

URGENSI *LEARNING ORGANIZATION* PADA OMBUDSMAN REPUBLIK INDONESIA

*Tinjauan Analitis Perspektif Legal Standing dan Teoritik
Learning Organization pada Ombudsman RI*

Jaja, Jamaludin¹, Goreta², Kusworo³, M. Japar⁴, M. Sukardjo⁵

¹ Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Program Studi Pendidikan Fisika, Universitas Bosowa

² Program Studi Pendidikan Keagamaan Katolik, STIKPAR Toraja

³ Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Program Studi Pendidikan Ekonomi Universitas Pamulang

^{4,5} Fakultas Pascasarjana, Program Studi Teknologi Pendidikan, Universitas Negeri Jakarta

Corresponding Author. e-mail: jajajamaludin@universitasbosowa.ac.id¹

Abstrak-Makalah ini menganalisa, pertama apakah ombudsman sebagai lembaga pengawasan layanan publik negara telah memiliki legal standing sebagai organisasi belajar, kedua apakah ombudsman telah menunjukkan kinerjanya sebagai organisasi belajar. Hal ini akan dibuktikan dalam perspektif legal dan faktual berbasis kinerja karena kinerja ombudsman akan ditentukan oleh bagaimana ombudsman sebagai organisasi layanan publik negara juga menunjukkan kinerja sebagai organisasi belajar. Metoda penulisan makalah ini menggunakan metoda analisis konten pada dokumen aspek legal standing dan teoritik learning organization. Hasil kajiann makalah ini adalah Pertama, Legal standing UU No 37 tahun 2008 dan PP No 64 tahun 2012 dapat disimpulkan bahwa landasan yuridis ombudsman dalam hal sistem sumberdaya manusia dan kinerjanya sudah cukup tegas dan jelas. Akan tetapi, jika dianalisis lebih jauh dalam hal kinerja ombudsman sebagai organisasi belajar masih perlu dibuktikan secara analisis tekstual, teoritik dan faktual. Hal ini karena masih sangat banyak fakta-fakta dan temuan yang berkaitan dengan kinerja ombudsman RI baik di pusat dan perwakilan daerah masih sangat jauh dari kepuasan publik. Kedua, sebagai sebuah lembaga pengawasan layanan publik negara, ombudsman perlu membangun sebuah model organisasi belajar yang relevan dengan kebutuhan, visi dan misi ombudsman sebagaimana diharapkan UU No 37 tahun 2008 tentang ombudsman dan PP No 64 tahun 2012 tentang sistem sumberdaya ombudsman. Ombudsman memerlukan pengembangan lima subsistem terkait dengan organisasi belajar. Subsistem-subsistem ini adalah pembelajaran (*Learning*), organisasi (*Organization*), manusia (*People*), pengetahuan (*Knowledge*), dan teknologi (*Technology*). Kelimanya diperlukan untuk mempertahankan pembelajaran organisasi yang berkelanjutan dan kesuksesan kelembagaan ombudsman sesuai tugas, pokok, fungsi dan kewenangannya sesuai konstitusi.

Keyword : *Learning Organization, Ombudsman, Layanan Publik*

Abstract-This paper analyzes, first, whether the ombudsman as a state public service oversight institution has legal standing as a learning organization, second, whether the ombudsman has demonstrated its performance as a learning organization. This will be proven in legal and factual perspectives because the performance of ombudsman human resources will be determined by how the ombudsman as a state public service organization also shows performance as a learning organization. The method of writing this paper uses the content analysis method on legal standing documents and learning organization theories. The results of this paper are First, the legal standing of Law No. 37 of 2008 and PP No. 64 of 2012 can be concluded that the juridical basis of the ombudsman in terms of the human resource system and its performance is quite firm and clear. However, if analyzed further in terms of ombudsman performance as a learning organization, it still needs to be proven by textual, terroritic and factual analysis. This is because there are still very many facts and findings related to the performance of the ombudsman RI both at the center and regional representatives are still very far from public satisfaction. Second, as a state public service oversight institution, the ombudsman needs to build a learning organization model that is relevant to the needs, vision and mission of the ombudsman as expected by Law No. 37 of 2008 concerning the ombudsman and PP No. 64 of 2012 concerning the ombudsman resource system. The ombudsman requires the development of five subsystems related to the learning organization. These subsystems are learning, organization, people, knowledge and technology. All five are necessary to maintain sustainable organizational learning and institutional success of ombudsman in accordance with its duties, main points, functions and authorities according to the constitution.

Keywords: *Learning Organization, Ombudsman, Public Service*

1. PENDAHULUAN

Ombudsman sebagai lembaga negara yang memiliki kewenangan untuk mengawasi kegiatan penyelenggaraan layanan publik, pemerintah, dan pegawai negeri sipil, termasuk wewenang untuk

mengawasi kegiatan perusahaan negara (perusahaan negara dan perusahaan swasta atau perseorangan) dengan kewenangan tertentu. fungsi pelayanan publik organisasi yang didanai sebagian atau seluruhnya oleh APBN dan/atau anggaran belanja daerah, mandiri, adil, tidak diskriminatif, tidak memihak, transparan, fasilitator adil dan rahasia (Setiawan Aji & Cahyaningtyas, (2021)

Pembentukan Ombudsman Republik Indonesia merupakan tuntutan masyarakat atas terselenggaranya manajemen bersih dan tata kelola yang baik dalam permasalahan penyelenggaraan pelayanan publik sesuai dengan yang semestinya. Ombudsman memiliki landasan hukum yang kuat karena menggunakan landasan hukum yang berkaitan dengan upaya perlindungan hukum masyarakat dan kontrol konstitusi serta kebijakan pemerintah.

Pelayanan publik pada hakekatnya berkaitan dengan *good governance* untuk memenuhi kebutuhan masyarakat dalam hal kesejahteraan. Dalam skala yang lebih besar, penerapan manajemen pelayanan publik yang efektif dapat memberikan kontribusi yang signifikan untuk meningkatkan kondisi ekonomi dan menghindari krisis dan kegagalan serupa di masa depan. Administrasi dan manajemen publik yang baik merupakan bentuk kehadiran negara yang harus diakui oleh masyarakat sebagai haknya. Pengelolaan yang baik dan profesional melalui sistem administrasi penyelenggaraan pemerintahan yang baik memerlukan pelayanan publik yang bermutu tinggi dengan mesin yang handal, profesional, jujur, inovatif dan prima. (Pambudi & Hidayat, 2022)

Menurut Undang-undang Nomor 37 tahun 2008 tentang Ombudsman Republik Indonesia--selanjutnya disebut UU NO 37—eksistensi dan peran ombudsman sebagai Lembaga Negara adalah sebagai berikut

Pasal 1

“Dalam Undang-Undang ini yang dimaksud dengan: Ombudsman Republik Indonesia yang selanjutnya disebut Ombudsman adalah lembaga negara yang mempunyai kewenangan mengawasi penyelenggaraan pelayanan publik baik yang diselenggarakan oleh penyelenggara negara dan pemerintahan termasuk yang diselenggarakan oleh Badan Usaha Milik Negara, Badan Usaha Milik Daerah, dan Badan Hukum Milik Negara serta badan swasta atau perseorangan yang diberi tugas menyelenggarakan pelayanan publik tertentu yang sebagian atau seluruh dananya bersumber dari anggaran pendapatan dan belanja negara dan/atau anggaran pendapatan dan belanja daerah.”

Pasal 2

“Ombudsman merupakan lembaga negara yang bersifat mandiri dan tidak memiliki hubungan organik dengan lembaga negara dan instansi pemerintahan lainnya, serta dalam menjalankan tugas dan wewenangnya bebas dari campur tangan kekuasaan lainnya.”

Pasal 4

“Ombudsman bertujuan:

- a. mewujudkan negara hukum yang demokratis, adil, dan sejahtera;
- b. mendorong penyelenggaraan negara dan pemerintahan yang efektif dan efisien, jujur, terbuka, bersih, serta bebas dari korupsi, kolusi, dan nepotisme;
- c. meningkatkan mutu pelayanan negara di segala bidang agar setiap warga negara dan penduduk memperoleh keadilan, rasa aman, dan kesejahteraan yang semakin baik;
- d. membantu menciptakan dan meningkatkan upaya untuk pemberantasan dan pencegahan praktek-praktek Maladministrasi, diskriminasi, kolusi, korupsi, serta nepotisme;
- e. meningkatkan budaya hukum nasional, kesadaran hukum masyarakat, dan supremasi hukum yang berintikan kebenaran serta keadilan.”

Ombudsman berwenang menyelidiki, memantau, menyelidiki, atau melakukan penyelidikan atas prakarsanya sendiri tentang kekurangan dalam penyelenggaraan pelayanan publik akibat penyelidikan penyelenggaraan negara. Pemeriksaan Ombudsman didasarkan pada pemeriksaan masyarakat, kemudian pemeriksaan tambahan Ombudsman, dan pemeriksaan itu berdasarkan pengaduan masyarakat. Pengawasan Ombudsman merupakan upaya untuk mengontrol atau menegakkan hukum terhadap penyelewengan yang dilakukan oleh penyedia layanan publik.

Undang-Undang Nomor 37 Tahun 2008 sangat menekankan apa yang tunduk pada kontrol Ombudsman dan menjabarkannya dalam bentuk-bentuk sebagai berikut: bertindak melawan hukum, melebihi kekuasaan, menjalankan kekuasaan untuk tujuan tidak resmi, termasuk kelalaian atau pengabaian kewajiban hukum. pelayanan publik yang diberikan oleh negara dan lembaga pemerintah yang menimbulkan kerugian baik berwujud maupun tidak berwujud bagi masyarakat dan individu yang dikenal dengan istilah mismanajemen (Andiny Rahmadani 2013) Lebih lanjut fungsi, tugas dan wewenang Ombudsman ditegaskan pada pasal 6 UU No 37 tahun 2008 sebagai berikut :

Fungsi dan Tugas

Pasal 6

“Ombudsman berfungsi mengawasi penyelenggaraan pelayanan publik yang diselenggarakan oleh Penyelenggara Negara dan pemerintahan baik di pusat maupun di daerah termasuk yang diselenggarakan oleh Badan Usaha Milik Negara, Badan Usaha Milik Daerah, dan Badan Hukum Milik Negara serta badan swasta atau perseorangan yang diberi tugas menyelenggarakan pelayanan publik tertentu.”

Pasal 7

“Ombudsman bertugas:

- a. menerima Laporan atas dugaan Maladministrasi dalam penyelenggaraan pelayanan publik;
- b. melakukan pemeriksaan substansi atas Laporan;
- c. menindaklanjuti Laporan yang tercakup dalam ruang lingkup kewenangan Ombudsman;
- d. melakukan investigasi atas prakarsa sendiri terhadap dugaan Maladministrasi dalam penyelenggaraan pelayanan publik;
- e. melakukan koordinasi dan kerja sama dengan lembaga negara atau lembaga pemerintahan lainnya serta lembaga kemasyarakatan dan perseorangan;
- f. membangun jaringan kerja;
- g. melakukan upaya pencegahan Maladministrasi dalam penyelenggaraan pelayanan publik; dan
- h. melakukan tugas lain yang diberikan oleh undang-undang.”

Untuk mengemban eksistensi, fungsi, peran dan kewenangan ombudsman di atas dipastikan membutuhkan sebuah sistem sumberdaya manusia dan kinerjanya yang memenuhi standar agar ombudsman benar-benar sesuai dengan yang diharapkan UU No 37 tahun 2008. Dalam hal sistem sumber daya manusia yang dimiliki ombudsman, UU NO 37 tahun 2008 menegaskan sebagai berikut :

Pasal 5 ayat 3

“Ketentuan lebih lanjut mengenai pembentukan, susunan, dan tata kerja perwakilan Ombudsman di daerah sebagaimana dimaksud pada ayat (2) diatur dengan Peraturan Pemerintah.”

Sedangkan dalam Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 64 tahun 2012 pasal 1 ayat 2 dinyatakan sebagai berikut :

“Sistem Manajemen Sumber Daya Manusia pada Ombudsman adalah sistem yang digunakan untuk mengelola fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia pada

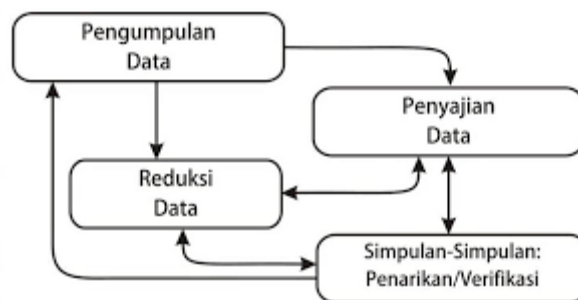
Ombudsman berdasarkan kompetensi dan kinerja dalam pelaksanaan fungsi, tugas, dan kewenangan, guna mendukung pencapaian tujuan Ombudsman.”

Dari dua legal standing yaitu UU No 37 tahun 2008 dan PP No 64 tahun 2012 dapat disimpulkan bahwa landasan yuridis ombudsman dalam hal sistem sumberdaya manusia dan kinerjanya sudah cukup tegas dan jelas. Akan tetapi, jika dianalisis lebih jauh dalam hal kinerja ombudsman sebagai organisasi belajar masih perlu dibuktikan secara analisis tekstual teoritik dan faktual. Hal ini karena masih sangat banyak fakta-fakta dan temuan yang berkaitan dengan kinerja ombudsman RI baik di pusat dan perwakilan daerah masih sangat jauh dari kepuasan publik.

Makalah ini akan menganalisa apakah ombudsman sebagai lembaga publik negara telah menunjukkan kinerjanya sebagai organisasi belajar. Pertanyaan ini sangat penting dibuktikan dalam perspektif tekstual dan faktual, karena pada gilirannya kinerja ombudsman akan ditentukan oleh seberapa baik kinerja sumber daya manusia yang menjalankan organisasi ini dalam menunaikan tugas konstitusinya yang sangat strategis. Kinerja sumber daya manusia ombudsman akan ditentukan oleh bagaimana ombudsman sebagai organisasi layanan publik negara juga menunjukkan kinerja sebagai organisasi belajar.

2. METODE PENELITIAN

Sebagai metode analisis data, dilakukan analisis isi kualitatif terhadap beberapa artikel jurnal dan kedudukan hukum ombudsman dalam pekerjaan ini. Ada empat langkah yaitu: pengumpulan data berdasarkan hasil jurnal, analisis data berdasarkan subsistem pembelajaran organisasi, penyajian data dalam tabel analisis. Setelah bekerja dengan model mediator dari organisasi pembelajaran, kami menarik kesimpulan. Tahap reduksi data atau pemilihan data merupakan tahapan dari teknik analisis data kualitatif. Reduksi data berarti penyederhanaan, pengklasifikasian, dan penghilangan informasi yang tidak perlu sehingga informasi yang bermakna dapat digali dari data dan kesimpulan dapat ditarik dengan lebih mudah. Urutan langkah-langkah analisis isi kualitatif adalah sebagai berikut:



Gambar 1. Langkah-langkah Analisis Konten

Penyajian hasil berdasarkan sumber data jurnal yang relevan juga merupakan tahapan teknik analisis data kualitatif. Penyajian data kinerja ombudsman di berbagai perwakilan dan ombudsman pusat dapat dilihat pada tabel. Kumpulan informasi kerja Ombudsman disusun secara sistematis dan mudah dipahami, sehingga dapat ditarik kesimpulan. Penarikan kesimpulan dan verifikasi data merupakan langkah terakhir dalam teknik analisis data kualitatif yang dilakukan dengan menelaah hasil reduksi data, yang selanjutnya menunjukkan tujuan analisis yang dapat dicapai. Fase ini adalah tentang menemukan makna dari informasi yang dikumpulkan dengan mencari koneksi, persamaan atau perbedaan dan menarik kesimpulan dan jawaban dari masalah yang ada.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Temuan Data

Temuan data dari berbagai riset yang dilakukan yang bersumber pada artikel yang terbit dari berbagai jurnal terkait ditemukan beberapa masalah yang kuat kaitannya dengan subsistem

learning organization.

Tabel 1.

Analisa data Temuan Masalah yang berkaitan dengan subsistem Learning Organization (LO)

Wilayah	Temuan Masalah	Solusi Subsistem LO	Sumber Data
Jawa Timur	Kendala internal seperti keterbatasan jumlah sumber daya manusia (SDM) atau pegawai, keterbatasan staf dengan keterampilan atau kualifikasi yang lebih baik, sumber daya anggaran yang terbatas. Kendala eksternal antara lain kurangnya itikad baik dari penyedia layanan publik atau pihak pelapor dan adanya sistem birokrasi yang tertutup bagi penyedia layanan publik	1. Subsistem Pembelajaran 2. Subsistem Manusia 3. Subsistem pengetahuan 4. Subsistem organisasi	Ricki Argananta (2016.). Pelaksanaan Fungsi Lembaga Ombudsman Daerah Jawa Timur Dalam Mewujudkan Good Governance Di Provinsi Jawa Timur
NTB	Kajian tersebut menemukan bahwa faktor utama yang membatasi tindak lanjut laporan Ombudsman adalah kurangnya informasi dan pengetahuan masyarakat tentang persyaratan formal dan substantif yang harus dipenuhi ketika melaporkan pengaduan.	Subsistem Pengetahuan Subsistem informasi dari organisasi pembelajaran mengelola informasi yang ditangkap dan diproduksi oleh organisasi.	Kajian kinerja perwakilan Ombudsman Provinsi Nusa Tenggara Barat (NTB) (Akhmad & Sari, 2019).
Kalimantan Timur	Perwakilan Ombudsman RI di Kaltim melakukan supervisi multidisiplin dalam pencegahan dan penyelesaian laporan. Dampak pengawasan Ombudsman terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik di Kalimantan Timur dapat dilihat dalam beberapa hal yaitu penyelesaian laporan masyarakat, perbaikan sistem dan terakhir berpengaruh pada peningkatan kualitas pelayanan secara keseluruhan di Kalimantan Timur Kalimantan.	Subsistem Organisasi Meliputi Visi, Budaya, Strategi dan struktur organisasi	Aswar Anas (2021) melakukan penelitian tentang pengaruh pengawasan Ombudsman terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik
Ombudsman Pusat	Hasil kajian menunjukkan bahwa ada beberapa jalan yang ditempuh Ombudsman untuk menangani laporan maladministrasi, yaitu konsiliasi/perjanjian, kasus hukum dan rekomendasi. Ombudsman juga dapat melakukan pemeriksaan sendiri yang hasilnya dapat berupa rekomendasi/usulan. Dalam kasus kesalahan administrasi yang membutuhkan tindakan cepat, Ombudsman dapat menggunakan model Ombudsman Quick Response.	Subsistem Organisasi Meliputi Visi, Budaya, Strategi dan struktur organisasi	Kajian strategi penyelesaian laporan publik oleh Ombudsman (Akim et al. 2021)
Ombudsman Pusat	Hasil kajian ini antara lain merujuk pada rekomendasi Ombudsman Republik Indonesia, dimana lebih dari 50% lembaga yang dilaporkan tidak melaksanakan rekomendasi yang diberikan. Kedua, dari total 14.333	1. Subsistem Pembelajaran 2. Subsistem Manusia 3. Subsistem pengetahuan	Sulistyowati, D., Si, M., Dwi, I., & Septianingtiyas, A. (2021.). Analisis Peran Ombudsman

	laporan yang diterima, seluruhnya ditindaklanjuti Ombudsman RI tanpa penundaan atau kegagalan penyidikan. Ketiga, sekitar 67 persen warga tidak mengetahui apa itu Ombudsman, menunjukkan bahwa keberadaan Ombudsman tidak sepenuhnya dimanfaatkan dengan mengambil semua laporan. Keempat, instansi dikenakan sanksi apabila tidak mengikuti anjuran, yaitu sanksi sosial yang dipublikasikan dalam bentuk kasus dan laporan instansi di media, dan sanksi politik berupa laporan Ombudsman RI kepada DPR atau DPR. Presiden. memutuskan untuk bertindak.	4. Subsistem organisasi	Republik Indonesia Periode Tahun 2016-2021 Sebagai Pengawasan Pelayanan Publik
Riau	Hasil penyidikan perwakilan Ombudsman Provinsi Riau dalam menangani pengaduan maladministrasi tidak efektif terutama dalam pencegahan dan pengolahan laporan, karena kendala seperti kurangnya sumber daya manusia, keterbatasan anggaran dan kurangnya fasilitas untuk mendukung kegiatan tersebut.	1. Subsistem Pembelajaran 2. Subsistem Manusia 3. Subsistem pengetahuan 4. Subsistem organisasi	Putri, K. (2017). Efektivitas Kinerja Ombudsman Dalam Menangani Pengaduan Pelayanan (Kasus Maladministrasi Di Kota Pekanbaru). In JOM FISIP (Vol. 4, Issue 1).
Jawa Tengah	Perwakilan ORI-Jawa Tengah akan berupaya menyelesaikan permasalahan rawan yang dilaporkan masyarakat, dan perwakilan ORI-Jawa Tengah juga akan mengirimkan saran perbaikan kepada instansi terkait untuk mencegah agar permasalahan tersebut tidak terulang kembali. Yang kurang dari ikhtisar ini adalah perwakilan ORI di Jawa Tengah tidak mengikutsertakan masyarakat dalam ikhtisar Prona di Kabupaten Kudus.	Subsistem Organisasi Meliputi Visi, Budaya, Strategi dan struktur organisasi	Fuad, A. N., & Erowati, D. (2017). Pengawasan Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Jawa Tengah terhadap Maladministrasi Pungutan Liar Program Nasional Agraria di Kabupaten Kudus tahun 2017.

Pembahasan

Sejatinya sebagai lembaga negara, Ombudsman membangun model pembelajaran organisasi yang menjawab kebutuhan, visi dan tugas Ombudsman, sebagaimana dalam Undang-Undang Nomor 37 Tahun 2008 tentang Ombudsman dan Peraturan Dewan Pemerintah Nomor 64 Tahun 2012 tentang artinya. Mediator yang disediakan oleh Mediator. Sistem. Ombudsman membutuhkan pengembangan lima subsistem organisasi pembelajar. Subsistem ini meliputi pembelajaran, organisasi, orang, pengetahuan dan teknologi. Kelimanya diperlukan untuk mempertahankan pembelajaran organisasi yang sedang berlangsung dan keberhasilan kelembagaan Ombudsman selanjutnya

MJ Maquardt (2002) mengatakan bahwa “pembelajaran merupakan subsistem sentral dari organisasi pembelajaran. Hal ini terjadi pada tingkat individu, kelompok dan organisasi. Untuk memaksimalkan pembelajaran organisasi, Mediator membutuhkan keterampilan berpikir sistem, model mental, belajar mandiri, dan dialog belajar mandiri.” Merancang subsistem pembelajaran mengacu pada tingkat dan jenis pembelajaran yang sangat penting untuk pembelajaran organisasi dan keterampilan organisasi.

Organisasi belajar harus memastikan bahwa terdapat tiga tingkat pembelajaran yang berbeda dalam organisasi pembelajaran yang saling berhubungan satu sama lain dalam organisasi pembelajaran.

1. Pembelajaran individual, yang mengacu pada perubahan keterampilan, pemahaman, pengetahuan, sikap dan nilai yang diperoleh melalui pembelajaran mandiri, pengajaran berbasis teknologi dan observasi. Dalam sistem sumber daya Ombudsman yang sebenarnya, prinsip belajar sepanjang hayat merupakan prinsip yang harus diterapkan oleh pegawai di semua tingkatan, baik pusat maupun daerah.
2. Pembelajaran kelompok atau kelompok melibatkan perluasan pengetahuan, keterampilan dan kompetensi yang diperoleh kelompok. Ombudsman terdiri dari beberapa bidang atau sektor. Pembelajaran kelompok dapat dan harus sistematis dan sistematis di segala bidang, baik untuk mediator pusat maupun untuk wakilnya.

Pembelajaran organisasi adalah pertumbuhan mental dan kapasitas mental serta produktivitas yang dicapai melalui komitmen dan perbaikan terus-menerus. (Michael J Marquardt, 2002). Pembelajaran organisasi melalui fasilitator sangat fundamental dan strategis. Kantor ombudsman dikaji dari perspektif organisasi untuk mengetahui apakah dinamika kelembagaan dapat mencerminkan fungsi lembaga negara terlepas dari organisasi pembelajar. Hal ini tentu saja dipengaruhi dan ditentukan oleh manajemen.

Karakteristik Organisasi Belajar Ombudsman

Lima kompetensi inti diperlukan untuk meluncurkan dan memaksimalkan Ombudsman sebagai organisasi pembelajar. Sebagai learning organization, Ombudsman harus memiliki 5 (lima) kualifikasi kunci.

a) Pemikiran Sistem adalah kerangka kerja konseptual yang dapat digunakan untuk menggambarkan semua pola dan menentukan cara mengubahnya secara efektif. Ombudsman tentunya memiliki kerangka konseptual berdasarkan standar dan landasan hukum yaitu Undang-Undang Nomor 37 Tahun 2008 tentang Ombudsman Republik Indonesia.

b). Model mental adalah asumsi yang mendarah daging yang memengaruhi cara kita melihat dan bereaksi terhadap dunia. Misalnya, model mental atau gambaran tentang belajar, bekerja atau patriotisme mempengaruhi interaksi dan perilaku dalam situasi tertentu yang berkaitan dengan konsep tersebut. konsep-konsep ini. Model mental ombudsman dapat dibangun atas dasar filosofi dasar pembentukannya, yaitu pelaksanaan dan pelaksanaan prinsip-prinsip negara demokrasi.

c). Penguasaan pribadi berarti tingkat keahlian yang tinggi dalam topik atau subjek tertentu. Itu membutuhkan komitmen untuk pembelajaran seumur hidup yang mengarah pada keahlian atau kompetensi yang luar biasa dan menyenangkan dalam peran atau tanggung jawab organisasi kita. SDM yang dibutuhkan sesuai Peraturan Pemerintah No. 64 Tahun 2012 karena UU Ombudsman No. 37 Syarat dan kualifikasi SDM Republik Indonesia harus dipenuhi.

d). Belajar mandiri berarti setiap orang secara sadar dan antusias mengambil tanggung jawab untuk menjadi pembelajar. Elemen pembelajaran mandiri termasuk mengetahui gaya belajar kita sendiri, menilai kebutuhan dan kemampuan kita, dan menghubungkan tujuan bisnis dengan kebutuhan pembelajaran. Sumber daya manusia yang dibutuhkan Ombudsman harus mampu belajar secara mandiri sekaligus memenuhi tugas dan tanggung jawabnya dalam struktur kerja Ombudsman.

e). Dialog menunjukkan tingkat mendengarkan dan komunikasi interpersonal yang tinggi. Sebagai ombudsman di lembaga negara, Anda membutuhkan kemampuan berkomunikasi. Ini membutuhkan eksplorasi detail kecil yang bebas dan kreatif dan kemampuan untuk mendengarkan orang lain dengan cermat sambil mempertahankan pendapat kita sendiri. Disiplin dialog melibatkan pembelajaran untuk mengenali pola interaksi kelompok yang dapat meningkatkan, meningkatkan, atau merusak pembelajaran.

Misalnya, pola pertahanan seringkali tertanam dalam dalam dinamika kelompok atau organisasi. Ketika tidak dikenali atau diabaikan, pola seperti itu merugikan pembelajaran, tetapi ketika diidentifikasi dan dikerjakan secara kreatif, mereka benar-benar dapat mempercepat

pembelajaran. Dialog adalah instrumen penting untuk menghubungkan, membentuk, dan mengoordinasikan pembelajaran dan tindakan di tempat kerja.

Organisasi itu sendiri, yaitu lingkungan dan tubuh tempat proses organisasi itu sendiri berada, merupakan subsistem dari organisasi pembelajar. Empat dimensi atau komponen kunci dari subsistem ini adalah visi, budaya, strategi dan struktur.

a) Visi

Visi berisi keinginan, tujuan, dan arah masa depan perusahaan. masa depan Visi adalah citra organisasi yang dikembangkan di dalam perusahaan itu sendiri dan kemudian dikomunikasikan di dalam perusahaan dan kemudian dikomunikasikan ke luar organisasi. organisasi Ombudsman Republik Indonesia sebagai lembaga pemerintah yang memiliki misi dan keberadaan yang strategis memiliki visi menjadi lembaga pengawasan yang efisien, andal, dan berkeadilan untuk mewujudkan pelayanan publik yang berkualitas. Meskipun pekerjaan Ombudsman adalah

1. Memperhatikan profesionalisme tugas pengawasan penyelenggaraan pelayanan publik
2. Pelaksanaan kepatuhan terhadap hasil pengawasan Ombudsman dalam penyelenggaraan pelayanan publik
3. Mewujudkan pelayanan publik yang inklusif bagi seluruh rakyat Indonesia

b) budaya.

Ombudsman sebagai lembaga pemerintah yang menjamin terciptanya pelayanan publik harus memiliki budaya organisasi pembelajaran yang mendukung visi lembaga untuk maju, dimana pembelajaran terus menerus menciptakan produk dan layanan lembaga yang baru dan berkembang serta meningkatkan produk dan layanan perusahaan. Budaya mengacu pada nilai-nilai, keyakinan, praktik, ritual, dan kebiasaan organisasi. Ini membantu organisasi belajar, budaya kelembagaan adalah budaya di mana pembelajaran diakui sebagai hal penting untuk kesuksesan bisnis; Dalam organisasi seperti itu, pembelajaran telah menjadi sifat kedua. Dalam organisasi seperti itu, pembelajaran telah menjadi bagian yang teratur dan integral dari semua fungsi organisasi. semua fungsi organisasi. Budaya yang kaya dan mudah beradaptasi ini menciptakan hubungan dan mendorong pembelajaran dengan mempromosikan nilai-nilai seperti kerja tim, manajemen diri, pemberdayaan, dan berbagi. Ini kebalikan dari arsitektur birokrasi yang tertutup, kaku dan birokratis.

c). Strategi

Strategi mengacu pada rencana tindakan, metode, taktik dan langkah-langkah untuk mencapai visi dan tujuan perusahaan. Dalam organisasi pembelajaran, strategi mengoptimalkan pembelajaran yang diperoleh, ditransfer, dan digunakan dalam semua aktivitas dan proses perusahaan. Ombudsman harus memiliki strategi dalam hal tindakan, cara, taktik dan pendekatan dalam tugas pengawasan dan pengendalian kualitas pelayanan publik negara, termasuk BUMN.

d) Struktur

Struktur tersebut mencakup departemen, level, dan majelis perusahaan. Organisasi pembelajar adalah struktur yang ramping, tidak terbatas, dan rata yang memaksimalkan komunikasi, aliran informasi, akuntabilitas lokal, dan kolaborasi di dalam dan di luar organisasi serta berbagi. Ini kebalikan dari arsitektur birokrasi yang tertutup, kaku dan birokratis. Strategi mengacu pada rencana tindakan, metode, taktik dan langkah-langkah untuk mencapai visi dan tujuan perusahaan. Dalam organisasi pembelajaran, strategi mengoptimalkan pembelajaran yang diperoleh, ditransfer, dan digunakan dalam semua aktivitas dan proses perusahaan. (Michael J Marquardt, 2002)

Subsistem manusia dari organisasi pembelajaran mencakup pemimpin dan manajer, karyawan, pelanggan, mitra bisnis dan aliansi, pemasok, vendor, dan komunitas lokal. Setiap kelompok berharga bagi organisasi pembelajar dan setiap orang harus memiliki kesempatan untuk belajar. Karena pembelajar, pemimpin, dan manajer terlibat dalam pembinaan, pendampingan, dan pemodelan, dan peran utama mereka adalah menciptakan dan meningkatkan kesempatan belajar bagi komunitas mereka. Karyawan diharapkan untuk belajar, merencanakan keterampilan masa depan mereka, mengambil tindakan dan mengambil risiko. Sumber daya dan risiko serta masalah yang dipecahkan untuk mereka di masa depan Mitra bisnis dan aliansi mendapat manfaat dari

pertukaran pengetahuan dan informasi. dan informasi. Wartawan dan editor menerima dan berpartisipasi dalam tutorial. Kelompok masyarakat seperti lembaga sosial, pendidikan dan ekonomi.

Subsistem informasi dari organisasi pembelajaran mengelola informasi yang dikumpulkan dan diproduksi oleh organisasi. Organisasi menyediakan dan menghasilkan informasi. Ini termasuk pengumpulan, pembuatan, penyimpanan, analisis dan penambangan data, transmisi dan penyebaran data, serta aplikasi dan validasi.

Setiap kelompok berharga bagi organisasi pembelajaran dan setiap orang harus diberdayakan dan diberdayakan untuk belajar. Karena pembelajar, manajer, dan pemimpin terlibat dalam pembinaan, pendampingan, dan pemodelan, dan tanggung jawab utama mereka adalah menciptakan dan meningkatkan kesempatan belajar bagi komunitas mereka. Karyawan diharapkan untuk belajar, merencanakan keterampilan masa depan mereka, mengambil tindakan dan mengambil risiko. Sumber daya dan risiko serta masalah yang dipecahkan untuk mereka di masa depan Mitra bisnis dan aliansi mendapat manfaat dari pertukaran pengetahuan dan informasi. dan informasi. Wartawan dan editor menerima dan berpartisipasi dalam tutorial. Kelompok masyarakat seperti lembaga sosial, pendidikan dan ekonomi.

Subsistem informasi dari organisasi pembelajaran mengelola informasi yang dikumpulkan dan diproduksi oleh organisasi. Organisasi menyediakan dan menghasilkan informasi. Ini termasuk pengumpulan, pembuatan, penyimpanan, analisis dan penambangan data, transmisi dan penyebaran data, serta aplikasi dan validasi. Keenam elemen pengetahuan pembelajaran organisasi bersifat berkesinambungan dan interaktif, tidak berurutan dan mandiri.

- a. Informasi dibagikan melalui saluran yang berbeda, masing-masing pada interval waktu yang berbeda. Pengelolaan data berkelanjutan selalu tunduk pada filter persepsi, baik proaktif maupun reaktif. Kegiatan. Manajemen pengetahuan adalah inti dari membangun organisasi pembelajaran. Organisasi pembelajaran yang sukses secara sistematis dan teknologi memandu informasi melalui setiap fase.
- b. Akuisisi adalah pengumpulan informasi di dalam dan di luar organisasi. Dalam penciptaan, pengetahuan baru tercipta melalui berbagai proses, mulai dari inovasi hingga riset yang canggih dan kompleks. Mungkin juga karena kemampuan untuk melihat koneksi baru dan mengintegrasikan elemen pengetahuan yang sudah diketahui melalui penalaran induktif yang kompleks. melalui penalaran induktif yang kompleks.
- c. Retensi mengacu pada penyandian dan penyimpanan informasi berharga perusahaan sehingga semua karyawan dapat mengaksesnya kapan saja, di mana saja. dari waktu ke waktu dan di atas segalanya. Analisis dan penambangan data mencakup teknik untuk menganalisis data dan merekonstruksi, memvalidasi, dan menginventarisasi sumber daya penting ini.
- d. Penambangan data memungkinkan perusahaan untuk menemukan makna dalam data mereka.
- e. Transmisi dan penyebaran adalah gerakan mekanik, elektronik, dan antarpribadi dari informasi dan pengetahuan. Transmisi dan penyebaran adalah gerakan mekanis, elektronik, dan antarpribadi dari informasi dan pengetahuan, baik disengaja atau tidak disengaja, di dalam suatu organisasi.
- f. Menerapkan dan memvalidasi berarti menggunakan dan mengevaluasi informasi yang diberikan oleh anggota organisasi. sepengetahuan anggota persekutuan. Hal ini dicapai melalui daur ulang terus menerus dan penggunaan kreatif dari pengetahuan dan pengalaman organisasi yang kaya.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan pemaparan dan analisis dalam artikel ini, penulis menyimpulkan dari status hukum UU No. 37 Tahun 2008 dan Peraturan Pemerintah No. 64 Tahun 2012 dapat disimpulkan

bahwa landasan hukum Ombudsman terkait dengan sistem kepegawaian dan pengoperasiannya cukup stabil dan jelas. Namun jika dianalisis lebih detail mengenai aktivitas Mediator sebagai organisasi pembelajar, masih perlu dibuktikan melalui analisis tekstual teoritis dan faktual. Pasalnya, masih ada fakta dan persepsi terkait kinerja ombudsman RI di kalangan perwakilan baik pusat maupun daerah yang masih sangat jauh dari kepuasan publik. Sebagai lembaga pemerintah, Ombudsman harus membangun model organisasi pembelajar yang sesuai dengan kebutuhan, visi dan misi Ombudsman sebagaimana disyaratkan dalam UU No. 37 tentang Ombudsman Tahun 2008 dan Peraturan Pemerintah No. 64 Tahun 2012 tentang Sumber Daya Ombudsman. Sistem. Mediator membutuhkan pemahaman dan pengembangan lima subsistem yang terkait dengan organisasi pembelajaran, yaitu pembelajaran, organisasi, manusia, informasi dan teknologi. Kelimanya diperlukan untuk mempertahankan pembelajaran organisasi yang sedang berlangsung dan keberhasilan kelembagaan Ombudsman selanjutnya.

Berdasarkan analisis dalam artikel ini, penulis mengusulkan

1. Ombudsman menekankan peran organisasi sebagai *learning organization* sebagai alat bagi keberlangsungan organisasi dan pengembangan kelembagaan, apalagi keberadaan dan peran Ombudsman sebagai badan pengawas pelayanan publik sangat strategis.
2. Ombudsman Republik Indonesia perlu melakukan perubahan UU No. 37 Tahun 2008 tentang Ombudsman, terutama dengan memperkuat landasan hukum pengelolaan sumber daya dan misi organisasi pembelajar Ombudsman untuk menjamin keberhasilan dan kesinambungan Ombudsman. Mediator. sebagai lembaga negara. .
3. Ombudsman RI untuk mengkaji ulang PP No. 64 Tahun 2012 tentang Sumber daya Ombudsman. Ditekankan juga dan dijelaskan tentang struktur, sistem kerja, standar prosedur operasional pengembangan kompetensi, jenjang karir dan penguatan jaringan serta kerjasama untuk membangun sumber daya manusia yang ideal bagi para ombudsman.
4. Ombudsman RI melakukan kajian terhadap urgensi *learning organization* dan penjabaran model *learning organization* pada ombudsman pusat dan daerah sebagai lembaga atau organisasi yang dapat menjamin kepuasan masyarakat.

DAFTAR PUSTAKA

- Ricki Argananta (2016.). Pelaksanaan Fungsi Lembaga Ombudsman Daerah Jawa Timur Dalam Mewujudkan Good Governance Di Provinsi Jawa Timur
- Akhmad, B., & Sari, M. (2019). Kualitas Pelayanan Ombudsman Perwakilan Kalimantan Selatan dalam Menindaklanjuti Laporan Pengaduan Masyarakat Kota Banjarmasin. *Anterior Jurnal*, 18(2), 143–151. <https://doi.org/10.33084/anterior.v18i2.806>
- Mutmainatul Mardiyah (2018) *Analisis Peran Kepemimpinan Dalam Organisasi Belajar* Jurnal Inovasi Pendidikan MH. Thamrin , vol 2; Maret 2018 36
- Andiny Rachmadani et.al (2013). *Juridicial Studies To Ombudsman's Authority In The Public Services Supervisory To Achieve Good Governance* Artikel Ilmiah Hasil Penelitian Mahasiswa 2013
- Fuad, A. N., & Erowati, D. (2017). *Pengawasan Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Jawa Tengah terhadap Maladministrasi Pungutan Liar Program Nasional Agraria di Kabupaten Kudus tahun 2017*.
- Indah Puspita Sari, I. P. S., Dr. Robinson Situmorang, M.Pd, & Santi Maudiarti, S.E., M.Pd. (2021). A, The Orientation Training Design at Ombudsman Republik Indonesia. *Jurnal Pembelajaran Inovatif*, 4(1), 01–12. <https://doi.org/10.21009/jpi.041.01>
- Aswar Anas (2020.). Analisis Pengawasan Ombudsman Dalam Penyelenggaraan Pelayanan Publik Di Kalimantan Timur *ejournal Ilmu Pemerintahan*, 2020, 8 (3): 847-860 ISSN 2477-2458 (online), ISSN 2477-2631, (cetak), ejournal.ipfisip-unmul.ac.id © Copyright 2020
- Michael J. Marquardt (2002). *Building The Learning Organization Mastering The 5 Elements For Corporate Learning* 4 Second Edition, Copyright © 2002 by Davies-Black Publishing, an imprint of Consulting Psychologists Press, Inc.
- Pambudi, A. S., & Hidayat, R. (2022). Kinerja Pengawasan Pelayanan Publik dalam Prioritas Nasional. *Bappenas Working Papers*, 5(2), 270–289. <https://doi.org/10.47266/bwp.v5i2.131>
- Akim et al 2021 *Model Penyelesaian Maladministrasi oleh Ombudsman di Masa Pandemi dalam Mewujudkan Keadilan Administratif*.
- Peran, M., 2018). Edisi 2 Mei. In *Online Administrative Law & Governance Journal* (Vol. 1).

- Putri, K. (2017). Efektivitas Kinerja Ombudsman Dalam Menangani Pengaduan Pelayanan (Kasus Maladministrasi Di Kota Pekanbaru). In *JOM FISIP* (Vol. 4, Issue 1).
- Senge, P. M., Kleiner, A., Roberts, C., Ross, R. B., & Smith, B. J. (1994.). *The Fifth Discipline Fieldbook: Strategies for Building a Learning Organization* - PDFDrive.com.
- Senge, Peter. 1990. *Disiplin Kelima: Seni dan Praktek Organisasi Pembelajaran*. New York: Doubleday
- Setiawan Aji, D., & Cahyaningtyas, I. (2021.). The Legal Strength of the Ombudsman Recommendation of the Republic of Indonesia in the Effort of Realizing Good Governance. *International Journal of Social Science And Human Research*. <https://doi.org/10.47191/ijsshr/v4-i5-22>
- Sulistiyowati, D., Si, M., Dwi, /, & Septianingtyas, A. (2021.). *Analisis Peran Ombudsman Republik Indonesia Periode Tahun 2016-2021 Sebagai Pengawasan Pelayanan Publik*.
- Suteja, J. (2020). *Membangun Organisasi Pembelajaran*. <https://marketing.co.id/5-aspek-penting-membangun-organisasi-pembelajar/>
- Zehra Alakoç Burma, A. (2015). New Management Approaches in Business: Learning Organization Concept. In *European Journal of Business and Management* www.iiste.org ISSN (Vol. 7, Issue 6). Online. www.iiste.org