

# KINERJA OMBUDSMAN RI PERWAKILAN PROVINSI SULAWESI UTARA PADA PENYELESAIAN LAPORAN MASYARAKAT

NANCY TINDIGE  
JOHNY REVO TAMPI  
VERY LONDA

## *Abstract*

*This study aims to analyze the performance of Ombudsman Republic of Indonesia representative of North Sulawesi Province in the completion of public reports. The authors use the theory of Agus Dwiyanto about measuring organizational performance based on 3 of the 5 indicators, namely productivity, responsiveness, and responsibility. This study used a descriptive with a qualitative approach. Primary data from this study came from interviews, and the secondary data is document tracking. Data collection techniques are interviews, observation, and documentation. Data analysis techniques use data reduction, data presentation, conclusion and verification. The technique of checking the validity of data using triangulation. The result of this study showed that the performance of Ombudsman Republic of Indonesia representative of North Sulawesi Province from the productivity indicator has been running optimally seen from the achievement of the target of completion of the public report even though not supported by adequate resource. Performance from the responsiveness indicator in terms of increasing public participation by forming networks called "Kawanua Ombudsman" has not gone well, while in responding to public reports it has been going well. Performance from the responsibility indicator has been running optimally by following step by step in according to the existing rules.*

**Keywords :** *Organizational Performance, Ombudsman*

## **Pendahuluan**

Ombudsman RI Perwakilan Provinsi Sulawesi Utara mempunyai fungsi mengawasi penyelenggaraan pelayanan publik di wilayah Provinsi Sulawesi Utara serta melakukan tindak lanjut atas laporan masyarakat terkait pelayanan publik pada instansi penyelenggara pelayanan publik yang dianggap tidak berjalan sesuai dengan aturan yang berlaku. Kehadiran Ombudsman RI Perwakilan Provinsi Sulawesi Utara membawa angin segar bagi masyarakat yang ingin mengadukan tindakan maladministrasi dalam penyelenggaraan pelayanan publik, karena sebelum adanya lembaga ini, pengaduan hanya disampaikan kepada instansi yang dilaporkan dan penanganannya sering dilakukan oleh pejabat yang dilaporkan, sehingga masyarakat belum memperoleh penyelesaian dan perlindungan yang memadai terhadap laporannya. Selain itu, untuk menyelesaikan pengaduan pelayanan publik, selama ini dilakukan dengan mengajukan gugatan melalui pengadilan yang memerlukan waktu cukup lama dan biaya yang tidak sedikit, sehingga diperlukan

lembaga mandiri yakni Ombudsman RI yang dapat menangani pengaduan pelayanan publik dengan mudah dan dengan tidak memungut biaya.

Ombudsman RI Perwakilan Provinsi Sulawesi Utara dibentuk sejak tahun 2008. Seiring berjalannya waktu, jumlah laporan masyarakat yang masuk semakin meningkat. Sejak tahun 2013 Ombudsman RI Perwakilan Provinsi Sulawesi Utara merupakan salah satu Perwakilan Ombudsman yang masuk dalam kategori perwakilan dengan jumlah laporan masyarakat terbesar. Eksistensi Ombudsman RI Perwakilan Provinsi Sulawesi Utara terus mengalami perkembangan, kesadaran masyarakat Provinsi Sulawesi Utara tentang pentingnya mendapatkan pelayanan publik dari pemerintah sudah semakin meningkat. Berbarengan dengan meningkatnya eksistensi Ombudsman RI Perwakilan Provinsi Sulawesi Utara, tentu saja harapan masyarakat dalam hal penyelesaian laporan juga meningkat. Masyarakat yang membawa permasalahan mereka ke Ombudsman RI Perwakilan Provinsi Sulawesi Utara

mengharapkan agar laporan dapat terselesaikan dengan cepat, namun berdasarkan Laporan Tahunan 2018 Ombudsman RI Perwakilan Provinsi Sulawesi Utara masih terdapat beberapa laporan masyarakat sejak tahun 2014 sampai sekarang yang masih dalam proses penyelesaian.

Dalam menyelesaikan laporan masyarakat, tentunya dibutuhkan dukungan sumber daya manusia, anggaran, serta sarana dan prasarana. Selain itu Ombudsman RI Perwakilan Provinsi Sulawesi Utara juga harus melihat dan mengenali apa yang menjadi kebutuhan masyarakat yang dilayani, dan regulasi yang ada juga harus mendukung dalam rangka penyelesaian laporan masyarakat.

Dengan adanya berbagai permasalahan yang sudah dijelaskan sebelumnya, maka diperlukan analisa mendalam terkait kinerja Ombudsman RI Perwakilan Provinsi Sulawesi Utara dalam penyelesaian laporan masyarakat. Diharapkan kinerja Ombudsman RI Perwakilan Provinsi Sulawesi Utara dalam penyelesaian laporan masyarakat dapat memenuhi harapan, keinginan, serta tuntutan masyarakat atas pelayanan yang diberikan dengan cepat dan tanggap serta berkualitas.

Terdapat beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja birokrasi publik (Dwiyanto, 2012:50-51), yaitu sebagai berikut:

a. Produktivitas

Konsep produktivitas tidak hanya mengukur tingkat efisiensi, tetapi juga efektivitas pelayanan. Produktivitas pada umumnya dipahami sebagai rasio antara *input* dengan *output*.

b. Kualitas Layanan

Isu mengenai kualitas layanan cenderung menjadi semakin penting dalam menjelaskan kinerja organisasi pelayanan publik. Banyaknya pandangan negatif yang terbentuk mengenai organisasi publik muncul karena ketidakpuasan masyarakat terhadap kualitas layanan yang diterima dari organisasi publik.

Dengan demikian kepuasan masyarakat terhadap layanan dapat dijadikan indikator kinerja organisasi publik.

c. Responsivitas

Responsivitas adalah kemampuan organisasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan, dan mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Responsivitas menunjuk pada keselarasan antara program dan kegiatan pelayanan dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat.

d. Responsibilitas

Responsibilitas menjelaskan apakah pelaksanaan kegiatan organisasi publik itu dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar atau sesuai dengan kebijakan organisasi, baik yang eksplisit maupun implisit.

e. Akuntabilitas

Akuntabilitas publik menunjuk pada seberapa besar kebijakan tunduk pada para pejabat politik yang dipilih oleh rakyat. Kinerja organisasi publik tidak hanya bisa dilihat dari ukuran internal, seperti pencapaian target. Kinerja sebaiknya harus dinilai dari ukuran eksternal, seperti nilai-nilai dan norma yang berlaku dalam masyarakat.

Dalam rangka penelitian ini, maka peneliti mengacu pada tiga indikator untuk mengukur kinerja birokrasi publik yaitu produktivitas, responsivitas, dan responsibilitas. Ketiga indikator ini dipilih dengan alasan bahwa indikator-indikator ini dirasa dapat mewakili indikator lainnya yang digunakan dalam menilai kinerja suatu organisasi publik.

**Metode Penelitian**

Jenis penelitian yang dipakai adalah jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Moleong (2007:11) mengemukakan bahwa penelitian deskriptif menekankan pada data berupa kata-kata, gambar, dan bukan angka-angka yang disebabkan oleh adanya penerapan metode kualitatif. Jenis penelitian deskriptif kualitatif

yang digunakan pada penelitian ini dimaksudkan untuk menggambarkan data-data secara jelas dan terperinci mengenai kinerja Ombudsman RI Perwakilan Provinsi Sulawesi Utara pada penyelesaian laporan masyarakat.

Arikunto (2006:224) menyatakan bahwa, sumber data adalah subjek darimana data dapat diperoleh. Sumber data primer berupa kata-kata diperoleh dari wawancara dengan para informan yang telah ditentukan. Sedangkan sumber data sekunder dalam penelitian ini berupa data jumlah laporan yang masuk dalam 5 tahun terakhir yakni tahun 2014 sampai 2018, jumlah laporan yang telah diselesaikan dari tahun 2014 sampai 2018, klasifikasi terlapor tahun 2018, klasifikasi pelapor tahun 2018, dan dugaan maladministrasi yang dilaporkan sepanjang tahun 2018.

Teknik pengumpulan data menggunakan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi. Sedangkan teknik analisis data melalui tiga alur kegiatan, yaitu reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan atau verifikasi. Teknik pemeriksaan keabsahan data dilakukan dengan triangulasi. Dalam memenuhi keabsahan data penelitian ini dilakukan triangulasi sumber dan triangulasi teknik.

### **Hasil Penelitian**

#### **1. Produktivitas**

Produktivitas tidak hanya mengukur tingkat efisiensi, tetapi juga efektivitas pelayanan. Menurut Selim & Woodward (Pasolong, 2017:209), efisiensi menunjukkan perbandingan hasil yang dicapai dengan pengeluaran (*input*), sedangkan efektivitas menunjukkan perbandingan hasil (*output*) yang seharusnya dengan hasil yang dicapai. Produktivitas pada umumnya dipahami sebagai rasio antara input dan *output*. Dalam penelitian ini *input* menggambarkan sumber daya yang dimiliki oleh Ombudsman RI Perwakilan Sulawesi Utara baik dilihat dari sumber daya manusia, anggaran, serta sarana dan prasarana yang menunjang kegiatan penyelesaian laporan masyarakat, sedangkan

*output* dapat dilihat dari hasil atau jumlah penyelesaian laporan masyarakat.

Sumber daya manusia yang ada pada Ombudsman RI Perwakilan Provinsi Sulawesi Utara masih sangat terbatas. Jumlah personil sebanyak 16 orang dalam satu kantor perwakilan, dan yang menangani substansi laporan masyarakat sebanyak 11 orang Asisten. Pada tahun 2018, Kepegawaian Ombudsman RI telah melakukan Analisa Beban Kerja dengan hasil bahwa Ombudsman RI Perwakilan Provinsi Sulawesi Utara membutuhkan kurang lebih 24 empat orang pegawai, yang terdiri dari 4 Asisten Penerimaan dan Verifikasi Laporan, 10 Asisten Pemeriksaan Laporan, 2 Asisten Pencegahan, dan 8 Pegawai Kesekretariatan. Hasil Analisa Beban Kerja itu belum ditindaklanjuti oleh Ombudsman RI, masih terdapat kekurangan sebesar 8 orang pegawai, sehingga masing-masing Asisten bekerja lebih dari beban kerja yang seharusnya. Asisten Penerimaan dan Verifikasi Laporan serta Asisten Pencegahan masih mengerjakan tugas Asisten Pemeriksaan Laporan dalam menangani laporan masyarakat, begitu juga sebaliknya. Walaupun sudah ada pembagian tugas yang jelas antara Asisten Penerimaan dan Verifikasi Laporan, Asisten Pemeriksaan Laporan, dan Asisten Pencegahan sebagaimana diatur dalam Peraturan Ombudsman RI Nomor 30 Tahun 2018 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Asisten Ombudsman RI.

Upaya lain yang dilakukan untuk menyiasati kekurangan sumber daya manusia selain para Asisten melakukan rangkap tugas, para Asisten juga dibekali dengan berbagai pelatihan untuk meningkatkan keterampilan dalam penanganan laporan masyarakat. Walaupun terdapat kekurangan sumber daya manusia, namun didayagunakan secara optimal untuk menangani laporan masyarakat yang banyak.

Dari segi anggaran, Ombudsman RI Perwakilan Provinsi Sulawesi Utara menggunakan Anggaran Pendapatan dan

Belanja Nasional (APBN). Dalam mengakses anggaran, Ombudsman RI Perwakilan Provinsi Sulawesi Utara masih menggunakan sistem Uang Persediaan (UP) dan mekanisme Pembayaran Langsung (LS), karena belum berdiri sebagai satuan kerja, sehingga masih mengalami berbagai kendala, seperti keterlambatan pencairan dan birokrasi yang panjang.

Setiap penggunaan anggaran mengacu pada Petunjuk Operasional Kegiatan (POK). Dalam pembuatan POK, perwakilan Ombudsman tidak dilibatkan, sehingga pada saat POK sudah keluar, kadang kala tidak sesuai dengan kebutuhan masing-masing perwakilan, sehingga Ombudsman RI Perwakilan Provinsi Sulawesi Utara sering kali harus mengajukan perubahan POK dalam tahun anggaran berjalan, karena ada beberapa mata anggaran yang penggunaannya tidak maksimal.

Keterbatasan anggaran yang ada membuat Ombudsman RI Perwakilan Provinsi Sulawesi Utara berusaha untuk menggunakan anggaran yang tersedia dengan seefektif mungkin agar penyelesaian laporan masyarakat yang jumlahnya banyak dapat ditangani secara keseluruhan. Salah satu cara yang dilakukan adalah dengan melakukan kegiatan penanganan laporan dan pencegahan secara bersama-sama, sehingga hanya satu mata anggaran yang dipakai untuk melaksanakan beberapa kegiatan secara bersamaan. Ombudsman RI Perwakilan Provinsi Sulawesi Utara juga melakukan perubahan POK pada anggaran-anggaran yang sekiranya tidak terserap, sehingga anggaran yang ada dapat lebih dioptimalkan dalam penggunaannya, khususnya dalam memenuhi kebutuhan dalam penanganan laporan masyarakat.

Dari segi sarana dan prasarana yang ada pada Ombudsman RI Perwakilan Provinsi Sulawesi Utara belum sepenuhnya memadai. Hampir sebagian besar Asisten menggunakan barang pribadi guna kepentingan pekerjaan. Ombudsman RI Perwakilan Provinsi Sulawesi Utara sudah beberapa kali

melakukan upaya untuk pemenuhan sarana dan prasarana dengan mengajukan daftar kebutuhan sarana dan prasarana setiap tahunnya pada Ombudsman RI, namun belum sepenuhnya terealisasi.

Keterbatasan sumber daya manusia, anggaran, serta sarana prasarana, tidak menyebabkan terjadinya penurunan jumlah laporan masyarakat yang masuk. Bahkan dalam beberapa tahun terakhir ini, Ombudsman RI Perwakilan Provinsi Sulawesi Utara selalu berada pada posisi perwakilan dengan jumlah laporan banyak. Berdasarkan data yang diakses dalam aplikasi Sistem Informasi Manajemen Penyelesaian Laporan ([simpler.go.id](http://simpler.go.id)), Ombudsman RI Perwakilan Provinsi Sulawesi Utara pada tahun 2018 dan 2017 berada pada peringkat pertama dalam jumlah laporan masuk terbanyak.

Laporan masyarakat yang ditindaklanjuti oleh Ombudsman RI Perwakilan Provinsi Sulawesi Utara memang belum sepenuhnya telah terselesaikan. Berdasarkan laporan tahunan 2018 capaian penyelesaian laporan masyarakat sejak bulan Januari sampai Desember 2018 adalah sebesar 419 laporan dan yang masih dalam proses sebanyak 76 laporan, selain itu masih terdapat laporan sejak tahun 2014, 2015, 2016 dan 2017 yang berproses.

Target penyelesaian laporan masyarakat berdasarkan pada Rencana Kerja Pemerintah. Setiap perwakilan ditargetkan menyelesaikan minimal 90% (sembilan puluh persen) dari total jumlah laporan masyarakat yang masuk sejak 01 Oktober tahun sebelumnya sampai dengan 30 September tahun berjalan. Ombudsman RI Perwakilan Provinsi Sulawesi Utara mencapai target penyelesaian laporan tahun 2018 yakni sebesar 92,9% (sembilan puluh dua koma sembilan persen) walaupun tidak dibarengi dengan sumber daya yang memadai.

## 2. Responsivitas

Responsivitas dapat diartikan kemampuan Ombudsman RI Perwakilan Provinsi Sulawesi Utara dalam mengenali kebutuhan

masyarakat. Dalam konteks penelitian ini, penulis melihat dari dua segi, yakni responsivitas yang mengacu pada keselarasan antara program dan kegiatan berdasarkan kebutuhan dan aspirasi masyarakat, serta responsivitas Ombudsman RI Perwakilan Provinsi Sulawesi Utara dalam menindaklanjuti laporan masyarakat.

Kinerja Ombudsman RI Perwakilan Provinsi Sulawesi Utara pada penyelesaian laporan masyarakat dilihat dari aspek responsivitas Ombudsman RI Perwakilan Provinsi Sulawesi Utara dalam mengenali kebutuhan masyarakat sudah tergambarkan melalui misi Ombudsman RI ke-3 yakni meningkatkan partisipasi masyarakat yang diwujudkan dengan program pembentukan jejaring yang diberi nama Kawanua Ombudsman, serta program pencegahan lainnya seperti sosialisasi dan diseminasi. Walaupun para jejaring yang dibentuk bentuk belum berjalan dengan maksimal dalam menjalankan fungsinya dalam mengenali kebutuhan masyarakat maupun menjadi wakil Ombudsman dalam mengedukasi masyarakat tentang hak masyarakat untuk memperoleh pelayanan publik yang baik, karena adanya keterbatasan anggaran dalam melakukan pemeliharaan pada para jejaring. Untuk kegiatan pencegahan lainnya seperti sosialisasi dan diseminasi sudah berjalan dengan baik dengan capaian peningkatan pemahaman masyarakat serta instansi akan keberadaan dan kewenangan Ombudsman RI Perwakilan Provinsi Sulawesi Utara serta meningkatnya penyelesaian laporan masyarakat yang ditindaklanjuti oleh instansi penyelenggara pelayanan publik.

Dalam hal responsivitas Ombudsman RI Perwakilan Provinsi Sulawesi Utara dalam menindaklanjuti laporan masyarakat sudah berjalan dengan baik. Setiap laporan masyarakat ditindaklanjuti sesuai dengan kewenangan yang ada dan hasil dari tindaklanjut tersebut dikomunikasikan secara intens dengan pelapor. Ditambah dengan pendekatan *Fair Treatment Approach* yang saat ini sedang dikembangkan oleh

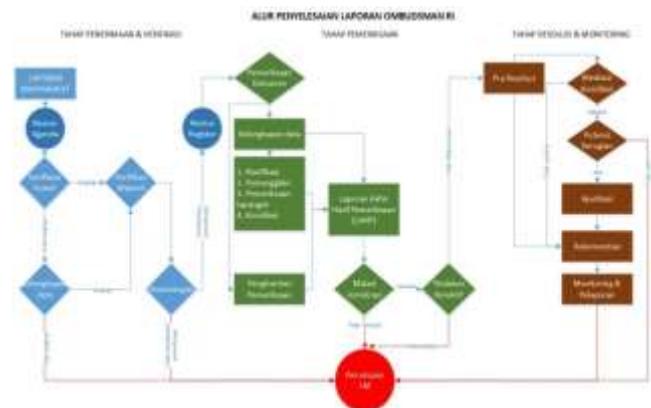
Ombudsman RI membuat penyelesaian laporan masyarakat lebih efektif karena para Asisten melakukan pendekatan secara personal dengan pelapor sehingga mengetahui apa yang menjadi kebutuhan dan harapan pelapor dalam penyelesaian laporannya.

### 3. Responsibilitas

Responsivitas yang dimaksud dalam penelitian ini adalah bagaimana Ombudsman RI Perwakilan Provinsi Sulawesi Utara dalam penyelesaian laporan masyarakat berdasarkan prinsip administrasi yang benar atau tidak lepas dari sistem, mekanisme dan prosedur yang berlaku.

Berikut ini adalah alur penyelesaian laporan masyarakat yang berlaku pada Ombudsman RI secara umum:

Gambar 1. Alur Penyelesaian Laporan Ombudsman RI



Sumber: Data Sekunder Ombudsman RI Perwakilan Provinsi Sulawesi Utara

Berdasarkan gambar di atas, alur penyelesaian laporan masyarakat oleh Ombudsman RI Perwakilan Provinsi Sulawesi Utara terdiri dari tiga tahap, yakni tahap penerimaan dan verifikasi laporan, pemeriksaan laporan, serta resolusi dan monitoring. Tahapan-tahapan tersebut dijabarkan dalam Peraturan Ombudsman RI Nomor 26 Tahun 2017 tentang Tata Cara Penerimaan, Pemeriksaan, dan Penyelesaian Laporan. Setiap layanan yang diberikan oleh Ombudsman RI Perwakilan Provinsi Sulawesi Utara dapat terukur, memiliki prosedur, dan dasar hukum yang jelas,

walaupun dianggap terlalu administratif oleh sebagian Asisten, karena menambah beban kerja dalam menindaklanjuti laporan masyarakat, sedangkan dalam penanganan laporan dituntut target penyelesaian yang besar.

Dalam tindaklanjut penyelesaian laporan masyarakat, Ombudsman RI Perwakilan Provinsi Sulawesi Utara didukung dengan teknologi, setiap laporan masyarakat sudah tersistem secara digital melalui aplikasi SIMPeL (Sistem Informasi Manajemen Penyelesaian Laporan) yang diakses melalui [www.simpel.ombudsman.go.id](http://www.simpel.ombudsman.go.id). Setiap hal dalam penanganan laporan masyarakat harus dimasukkan kedalam SIMPeL, mulai dari hasil kajian hukum, hasil klarifikasi dengan terlapor, hasil investigasi lapangan, tambahan data dari pelapor, sampai kepada berita acara penutupan laporan. Apabila suatu laporan sudah diselesaikan dan sudah memasukkan berita acara penutupan laporan kedalam SIMPeL, maka laporan tersebut tidak akan terbaca sebagai laporan berproses.

Sistem digital SIMPeL dalam satu sisi memudahkan para Asisten dalam melakukan pencarian atas laporan masyarakat tanpa perlu membuka berkas fisiknya, namun disisi lain dalam pemasukan data pada sistem tersebut membutuhkan waktu karena dilakukan secara manual.

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian, maka disimpulkan kinerja Ombudsman RI Perwakilan Provinsi Sulawesi Utara pada penyelesaian laporan masyarakat sebagai berikut:

1. Kinerja Ombudsman RI Perwakilan Provinsi Sulawesi Utara dari aspek produktivitas sudah berjalan optimal dilihat dari capaian target penyelesaian laporan masyarakat walaupun tidak didukung dengan ketersediaan sumber daya manusia, anggaran, serta sarana dan prasarana yang memadai.
2. Kinerja Ombudsman RI Perwakilan Provinsi Sulawesi Utara dari aspek responsivitas sudah tergambarkan

melalui misi Ombudsman RI ke-3 yakni meningkatkan partisipasi masyarakat yang diwujudkan dengan pembentukan Kawanua Ombudsman serta program pencegahan lainnya seperti sosialisasi dan diseminasi. Dalam pelaksanaannya Kawanua Ombudsman tidak berjalan dengan optimal, namun kegiatan pencegahan lainnya sudah berjalan dengan optimal dengan capaian peningkatan pemahaman instansi akan keberadaan dan kewenangan Ombudsman RI Perwakilan Provinsi Sulawesi Utara serta meningkatnya tindaklanjut penyelesaian laporan masyarakat. Dalam hal responsivitas Ombudsman RI Perwakilan Provinsi Sulawesi Utara dalam menindaklanjuti laporan masyarakat sudah berjalan baik dengan capaian setiap laporan masyarakat ditindaklanjuti sesuai dengan aturan yang ada dan hasilnya dikomunikasikan secara intens dengan pelapor.

3. Kinerja Ombudsman RI Perwakilan Sulawesi Utara dari aspek responsibilitas sudah berjalan optimal. Ombudsman RI Perwakilan Provinsi Sulawesi Utara telah mengikuti tahap demi tahap dalam penyelesaian laporan masyarakat sesuai Peraturan Ombudsman RI Nomor 26 Tahun 2017 tentang Tata Cara Penerimaan, Pemeriksaan, dan Penyelesaian Laporan, walaupun dalam pelaksanaannya terlalu administratif dan memakan waktu, sehingga menambah beban kerja para Asisten. Aplikasi SIMPeL pada satu sisi memudahkan para Asisten dalam melakukan pencarian atas laporan masyarakat tanpa perlu membuka berkas fisiknya, namun disisi lain dalam pemasukan data pada sistem tersebut membutuhkan waktu dalam memasukkan data.

### **Saran**

Berdasarkan kesimpulan pada bagian sebelumnya, maka penulis mengajukan beberapa saran terkait kinerja Ombudsman

RI Perwakilan Provinsi Sulawesi Utara pada penyelesaian laporan masyarakat sebagai berikut:

1. Agar Ombudsman RI dapat menindaklanjuti hasil Analisa Beban Kerja yang dilakukan pada tahun 2018 serta terus memberikan pelatihan-pelatihan terkait teknik penyelesaian laporan masyarakat kepada para Asisten.
2. Agar Ombudsman RI dapat menambah kuantitas pertemuan berkala dengan Kawanua Ombudsman dan melibatkan Kawanua Ombudsman dalam setiap kegiatan pencegahan yang dilakukan.
3. Agar Ombudsman RI dapat merevisi Peraturan Ombudsman RI Nomor 26 Tahun 2017 tentang Tata Cara Penerimaan, Pemeriksaan, dan Penyelesaian Laporan, agar dalam pelaksanaannya dapat lebih fleksibel, tidak terlalu administratif dan tidak memakan waktu yang panjang. Sistem digital yang dibuat dalam penyelesaian laporan masyarakat yakni aplikasi SIMPeL agar dapat dikembangkan

sehingga dalam menjalankan setiap tahapan penyelesaian laporan dapat lebih mudah dilakukan.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Arikunto, Suharsimi. 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Rineka Cipta, Jakarta.
- Dwiyanto, Agus. 2012. *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*. Gadjah Mada University Press, Yogyakarta.
- Moleong, Lexy. 2007. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Remaja Rosda Karya, Bandung.
- Pasolong, Harbani. 2017. *Teori Administrasi Publik*. Alfabeta, Bandung.
- RI, Peraturan Ombudsman Nomor 26 Tahun 2017 tentang Tata Cara Penerimaan, Pemeriksaan, Dan Penyelesaian Laporan.
- RI, Undang-Undang Nomor 37 Tahun 2008 tentang Ombudsman Republik Indonesia.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta, Bandung.