

MANAJEMEN LAPORAN PENGADUAN PELAYANAN PUBLIK OLEH OMBUDSMAN PERWAKILAN PROVINSI RIAU DI KOTA PEKANBARU

By: Weri Syaputra
werisyaputra@yahoo.com
Supervisor: **Dadang Mashur, S.Sos, M.Si**
Library of Riau University

Department of Public Administration
Faculty of Social Science and Political Science
University of Riau

Campus Bina Widya Jl. H.R Soebrantas Km 12.5 Simp. New Pekanbaru
Phone Fax 0761-63277

Abstract

The research present describe management report of public services by Ombudsman Republic of Indonesia district Riau Province subdistrict Pekanbaru City. One of main job description a government are public services as a democracy state. Since reformation era Indonesia government always do instropections for their authority, but until now still report from the society about the problem of public service. In order that since 2002 Indonesia government create a institutions that have function to receive and investigation the report from the society are Ombudsman Republic of Indonesia. Until now Ombudsman have a representative in every Province in Indonesia and can make optimalization their function.

The research use the methode are qualitative methodes that analyze problem research by describe the subject and object conditions based on real fact. This research use location in Pekanbaru City and researcher collect data from books, government regulation, jurnal, mass media, website and deep interview with informan likes Head of Ombudsman Representative of Riau Province, Commisioner of Ombudsman Representative of Riau Province and the citizens that has report.

The conclusion of this research about management report of public services by Ombudsman Republic of Indonesia district Riau Province subdistrict Pekanbaru City are done by some steps likes receive and registration a report from society and inisiative from Ombudsman, processing a report and investigations a report from society by mediation, special adjudication and systemic review and output from Ombudsman by result and rekomendasi and publication report for precident, legislative and mass media. Some factors that cause the management report of public services by Ombudsman Republic of Indonesia district Riau Province subdistrict Pekanbaru City are minims of human resources in Ombudsman Representative of Riau Province, minims of budgeting and facility in Ombudsman Representative of Riau Province.

Keywords: *management, report, society and Ombudsman.*

PENDAHULUAN

Negara Kesatuan Republik Indonesia memiliki tujuan sebagai mana diamanatkan dalam Pembukaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 pada paragraf ke-empat yaitu "...Kemudian dari pada itu untuk membentuk suatu pemerintahan negara Indonesia yang melindungi segenap bangsa Indonesia dan seluruh tumpah darah Indonesia dan untuk memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa...".

Untuk mewujudkan kesejahteraan rakyat, pemberian pelayanan publik sudah menjadi tanggung jawab aparatur negara kepada masyarakat. Bahkan dapat dikatakan bahwa keberhasilan pemerintah dalam memberikan pelayanan publik kepada masyarakat merupakan keberhasilan penyelenggara negara.

Dalam penyelenggaraan negara khususnya penyelenggaraan pemerintahan memberikan pelayanan dan perlindungan terhadap hak-hak anggota masyarakat oleh aparatur pemerintahan termasuk lembaga peradilan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari upaya untuk menciptakan keadilan dan kesejahteraan. Untuk mewujudkan hal itu dapat dilihat dari adanya pembentukan suatu lembaga yang independen yang dikenal dengan nama Ombudsman. Untuk lebih meningkatkan perlindungan hak-hak anggota masyarakat dari pelaku penyelenggaraan negara yang tidak sesuai dengan kewajiban hukumnya, anggota masyarakat yang dirugikan dapat melapor kepada Ombudsman. Maka pada akhirnya pada tanggal 7 Oktober 2008 ditetapkanlah Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 37 tahun 2008 Tentang Ombudsman Republik Indonesia. Setelah berlakunya Undang-Undang Ombudsman Republik Indonesia, maka Komisi Ombudsman Nasional berubah menjadi Ombudsman Republik Indonesia.

Perubahan nama tersebut mengisyaratkan bahwa Ombudsman tidak lagi berbentuk Komisi Negara yang bersifat sementara, tapi merupakan

lembaga negara yang permanen sebagaimana lembaga-lembaga negara yang lain, serta dalam menjalankan tugas dan wewenangnya bebas dari campur tangan kekuasaan lainnya. Di Kota Pekanbaru sendiri menurut Kepala Ombudsman Perwakilan Provinsi Riau "H.Ahmad Fitri,SE" kepada Radio Republik Indonesia, bahwa Kota Pekanbaru masuk zona merah atau kategori tingkat kepatuhan rendah dalam urusan pelayanan publik berdasarkan penilaian yang dilakukan Ombudsman Republik Indonesia. Di buktikan juga dengan pengumuman pada saat penganugerahan predikat kepatuhan standar pelayanan publik tahun 2015. Dari 40 kota di Indonesia yang dinilai, Kota Pekanbaru menduduki posisi ke 29 pelayanan terburuk. Buruknya pelayanan publik di Kota Pekanbaru itu memang dilihat dari hasil penelitian dan penilaian tentang tingkat kepatuhan pemerintah pusat dan daerah terhadap pemenuhan pelayanan publik.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Hakikat dari penelitian kualitatif yaitu prosedur penelitian ini yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati serta upaya untuk mencari pemecahan masalah dengan menggambarkan peristiwa-peristiwa berdasarkan fakta atau bukti yang ada. Jenis penelitian adalah deskriptif yang selaras dengan pendapat Sugiyono (2005), yaitu penelitian yang mengungkapkan atau memotret situasi sosial secara menyeluruh, luas dan mendalam.

Moleong (2002: 190), Penelitian kualitatif diartikan yaitu menggambarkan dan melukiskan keadaan subjek atau objek peneliti (lembaga, masyarakat, daerah dan lain-lain), pada saat sekarang berdasarkan fakta-fakta yang tampak sebagaimana mestinya. Sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik *purposive*

sampling, yaitu dengan teknik menentukan informan berdasarkan karakteristik tertentu sesuai yang dikehendaki peneliti. Informan merupakan keseluruhan dari pada objek yang diteliti di mana karakteristiknya telah diketahui. Informan yang tentunya dapat memberikan data relevan berkaitan dengan permasalahan penelitian.

Teknik pengumpulan data yang dipergunakan dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut :

A. Wawancara

Menurut Arikunto (2006 : 227), bahwa teknik wawancara (*interview*) adalah suatu cara pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner lisan yang diwujudkan dalam dialog antara peneliti dengan responden. Dari hasil tanya jawab tersebut, masalah-masalah atau data yang ditemukan dianalisis, dirumuskan dan selanjutnya dicarikan pemecahannya. Kegiatan pengumpulan informasi yang dijalankan dengan menanyakan langsung kepada informan untuk memperoleh data kualitatif dalam upaya memperoleh pemahaman secara komprehensif terhadap penelitian yang dilakukan. Tujuan penggunaan teknik wawancara ini merupakan konfirmasi informasi dari responden mengenai objek yang diteliti. Teknik wawancara ini dimaksudkan juga untuk melengkapi data dan informasi yang diperoleh melalui teknik-teknik lain, sehingga dapat melengkapi kekurangan data yang ingin diambil.

B. Dokumentasi

Dokumenasi adalah sumber informasi berupa bahan – bahan tertulis atau tercatat berupa arsip-arsip ataupun dokumen-dokumen yang berkaitan dengan masalah yang diteliti. Arikunto (2006:231) menyatakan bahwa “dokumentasi yaitu mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, agenda dan sebagainya”. Teknik analisis data merupakan langkah yang paling penting dalam penelitian, karena tujuan utama dari

penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui teknik analisis data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan seperti yang dikemukakan Arikunto (2006 : 308). Analisis data, menurut Pottion dalam Moleong (2007:280), adalah proses mengatur urutan data, mengoordinasikannya ke dalam suatu pola, kategori dan satuan uraian dasar. Untuk melihat data-data yang bisa mempengaruhi dan berpengaruh terhadap objek yang diteliti, dengan langkah-langkah sebagaimana yang dikemukakan oleh Nasution (1998:129) :

1. Reduksi Data

Data yang didapat dari lapangan masih berupa uraian atau laporan yang terperinci yang akan terasa sulit bila tidak tereduksi, dirangkum hal-hal pokok, difokuskan pada hal-hal yang penting dicari polanya. Jadi laporan lapangan sebagai bahan mentah disingkat, direduksi lebih sistematis sehingga lebih mudah dikendalikan.

2. *Display* (penyajian) data

Bagian-bagian tertentu pada penelitian dengan menggunakan tabel dan grafik penelitian.

3. Kesimpulan dan Verifikasi

Menarik hasil akhir dari penyajian data dan menguji kebenaran hasil kesimpulan dari penelitian.

Menurut **George R.Terry** dalam Manullang (2008 : 3) fungsi manajemen adalah sebagai berikut:

1. Fungsi Perencanaan (Planning)

Fungsi perencanaan (*planning*) merupakan suatu kegiatan dimana di dalam kegiatan ini terdapat proses pemilihan yang berhubungan dengan kenyataan-kenyataan yang membuat dan menggunakan asumsi-asumsi yang berhubungan dengan waktu yang akan datang dalam menggambarkan dan merumuskan kegiatan-kegiatan yang diusulkan

penyempurnaan keyakinan untuk mencapai hasil-hasil yang dikehendaki.

Handoko (2009:77) menyatakan perencanaan melalui tahap-tahap pemilihan atau penetapan tujuan organisasi dan penentuan strategi, kebijaksanaan proyek, program, prosedur, metode, sistem, anggaran dan standar yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan-tujuan.

2. Fungsi Pengorganisasian (Organizing)

Organisasi merupakan suatu kegiatan dalam menentukan, mengelompokkan dan pengaturan berbagai kegiatan yang dianggap untuk mencapai tujuan. Penugasan orang-orang dalam kegiatan yang dianggap untuk mencapai tujuan. Penugasan orang-orang dalam kegiatan ini dengan menerapkan faktor lingkungan fisik yang sesuai dan menunjukkan hubungan kewenangan yang dilimpahkan terhadap setiap individu yang ditugaskan untuk melaksanakan kegiatan tersebut.

Menurut **Malinowski** dalam **Cahyani (2003:2)** mengatakan organisasi sebagai suatu kelompok orang yang bersatu dalam tugas-tugas, terikat pada lingkungan tertentu, menggunakan alat teknologi dan patuh pada peraturan.

Karyoso (2005:6) menyatakan pengertian organisasi dapat dilihat dari sudut statis dan dinamis, sebagai berikut:

a. Organisasi dalam pengertian statis

Dalam pengertian ini, organisasi adalah tempat berhimpunnya sejumlah manusia (dua orang atau lebih) karena memiliki kepentingan yang sama.

b. Organisasi dalam pengertian dinamis

Dalam pengertian ini, organisasi adalah proses kerjasama

sejumlah manusia (dua orang atau lebih) untuk mencapai tujuan tertentu, yang disepakati bersama.

3. Fungsi Pergerakan (Actuating)

Merupakan usaha agar semua kelompok yang melakukan untuk tercapainya tujuan dengan kesadaran dan berpedoman pada perencanaan dan usaha pengorganisasian. Fungsi Pengawasan (Controlling)

4. Pengawasan sebagai proses penentuan, apa yang harus di capai yaitu standar, apa yang sedang dilakukan yaitu pelaksanaan, menilai pelaksanaan dan apa perlu melakukan perbaikan sehingga pelaksanaan sesuai dengan rencana. Pengertian

pengelolaan/Manajemen berasal dari bahasa perancis kuno, *management*, yang memiliki arti seni melaksanakan dan mengatur. Karena nya manajemen dapat diartikan sebagai ilmu dan seni tentang upaya untuk memanfaatkan semua sumber daya yang memiliki untuk mencapai tujuan-tujuan secara efektif dan efisien. Efektif artinya tujuan dapat dicapai dalam waktu yang singkat sedangkan efisien dapat diartikan pencapaian tujuan dengan biaya rendah. Fungsi manajemen adalah elemen-elemen dasar yang akan selalu ada dan melekat di dalam proses manajemen yang akan dijadikan acuan oleh manajer dalam melaksanakan kegiatan untuk mencapai tujuan. Dalam Bahasa Inggris manajemen berasal dari kata kerja "to manage" yang dalam Bahasa Indonesia dapat berarti mengurus, mengemudikan, mengelola, menjalankan, membina, dan memimpin. Sama halnya dengan administrasi, kata manajemen juga berasal dari Bahasa Latin, yaitu dari asal kata *mantis* yang berarti tangan dan *agere* yang berarti melakukan. Kata-kata itu digabung menjadi kata kerja *manager* yang mempunyai arti menangani. *Managere* diterjemahkan ke dalam Bahasa Inggris dalam bentuk kerja *to manage*, dengan kata benda *management*, dan *manager*

untuk orang yang melakukan kegiatan manajemen. Akhirnya, *management* diterjemahkan ke dalam Bahasa Indonesia menjadi manajemen atau pengelolaan.

Konsep utama dari Manajemen Pelayanan Publik banyak dikemukakan oleh para ahli. Oleh karena itu beberapa pendapat dari para ahli diambil untuk mendefinisikan Manajemen Pelayanan Publik dapat diartikan sebagai suatu proses penerapan ilmu dan seni untuk menyusun rencana, mengimplementasikan rencana, mengkoordinasikan dan menyelesaikan aktivitas-aktivitas pelayanan demi tercapainya tujuan-tujuan pelayanan yang tegas dan ramah terhadap konsumen, terciptanya interaksi khusus dan kontrol kualitas dengan pelanggan. Adapun pengertian Manajemen Pelayanan Publik menurut Moenir (2010:186) adalah manajemen proses, yaitu sisi manajemen yang mengatur dan mengendalikan proses layanan agar mekanisme kegiatan pelayanan dapat berjalan tertib, lancar, mengenai sasaran dan memuaskan bagi pihak yang harus dilayani.

Sedangkan menurut Rahmayanti (2010:16) manajemen pelayanan prima adalah kegiatan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, serta pengendalian proses pelayanan dengan standar yang sangat baik untuk memuaskan pelanggan agar tujuan perusahaan tercapai. Menurut Dwiyanto (2011:7) Manajemen Pelayanan Publik harus mengenali kebutuhan warga dan mencari cara agar kebutuhannya dapat dipenuhi secara wajar.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Manajemen Laporan Pengaduan Pelayanan Publik oleh Ombudsman Perwakilan Provinsi Riau di Kota Pekanbaru

Pelayanan publik atau pelayanan umum dapat didefinisikan sebagai segala bentuk jasa pelayanan, baik dalam bentuk barang publik maupun jasa publik yang pada prinsipnya menjadi tanggung jawab

dan dilaksanakan oleh instansi pemerintah di pusat, di daerah, dan lingkungan Badan Usaha Milik Negara atau Badan Usaha Milik Daerah, dalam rangka upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan. Pelayanan publik atau pelayanan umum dilakukan sebagai upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat, misalnya upaya Kantor Pertanahan untuk memberikan jaminan kepastian hukum atas kepemilikan tanah dengan menerbitkan akta tanah, pelayanan penyediaan air bersih, pelayanan transportasi, pelayanan penyediaan listrik dan lain-lain. Pada kenyataannya berdasarkan laporan pengaduan yang masuk pada kantor Ombudsman Perwakilan Provinsi Riau. Masih banyak terdapat proses ataupun aktivitas-aktivitas pelayanan yang tidak sesuai dengan aturan yang ada dan bahkan juga terdapat pelanggaran dan penyalahgunaan wewenang.

Dalam hal ini untuk lebih meningkatkan perlindungan terhadap hak-hak anggota masyarakat dari penyelenggara negara yang tidak menjalankan proses pelayanan sesuai dengan kewajiban dan hukumnya. Maka anggota masyarakat yang merasa dirugikan dapat melapor kepada Ombudsman. Pelapor bisa langsung datang ke kantor Ombudsman Perwakilan Provinsi Riau, bisa juga melalui surat, telepon, media cetak, faksimili, E-mail, website Ombudsman dan media elektronik lainnya. Setiap warga negara Indonesia atau penduduk berhak menyampaikan laporan ke Ombudsman, penyampaian laporan tidak dipungut biaya atau imbalan dalam bentuk apapun. Berdasarkan wawancara dengan kepala Ombudsman perwakilan provinsi Riau. Beliau menyatakan bahwa: "Ombudsman hanya menunggu laporan dari masyarakat yang merasa tidak mendapatkan pelayanan dengan baik dari instansi pemerintah ataupun adanya penyimpangan yang dilakukan dalam pelayanan public (Hasil wawancara

penulis dengan Kepala Ombudsman pada tanggal 20 Nopember 2016)". Dalam hal ini dapat kita lihat bahwa ombudsman lebih bersifat pasif, yaitu hanya menunggu laporan dari masyarakat yang merasa tidak mendapatkan pelayanan dengan baik dari instansi pemerintah ataupun adanya penyimpangan yang dilakukan dalam pelayanan publik. Adapun alur atau prosedur dalam penanganan penyelesaian laporan/pengaduan masyarakat kepada Ombudsman ada beberapa tahapan:

1. Penerimaan Laporan Pengaduan Masyarakat (Input)

a. Registrasi

Dalam tahap ini Ombudsman melakukan pendataan terhadap pelapor dengan memuat:

- a) Nama lengkap
- b) Tempat dan Tanggal Lahir
- c) Status perkawinan
- d) Pekerjaan dan
- e) Alamat lengkap Pelapor

Setelah melakukan pendataan Ombudsman akan menindaklanjuti laporan tersebut. Jika, pelapor sudah menyampaikan laporan langsung kepada pihak yang terlapor atau kepada atasannya, tetapi laporan tersebut tidak mendapat penyelesaian sebagaimana mestinya. Peristiwa, tindakan, keputusan atau berbagai macam pelanggaran yang dilaporkan ke Ombudsman belum lewat 2 (dua) tahun sejak hal itu terjadi. Dalam keadaan tertentu Nama dan Identitas Pelapor dapat dirahasiakan dan penyampaian laporan dapat di kuasakan kepada pihak lain. Pelapor juga perlu memuat uraian tentang peristiwa, tindakan atau keputusan yang melanggar/maladministrasi untuk dilaporkan secara rinci.

b. Seleksi laporan/pengaduan

Tahapan ini merupakan tahapan dimana Ombudsman Perwakilan Provinsi Riau memeriksa laporan yang masuk kemudian menentukan sebuah laporan akan ditindaklanjuti atau tidak. Apabila kurang lengkap, Ombudsman memberitahukan secara tertulis mengenai

laporan yang tidak memenuhi syarat yang disertai dengan arahan untuk melengkapi syarat-syarat yang kurang. Laporan yang masuk tersebut paling lambat 30 hari harus dilengkapi, jika lewat dari 30 hari maka pelapor dianggap mencabut laporannya. Kemudian asisten Ombudsman akan menyusun resume laporan yang telah memenuhi syarat. Resume tersebut memuat dan menjelaskan:

- a) Fakta-fakta hukum yang dilaporkan dan dipaparkan didalam resume.
- b) Kasus apa yang dikeluhkan.
- c) Siapa pihak/pejabat publik (individu atau instansi) yang di laporkan.
- d) Dimana dan kapan kasus terjadi.
- e) Bagaimana terjadinya.
- f) Upaya apa saja yang sudah pernah di tempuh pelapor.
- g) Prosedur yang dilanggar (substansi maladministrasi yang dikeluhkan) di uraikan

dengan jelas

Setelah melakukan seleksi terhadap laporan yang masuk, setelah itu Ombudsman akan memutuskan untuk menolak atau menindak lanjut laporan tersebut. Oleh karena itu, menurut Kepala Ombudsman Perwakilan Provinsi Riau, bahwa: Dalam proses penerimaan laporan pengaduan dari masyarakat atau inisiatif dari Ombudsman Perwakilan Provinsi Riau, maka kami tidak serta merta melakukan tindakan atau bereaksi hal ini dikarenakan kami juga tidak ingin salah tanggap dan langkah sehingga terkait laporan pengaduan masyarakat yang masuk harus dilakukan proses seleksi pengaduan terlebih dahulu dan kepada masyarakat diminta untuk melampirkan bukti dan saksi untuk menguatkan laporan yang telah ada tersebut (Hasil wawancara penulis dengan Kepala Ombudsman Perwakilan Provinsi Riau pada tanggal 12 Nopember 2016).

2. Proses Pemeriksaan Laporan Pengaduan

Dalam memeriksa laporan, Ombudsman wajib berpedoman pada prinsip independen, non-diskriminasi,

tidak memihak, dan tidak memungut biaya. Selain itu Ombudsman juga wajib mendengarkan dan mempertimbangkan pendapat para pihak serta mempermudah pelapor dalam menyampaikan penjelasan. Adapun macam-macam proses pemeriksaan di Ombudsman adalah sebagai berikut:

- Klarifikasi tertulis

Dalam klarifikasi tertulis ombudsman dapat memanggil secara tertulis terlapor, saksi, dan ahli untuk di mintai keterangan untuk meminta penjelasan secara tertulis kepada terlapor dalam hal ini terlapor harus memberikan penjelasan secara tertulis dalam waktu paling lambat 14 (Empat Belas) hari. Terhitung dari sejak tanggal diterimanya permintaan penjelasan. Apabila permintaan penjelasan secara tertulis tersebut tidak dipenuhi dalam waktu 14 (Empat Belas) hari. Maka terlapor dianggap tidak menggunakan hak untuk menjawab. Ombudsman juga dapat melakukan pemeriksaan ke objek pelayanan publik tanpa pemberitahuan terlebih dahulu kepada pejabat atau instansi yang di laporkan jika:

1) Hasil pemeriksaan dokumen tidak mendukung untuk menyusun kesimpulan akhir.

2) Pihak terkait tidak memberikan klarifikasi atau klarifikasi yang diberikan tidak cukup menjawab substansi permintaan klarifikasi Ombudsman.

3) Ombudsman memerlukan jawaban secara langsung dari pihak-pihak terkait.

4) Ombudsman memerlukan melihat secara langsung objek laporan di lapangan.

5) Hasil dari pemeriksaan lapangan sebanding dengan biaya yang dikeluarkan.

Adapun kegiatan selanjutnya setelah melakukan klarifikasi secara tertulis maka Ombudsman Perwakilan Provinsi Riau melakukan beberapa tahapan pemeriksaan selanjutnya adalah investigasi dilapangan. Beberapa kegiatan investigasi dilapangan adalah sebagai berikut:

a. Tahapan pelaksanaan pemeriksaan lapangan terdiri ini dari:

- a) Kajian internal laporan
- b) Pembentukan Tim Pemeriksa
- c) Menyusun Kerangka Acuan Pemeriksaan

d) Persetujuan dan Surat Tugas

e) Pelaksanaan

f) Penyusunan Laporan dan Rencana Tindak Lanjut

b. Pemeriksaan lapangan dilakukang dengan cara

a) Wawancara

Wawancara terhadap terlapor dan pihak terkait didokumentasikan dalam bentuk laporan hasil wawancara dan rekaman.

b) Pemeriksaan dan permintaan salinan dokumen

Sebelum melakukan pemeriksaan dan permintaan salinan dokumen, Tim Pemeriksa memberitahukan rencana kunjungan kepada instansi atau perorangan yang menguasai dokumen, kemudian melakukan pencatatan atas dokumen yang diperoleh.

c) Observasi Lapangan

Mencatat dan mendokumentasikan hal-hal penting yang ditemukan di objek observasi.

d) Kunjungan mendadak

e) Metode lain yang mungkin dilakukan dan tidak melanggar peraturan perundangan yang berlaku.

c. Pemanggilan

Pemanggilan dilakukan untuk kepentingan pemeriksaan laporan, Ombudsman juga bisa meminta bantuan kepada Kepolisian Negara Republik Indonesia untuk menghadirkan yang bersangkutan apabila telah di panggil 3 (tiga) kali berturut-turut tidak memenuhi panggilannya. Menurut Komisioner Ombudsman Perwakilan Provinsi Riau. Berdasarkan proses pemeriksaan maka kegiatan beberapa kegiatan lanjutan yang dilakukan oleh Ombudsman Perwakilan Provinsi Riau dalam menindaklanjuti laporan pengaduan dari masyarakat, adalah sebagai berikut:

1. Mediasi/ Konsiliasi

Mediasi merupakan penyelesaian permasalahan yang terjadi antara dua individu atau kelompok sosial dan kadang dapat diselesaikan dengan bantuan pihak ketiga. Disini Ombudsman menjadi pihak ketiga yang memberikan fasilitas bagi terselenggaranya pertemuan antara kedua pihak untuk menjalin kesepakatan damai. Konsiliasi merupakan usaha mempertemukan keinginan-keinginan pihak yang berselisih sehingga dapat tercapainya persetujuan bersama. Dalam hal ini Ombudsman menjadi konsiliator yang berkewenangan untuk menyampaikan pendapat secara terbuka dan tidak memihak kepada pihak manapun.

2. Ajudikasi Khusus

Ajudikasi merupakan cara penyelesaian kasus di meja pengadilan yang dibuat khusus oleh ombudsman. Dalam proses adjudikasi khusus ini maka pihak Ombudsman diberikan kewenangan untuk membuat peradilan sendiri yang bersifat Ad Hoc untuk memutuskan perkara antara pihak yang bersengketa. Menurut Komisioner Ombudsman Perwakilan Provinsi Riau, bahwa: Jika dalam tindak lanjut terhadap laporan pengaduan dari masyarakat maka proses awal yang dilakukan adalah proses mediasi dan konsiliasi. Jika proses ini mengalami jalan buntu maka proses lanjutan yang dilakukan adalah dengan menggunakan cara penyelesaian sengketa secara jalur hukum Jalur hukum yang dapat digunakan oleh Ombudsman Republik Indonesia termasuk Ombudsman Perwakilan Provinsi Riau adalah dengan cara menggunakan lembaga Ajudikasi Khusus. Adjudikasi khusus ini merupakan lembaga dibawah Ombudsman yang menyelesaikan perkara mirip selayaknya dipengadilan yang nantinya hasil dari proses adjudikasi khusus ini adalah putusan lembaga pengadilan internal Ombudsman akan tetapi sampai dengan saat ini Ombudsman Perwakilan Provinsi Riau belum pernah menggunakan cara adjudikasi khusus

dalam menyelesaikan laporan pengaduan dari masyarakat di Provinsi Riau (Hasil wawancara penulis dengan Komisioner Ombudsman Perwakilan Provinsi Riau pada tanggal 12 Nopember 2016)

3. Systemic Review

Proses systemic review merupakan proses rekonstruksi kejadian perkara dari laporan pengaduan masyarakat atau pihak yang bersengketa sehingga proses sengketa tersebut dirunut kembali sesuai dengan fakta atau kebenaran yang terjadi dilapangan. Menurut Komisioner Ombudsman Perwakilan Provinsi Riau, bahwa: Dalam proses pemeriksaan dilapangan terhadap laporan pengaduan masyarakat maka selain cara mediasi, konsiliasi dan adjudikasi khusus maka cara lain yang dapat dilakukan oleh Ombudsman Perwakilan Provinsi Riau adalah dengan melakukan kegiatan rekonstruksi kejadian perkara atau sengketa mulai dari awal sampai akhir sehingga dari hasil review kejadian yang terstruktur ini mampu menghasilkan rekomendasi atau saran kepada kedua belah pihak yang bersengketa (Hasil wawancara penulis dengan Komisioner Ombudsman Perwakilan Provinsi Riau pada tanggal 12 Nopember 2016).

3. Hasil Pemeriksaan Laporan Pengaduan (Output)

Dalam mengimplementasikan suatu rencana tentu ada saja kendala dan hambatan yang dihadapi. Oleh karena itu sangat dibutuhkan konsistensi agar seluruh rancangan dapat dijalankan dengan benar dan kita bisa memperoleh hasil yang memuaskan. Dalam pelaksanaannya, berdasarkan wawancara dengan kepala Ombudsman perwakilan provinsi Riau. Beliau menyatakan bahwa: "Ombudsman menerima dugaan laporan maladministrasi, terkait dengan pelayanan-pelayanan publik. Ketika masyarakat ingin tidak dilayani, penyimpangan prosedur, termasuk juga adanya pungli atau pungutan liar ataupun tindakan maladministrasi lainnya. (Wawancara

dengan Kepala Ombudsman, tanggal 30 November 2016).

Berdasarkan penjelasan diatas, maka dalam menerima pengaduan dari masyarakat, pihak Ombudsman Perwakilan Provinsi Riau melaksanakan beberapa tahapan mekanisme penerimaan pengaduan setelah dilakukan pemeriksaan dari pelapor atau masyarakat, yaitu melalui beberapa tahapan:

1. Rekomendasi Ombudsman kepada Lembaga penegak hukum atas laporan yang telah diterima dan diserahkan kepada lembaga penegak hukum.
2. Kesepakatan, berupa hasil kesepakatan yang dilakukan oleh Ombudsman Perwakilan Provinsi Riau dengan pihak pelapor dan terlapor jika laporan yang dilaporkan telah selesai melalui kesepakatan antar kedua belah pihak yang bersengketa.
3. Putusan, berupa hasil keputusan dari Ombudsman setelah melakukan penelusuran terhadap laporan yang telah diterima dari masyarakat.
4. Rekomendasi dan saran, berupa hasil kesimpulan dari pihak Ombudsman Perwakilan Provinsi Riau kepada pihak lembaga penegak hukum negara dan kepada masyarakat untuk hasil investigasi yang telah dilakukan oleh pihak Ombudsman Perwakilan Provinsi Riau.
5. Kesimpulan, pendapat dan saran yang disusun berdasarkan hasil investigasi Ombudsman, kepada atasan Terlapor untuk dilaksanakan dan/atau ditindaklanjuti dalam rangka peningkatan mutu penyelenggaraan administrasi pemerintahan yang baik.
4. Monitoring dan Laporan Hasil Pemeriksaan

Koordinasi adalah bagian penting di antara anggota-anggota atau unit-unit organisasi yang pekerjaannya saling

bergantung. Semakin banyak pekerjaan individu-individu atau unit-unit yang berlainan yang erat hubungannya, semakin besar pula kemungkinan terjadinya masalah-masalah koordinasi. Dalam berkoordinasi tentu terjadi negosiasi-negosiasi untuk mendapatkan kesepakatan. Salah satu tugas pimpinan adalah mengkoordinasikan pekerjaan individu, kelompok, dan organisasi melalui fungsi-fungsi manajemen lainnya. Koordinasi dalam kenyataannya masih sedikit sulit dilakukan. Menurut Komisioner Ombudsman Perwakilan Provinsi Riau, bahwa: Ombudsman melakukan monitoring setelah mengeluarkan hasil berupa rekomendasi, kesepakatan, atau apapun itu kemudian terhadap hasilnya itu kita memantau selama maksimal 60 hari. Jika, laporan tersebut sudah dilaksanakan maka laporan tersebut dianggap selesai. Setelah laporan selesai tersebut ombudsman juga ada laporan ke DPR, bisa berbentuk triwulan setiap 3 bulan, ada juga laporan akhir tahun untuk dilaporkan kepada presiden dan DPR. Kemudian ombudsman juga melaporkan ke media berapa jumlah laporan yang selesai dan belum selesai (Hasil wawancara penulis dengan Anggota Komisioner Ombudsman Perwakilan Provinsi Riau pada tanggal 12 Nopember 2016).

Berdasarkan wawancara diatas, maka setelah dilakukan koordinasi dan monitoring oleh pihak Ombudsman Perwakilan Provinsi Riau terkait laporan aduan yang telah disampaikan oleh masyarakat, maka laporan dapat dinyatakan selesai oleh Ombudsman pada masing-masing tahapan berdasarkan hasil pemeriksaan maupun informasi pelapor. Ombudsman juga dapat menghentikan pemeriksaan apabila laporan bukan wewenang Ombudsman dan atau tidak di temukan unsur maladministrasi pada proses seleksi maupun proses pemeriksaan. Setelah itu Ombudsman akan mengeluarkan putusan berupa rekomendasi ataupun saran terhadap pelapor maupun terlapor.

- a) Publikasi Media
- b) Presiden/DPR RI

Selanjutnya adalah proses pelaporan terhadap pengaduan dari masyarakat. Aktivitas pelaporan merupakan suatu proses penggunaan akal, pikiran, panca indra dan anggota badan atau dengan tanpa alat bantu yang dilakukan oleh seseorang untuk mendapatkan sesuatu yang diinginkan baik dalam bentuk barang maupun jasa. Proses pemenuhan kebutuhan melalui aktivitas orang lain yang berlangsung inilah yang dinamakan pelayanan. Pada waktu tertentu pelayanan perlu ditambah sehingga dapat digunakan untuk memenuhi permintaan konsumen. Dalam pelayanan yang disebut konsumen adalah masyarakat yang mendapatkan manfaat dan aktifitas-aktifitas yang dilakukan organisasi atau petugas dari organisasi pemberi pelayanan. Pelayanan juga dikatakan sebagai proses pemenuhan kebutuhan melalui aktivitas orang lain baik barang maupun jasa.

B. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Manajemen Laporan Pengaduan Pelayanan Publik oleh Ombudsman Perwakilan Provinsi Riau di Kota Pekanbaru

Secara umum pelayanan Publik adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik. Penyelenggara Pelayanan Publik yang selanjutnya disebut penyelenggara adalah setiap institusi penyelenggara negara, korporasi, lembaga independen yang di bentuk berdasarkan Undang-Undang dan Peraturan Daerah untuk kegiatan pelayanan publik. Komisi Pelayanan Publik yang selanjutnya disingkat dengan KPP adalah lembaga yang di bentuk berdasarkan peraturan daerah yang menjalankan fungsi

pengawasan eksternal atas penyelenggaraan pelayanan publik dalam rangka pelaksanaan otonomi daerah, baik yang dilakukan pemerintah daerah, korporasi dan pihak-pihak lain yang mendapat dukungan dana sebagian atau seluruhnya dari APBD. Salah satu lembaga yang diberikan amanah oleh konstitusi dalam mengawasi pelayanan publik adalah Ombudsman Republik Indonesia.

Ombudsman Perwakilan Provinsi Riau mulai dibentuk pada akhir tahun 2012 yang merupakan lembaga yang bertugas mengawasi proses pelayanan publik kepada masyarakat di Provinsi Riau pada umumnya dan Kota Pekanbaru pada khususnya. Berdasarkan hasil wawancara dan analisa data dengan key informan dan informan pada penelitian ini, maka dapat dipaparkan beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi manajemen laporan pengaduan masyarakat di Ombudsman Perwakilan Provinsi Riau di Kota Pekanbaru adalah sebagai berikut:

1. Minimnya Jumlah Sumber Daya Manusia di Lembaga Ombudsman Perwakilan Provinsi Riau

Sampai dengan saat ini jumlah Komisioner di Ombudsman Perwakilan Provinsi Riau berjumlah 5 orang dengan jumlah laporan pengaduan masyarakat yang setiap tahunnya mengalami peningkatan tentu saja hal ini tidak sesuai dengan tugas pokok dan fungsi kewenangan lembaga Ombudsman Perwakilan Provinsi Riau. Sumberdaya manusia yang tidak memadai (jumlah dan kemampuan) berakibat tidak dapat dilaksanakannya program secara sempurna karena mereka tidak bisa melakukan pengawasan dengan baik. Jika jumlah staf pelaksana kebijakan terbatas maka hal yang harus dilakukan meningkatkan skill/kemampuan para pelaksana untuk melakukan program. Untuk itu perlu adanya manajemen SDM yang baik agar dapat meningkatkan kinerja program. Ketidakmampuan pelaksana program ini disebabkan karena kebijakan pemungutan

pajak alat berat merupakan hal yang baru bagi wajib pajak dimana dalam melaksanakan program ini membutuhkan kemauan dan pemahaman yang khusus.

Informasi merupakan sumberdaya penting bagi pelaksanaan kebijakan. Ada dua bentuk informasi yaitu informasi mengenai bagaimana cara menyelesaikan kebijakan/program serta bagi pelaksana harus mengetahui tindakan apa yang harus dilakukan dan informasi tentang data pendukung kepetuhan kepada peraturan pemerintah dan undang-undang. Kenyataan dilapangan bahwa tingkat pusat tidak tahu kebutuhan yang diperlukan para pelaksana dilapangan. Kekurangan informasi/pengetahuan bagaimana melaksanakan kebijakan memiliki konsekuensi langsung seperti pelaksana tidak bertanggung jawab, atau pelaksana tidak ada di tempat kerja sehingga menimbulkan inefisien. Implementasi kebijakan membutuhkan kepatuhan organisasi dan individu terhadap peraturan pemerintah yang ada.

Sumber daya lain yang juga penting adalah kewenangan untuk menentukan bagaimana program dilakukan, kewenangan untuk membelanjakan/mengatur keuangan, baik penyediaan uang, pengadaan staf, maupun pengadaan supervisor. Fasilitas yang diperlukan untuk melaksanakan kebijakan/program harus terpenuhi seperti kantor, peralatan, serta dana yang mencukupi. Berdasarkan hasil wawancara penulis dengan kepala Ombudsman Perwakilan Provinsi Riau, bahwa: "Salah satu permasalahan yang paling berat adalah terkait minimnya jumlah sumber daya manusia pegawai di lingkungan Ombudsman Perwakilan Provinsi Riau. Oleh karena itu, uoaya yang pertama yaitu meningkatkan Sumber Daya Manusia, pada 3 tahun pertama kita hanya punya 3 Asisten Ombudsman. Kemudian tahun ke 4 kita sudah punya 5 asisten. Kemudian pada tahun ini kita akan menambahkan 5 asisten lagi menjadi 10 tapi belum di implementasikan. Kemudian

meningkatkan kualitas SDM tersebut dengan mengadakan pelatihan pelatihan yang ada setiap tahunnya dilakukan oleh ombudsman pusat. Untuk di ombudsman juga ada staf yang membantu dan mendukung kinerja dari asisten ombudsman seperti surat-menyurat, keuangan, keamanan (Hasil wawancara penulis dengan Kepala Ombudsman perwakilan Provinsi Riau pada tanggal 12 Desember 2016).

Berdasarkan penjelasan diatas, maka diperlukan adanya manajemen SDM yang baik agar dapat meningkatkan kinerja program. Ketidakmampuan pelaksana program ini disebabkan karena tingginya laporan pengaduan masyarakat yang tidak sebanding dengan jumlah staff pegawai di Ombudsman Perwakilan Provinsi Riau. Selain itu, menurut Komisioner Ombudsman Perwakilan Provinsi Riau, bahwa: Pemahaman dan kualitas pendidikan serta Informasi merupakan sumberdaya penting bagi pelaksanaan kebijakan. Ada dua bentuk informasi yaitu informasi mengenai bagaimana cara menyelesaikan kebijakan/program serta bagi pelaksana harus mengetahui tindakan apa yang harus dilakukan dan informasi tentang data pendukung kepetuhan kepada peraturan pemerintah dan undang-undang. Kenyataan dilapangan bahwa tingkat pusat tidak tahu kebutuhan yang diperlukan para pelaksana dilapangan (Hasil wawancara penulis dengan Komisioner Ombudsman Perwakilan Provinsi Riau pada tanggal 12 Nopember 2016).

2. Minimnya Anggaran yang dimiliki oleh Ombudsman Perwakilan Provinsi Riau

Sumber daya lain yang juga penting adalah kewenangan untuk menentukan bagaimana program dilakukan, kewenangan untuk membelanjakan/mengatur keuangan, baik penyediaan uang, pengadaan staf, maupun pengadaan supervisor. Fasilitas yang diperlukan untuk melaksanakan kebijakan/program harus terpenuhi seperti kantor, peralatan, serta dana yang

mencukupi. Tanpa fasilitas ini mustahil program dapat berjalan. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara penulis dengan salah satu anggota Komisioner Ombudsman Perwakilan Provinsi Riau yaitu sebagai berikut: Permasalahan lain yang dihadapi oleh Ombudsman Perwakilan Provinsi Riau adalah jika sedang menangani kasus yang berada di luar pekanbaru atau di daerah ada pelapor lain dari pekanbaru yang ingin melakukan tindak lanjut atau follow up kami masih sedikit kewalahan. Lalu kurangnya ruangan yang menyebabkan pegawai bergabung di satu ruangan. Apabila ada ruangan masing-masing bagian. Ini akan mempercepat kinerja kami.”(Wawancara dengan bapak Dasuki.Sos, 25 Juli 2015)

3. Minimnya Fasilitas Pendukung di Ombudsman Perwakilan Provinsi Riau

Secara tugas pokok dan fungsi maka Ombudsman berfungsi mengawasi penyelenggaraan pelayanan publik yang diselenggarakan oleh Penyelenggara Negara dan pemerintahan baik di pusat maupun di daerah termasuk yang diselenggarakan oleh Usaha Milik Negara, Badan Usaha Milik Daerah, dan Badan Hukum Milik Negara serta badan swasta atau perseorangan yang diberi tugas menyelenggarakan pelayanan publik tertentu. Berdasarkan observasi dan pengamatan peneliti dilapangan terkait mekanisme pengaduan dari masyarakat maka salah satu hambatanannya adalah sarana dan prasarana yang memadai. Menurut Kepala Ombudsman Perwakilan Provinsi Riau, bahwa: Selain itu tugas Ombudsman Republik Indonesia diantaranya adalah menerima laporan atas dugaan maladministrasi dalam penyelenggaraan pelayanan publik, melakukan pemeriksaan substansi atas Laporan, menindaklanjuti Laporan yang tercakup dalam ruang lingkup kewenangan Ombudsman serta Melakukan Investigasi atas prakarsa sendiri terhadap dugaan Maladministrasi dalam penyelenggaraan pelayanan publik dan Melakukan koordinasi dan kerja sama dengan lembaga

lainnya. (Hasil wawancara penulis dengan Komisioner Ombudsman Perwakilan Provinsi Riau pada tanggal 12 Nopember 2016)

Selanjutnya, menurut peneliti berdasarkan pengamatan dalam manajemen pelayanan pengaduan laporan masyarakat di Ombudsman Perwakilan Provinsi Riau, maka faktor fasilitas dan sarana pendukung lainnya di Kantor Ombudsman merupakan faktor yang mempengaruhi dalam proses penerimaan laporan pelayanan terhadap pengaduan pelayanan publik oleh penyelenggara negara. Sarana kebersihan kantor, luas ruangan, dan ketersediaan AC adalah hal yang paling penting bagi masyarakat dan pegawai Ombudsman Perwakilan Provinsi Riau dalam menerima laporan pengaduan dari masyarakat. Berdasarkan hasil wawancara diatas, faktor sarana dan prasarana fasilitas di kantor Ombudsman Perwakilan Provinsi Riau merupakan salah satu hal yang cukup berpengaruh dalam proses manajemen pelayanan pengaduan masyarakat di Ombudsman Perwakilan Provinsi Riau terutama dalam optimalisasi pelayanan terhadap masyarakat agar menciptakan pelayanan publik yang optimal dan baik oleh lembaga pemerintah penyelenggara publik.

KESIMPULAN

Berdasarkan uraian sebelumnya maka penulis dapat menarik beberapa kesimpulan, yaitu bahwa manajemen pelayanan pengaduan terhadap laporan masyarakat kepada Ombudsman Perwakilan Provinsi Riau di Kota Pekanbaru dilaksanakan melalui beberapa tahap, yaitu:

1. Penerimaan laporan pengaduan (Input), proses penerimaan laporan pengaduan ini dapat diterima melalui laporan pengaduan dari masyarakat ataupun melalui inisiatif dari Ombudsman sendiri. Selanjutnya Ombudsman Perwakilan Provinsi Riau dapat melakukan proses registrasi terkait

penerimaan laporan pengaduan dari masyarakat, dan melakukan pemeriksaan laporan pengaduan dan menyeleksi laporan tersebut untuk selanjutnya dapat dijadikan sebagai bahan laporan atau tidak.

2. Proses Pemeriksaan Laporan pengaduan dari masyarakat. Pada tahapan ini maka Ombudsman Perwakilan Provinsi Riau akan melakukan beberapa langkah atau tahapan berupa klarifikasi tertulis terhadap laporan pengaduan yang masuk, selanjutnya melakukan investigasi lapangan terkait laporan tersebut dan melakukan proses pemanggilan kepada pihak yang terlapor. Selanjutnya cara yang diatur menurut konstitusi dalam aturan manajemen laporan pengaduan dari masyarakat kepada Ombudsman Perwakilan provinsi Riau adalah sejak awal dilakukan dengan cara mediasi atau menengahi pihak yang berkonflik selanjutnya melakukan konsiliasi antara kedua belah pihak yang bersengketa dan jika gagal dapat dilakukan dengan membentuk lembaga peradilan khusus internal Ombudsman yang disebut adjudikasi khusus serta melakukan review ulang terhadap laporan pengaduan masyarakat.
3. Proses selanjutnya adalah output atau hasil dari proses pemeriksaan laporan pengaduan masyarakat. Setelah melalui proses pemeriksaan mulai dari klarifikasi tertulis, investigasi lapangan dan pemanggilan terhadap pihak yang bersengketa maka akan dihasilkan sebuah rekomendasi atau saran terhadap permasalahan tersebut. Selanjutnya dalam proses mediasi dan konsiliasi akan dihasilkan kesepakatan diantara kedua belah pihak sedangkan cara adjudikasi khusus akan menghasilkan putusan hukum yang mengikat bagi kedua

belah pihak dan melalui systemic review akan menghasilkan rekomendasi atau saran.

4. Proses terakhir adalah monitoring dan pelaporan akhir terhadap laporan pengaduan masyarakat tersebut yang pada intinya setelah melalui proses tahap pemeriksaan sampai pada hasil cara penyelesaian sengketa laporan pengaduan masyarakat maka pihak Ombudsman Republik Perwakilan Provinsi Riau akan melaporkan hasil pelaporan pengaduan masyarakat tersebut kepada pihak Ombudsman Republik Indonesia yang nantinya akan dilaporkan kepada Presiden Republik Indonesia dan Dewan Perwakilan Rakyat Indonesia setelah itu baru dilakukan proses publikasi kepada media massa.

Sedangkan faktor-faktor yang mempengaruhi manajemen Laporan Pengaduan Pelayanan Publik oleh Ombudsman Perwakilan Provinsi Riau di Kota Pekanbaru adalah:

1. Minimnya jumlah sumber daya manusia staff dan pegawai anggota komisioner Ombudsman Perwakilan Provinsi Riau di Kota Pekanbaru.
2. Minimnya anggaran yang dimiliki oleh Ombudsman Perwakilan Provinsi Riau di Kota Pekanbaru.
3. Minimnya fasilitas dan sarana prasarana pendukung dalam kegiatan manajemen pelayanan pelaporan pengaduan masyarakat kepada Ombudsman Perwakilan Provinsi Riau di Kota Pekanbaru.

Berdasarkan pada hasil pembahasan, maka hal – hal yang dapat disampaikan sebagai saran kepada pihak – pihak yang terkait dalam manajemen pelayanan pengaduan terhadap laporan masyarakat kepada Ombudsman Perwakilan Provinsi Riau di Kota Pekanbaru, yakni sebagai berikut:

1. Diperlukan adanya penambahan anggota komisioner dan staf pegawai di Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Provinsi Riau agar pelaksanaan pelayanan terhadap laporan pengaduan masyarakat dalam proses pelayanan publik menjadi optimal.
2. Peningkatan terhadap proses penganggaran dalam menunjang pelaksanaan tugas pokok dan fungsi Ombudsman Perwakilan Provinsi Riau.
3. Diperlukan adanya penambahan terhadap fasilitas dan sarana prasarana pendukung di kantor Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Provinsi Riau seperti penambahan ruangan penerimaan aduan masyarakat, AC dan meja pendukung agar proses pelayanan terhadap pengaduan laporan masyarakat bisa diterima secara baik.

DAFTAR PUSTAKA

Buku-buku :

- Asmara, Galang, 2012, *Ombudsman Republik Indonesia Dalam Sistem Ketatanegaraan Republik Indonesia*, Surabaya; Laksbang Justisia;
- Budiardjo, Miriam, 1998, *Dasar-Dasar Ilmu Politik*, Jakarta: Gramedia Pustaka Umum;
- Cahyani, Ati. 2003, *Dasar-dasar Organisasi dan Manajemen*. Jakarta : Grasindo
- Daim, Nuryanto A, 2014, *Hukum Administrasi*, Surabaya; Laksbang Justisia;
- Haiman,H. 2008. *Supervision : Concept and practice Management*. Cincinnati. Ohio : South-western Publicing Co.
- Handoko, T Hani, 2001. *Manajemen personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi kedua Yogyakarta; BPFE. Yogyakarta
- Handoko, T Hani, 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFE
- Hasibuan, H. Malayu.2005. *Manajemen*. PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Karyoso. 2005. *Manajemen Perencanaan dan Penganggaran*. Bandung : Alfabet
- Kasim, Iskandar, 2005. *Manajemen perubahan* CV. Alfabet. Bandung

Masthuri, Budhi, 2005, *Mengenal Ombudsman Indonesia*, Jakarta; Pradnya Paramita;

M. Manullang, 2001. *Dasar-Dasar Manajemen*, Edisi Keenam. Jakarta : Ghalia Indonesia.

Ratminto & Atik Septi Winarsih. 2005 *.Manajemen Pelayanan*, Yogyakarta : Pustaka Pelajar

Siagian, Sondang.P. 2005. *Fungsi-fungsi Manajerial Edisi Revisi*. Jakarta : Bumi Aksara

Siswanto, HB.Dr. 2007. *Pengantar manajemen*, Jakarta : Bumi Aksara.

Nurtjahyo, Hendra, dkk, 2013, *Memahami Maladministrasi*, Jakarta; Ombudsman Republik Indonesia

Nurtjahyo, Hendra, dkk, 2012, *Ombudsprudence Tahun 2010-2011*, Jakarta; Ombudsman Republik Indonesia;

Winardi, 2004, *Organisasi dan Kepegawaian dalam Manajemen*, Bandung; Alumni

Winardi, 2006. *Manajemen Perubahan*. Jakarta : Kencana

Yahya, Bernando Nugroho. 2006. *Product data management dalam dunia industri manufaktur*, Jakarta : Bumi Aksara.

Peraturan Perundang-undangan

Undang-undang Nomor 37 Tahun 2008 Tentang Ombudsman Republik Indonesia

Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik

Keputusan Presiden No. 44 Tahun 2000 Tentang Komisi Ombudsman Nasional

Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 2014 Tentang Pelayanan Publik

Laporan

Laporan Tahunan 2012-2015
Ombudsman Perwakilan
Provinsi Riau Republik
Indonesia

Ombudsman Perwakilan Provinsi Riau
Republik Indonesia, Modul
Pengelolaan pengaduan 2012-
2015

Website

faktariau.com/mobile/detailberita/2562/pelayanan-publik-pekanbaru-urutan-ke-29-dari-40-kota.html

riauheadline.com/view/Nasional/11952/Pengaduan-ke-Ombudsman-Riau-Terus-Meningkat.html

www.ombudsman.go.id

www.rri.co.id/pekanbaru/post/berita/230723/daerah/pelayanan_publik_di_pekanbaru_buruk.html