

## Keberkesanan Institusi *Ombudsman* dalam Meningkatkan Kecekapan Pentadbiran Awam

### The Effectiveness of the Ombudsman Institution in Improving the Efficiency of Public Administration

Ummi Farhani Firdaus<sup>1\*</sup>, W Fatimah Hanun Wan Mohamad Saferdin<sup>2</sup>,  
Nurul Aqmal Roslan<sup>3</sup>, Izyan Farhana Zulkarnain<sup>4</sup> & Nur Farhani Samasu<sup>5</sup>

<sup>1,2,3,4</sup> Universiti Teknologi Mara (UiTM), Kota Samarahan, Cawangan Sarawak

<sup>5</sup> Universiti Kebangsaan Malaysia

Corresponding Author: [ummifarhani@uitm.edu.my](mailto:ummifarhani@uitm.edu.my)

#### Abstract

*In ensuring the effectiveness of public administration and organisational efficiency in delivering the best services, many methods have been outlined, one of which is the establishment of an ombudsman institution. This aims to assist governments in ensuring public administrative competence. Even though Malaysia is yet to practise this institution, Malaysia has a Public Complaints Bureau with much the same objectives and aims as this institution abroad. In foreign countries, the ombudsman institution is a mechanism to build a competent administration, particularly in the development of a country. This study therefore highlights the effectiveness of the ombudsman institution in public administration. The features and functions of the ombudsman institution are also emphasised in order to identify the advantages of the ombudsman institution in steering towards effective and efficient management in the public administration system. This study used a qualitative method with a sample of respondents focusing on several relevant governmental bodies planning to establish an ombudsman institution in Malaysia. They were interviewed to give their opinions and arguments on the effectiveness of the ombudsman institution in public administration. The results of the study provide an overview on the extent to which its effectiveness is able to improve the whole Malaysia's public administration in various aspects including economy, social and politics. From the results of this study, the advantages and disadvantages of this ombudsman institution are explained in depth.*

**Keywords:** *Ombudsman; Public Administration; Effectiveness; Governmental Body*

#### Abstrak

*Dalam memastikan keberkesanan pentadbiran awam serta kecekapan organisasi dalam memberikan perkhidmatan yang terbaik, pelbagai cara telah dirangka dan salah satu daripadanya adalah dengan tertubuhnya institusi Ombudsman. Ini bertujuan membantu kerajaan dalam memastikan kecekapan dalam pentadbiran awam. Di Malaysia, masih belum ada lagi institusi ini tetapi Malaysia mempunyai Biro Pengaduan Awam yang mempunyai objektif dan tujuan yang lebih kurang seperti institusi ini di luar negara. Di negara luar, institusi Ombudsman merupakan satu mekanisma untuk pembentukan sebuah pentadbiran yang cekap terutama dalam membangunkan sesebuah negara. Oleh itu, kajian ini menekankan tentang keberkesanan institusi ombudsman dalam pentadbiran awam. Ciri-ciri dan fungsi institusi ombudsman ini juga ditekankan bagi mengenalpasti kelebihan institusi ombudsman dalam memacu ke arah pengurusan yang efektif dan efisien dalam sistem pentadbiran awam. Kajian ini menggunakan kaedah kualitatif yang menggunakan sampel responden secara berfokus terhadap beberapa badan kerajaan yang berkaitan dalam merancang untuk mewujudkan institusi ombudsman di*

Malaysia akan ditemubual bagi memberikan pandangan dan hujah mengenai keberkesanan institusi ombudsman dalam pentadbiran awam. Hasil kajian ini akan memberikan gambaran sejauh mana keberkesanan ini mampu meningkatkan seluruh sistem pentadbiran awam di Malaysia dari pelbagai sudut mahupun dari segi ekonomi, sosial dan juga politik. Kelebihan dan kekurangan kewujudan institusi ombudsman ini juga akan dijelaskan secara terperinci daripada hasil dapatan kajian nanti.

**Kata Kunci:** Ombudsman; Pentadbiran Awam; Keberkesanan; Badan Kerajaan

## PENGENALAN

Received: 10 July 2022  
Accepted: 21 August 2022  
Published: 31 December 2022

Pentadbiran awam mempunyai struktur organisasi dan hierarki individu yang menjalankan tugas-tugas tertentu (Ahmad, 1970). Gordon dan Milakovich (1995) mendefinisikan pentadbiran awam sebagai segala proses, organisasi dan individu yang terlibat dalam pelaksanaan undang-undang dan peraturan yang diputuskan atau dikeluarkan oleh badan perundangan, eksekutif dan kehakiman disamping terlibat dalam proses penggubalan undang-undang dan peraturan yang berkenaan (Freston, 2019). Sementara itu, dalam kajian lepas dua definisi dari Dwight Waldo yang mengatakan bahawa pentadbiran awam sebagai sebuah organisasi yang mengurus manusia dan benda-benda untuk mencapai tujuan-tujuan kerajaan dan merupakan satu “seni sains pengurusan” sebagaimana yang dapat dikaitkan dengan hal ehwal sebuah negeri atau negara (Hussain, 2001).

Selain daripada itu, Dimock (1983) menjelaskan pentadbiran awam juga dikenali sebagai satu operasi pengeluaran barangan dan perkhidmatan untuk memenuhi kehendak rakyat (Freston, 2019). Oleh yang demikian pentadbiran awam secara umumnya merupakan agensi pelaksana atau menjalankan urusan kerajaan demi mencapai matlamat bagi memberikan perkhidmatan untuk memenuhi kehendak dan cita rasa rakyat atau masyarakat (Mazlan bin Che Soh & Makmur bin Tumin, 2020). Pentadbiran awam merupakan sebuah organisasi yang telah ditubuhkan oleh kerajaan dalam membantu memberikan dan menyediakan perkhidmatan dalam merealisasikan objektif kerajaan. Besar peranan pentadbiran awam dalam membantu kerajaan memacu kemajuan dan pertumbuhan ekonomi di dalam negara.

Sejarah penubuhan ombudsman bermula di Sweden pada tahun 1809 yang telah diasaskan oleh King Charles XII. Oleh kerana pada ketika itu King Charles sering keluar kota, beliau telah menubuhkan satu institusi yang dipanggil “*justitie ombudsman*” (*ombudsman for justice*) yang mana bagi memantau sistem pentadbiran dan memastikan kelancaran pentadbiran semasa ketiadaan beliau. Beberapa pegawai

kanan beliau yang telah dilantik bagi memastikan institusi ini diselia dengan sebaik mungkin (Gellhorn, 1965). Sehingga kini, lebih kurang 90 buah negara terdiri daripada Afrika Selatan, Asia, Australia dan Pasifik Carribean, Amerika Latin, Kesatuan Eropah dan negara-negara bukan kesatuan Eropah telah menubuhkan *Ombudsman* dan telah mengikut model *Ombudsman* di Sweden (Gregory & Giddings, 2000). Kebanyakan negara telah mengaplikasikan sistem *ombudsman* bagi memastikan pentadbiran lebih telus dan berkesan.

Walaupun pengamalan dan objektif yang diamalkan hampir sama, tetapi konsep *ombudsman* telah diubahsuai mengikut struktur demokrasi dan tradisi tertentu dalam bidang kuasanya. Hal ini adalah kerana perbezaan budaya dan corak kehidupan sesebuah masyarakat. Namun institusi *ombudsman* ini haruslah sentiasa dihormati dan bebas dari apa-apa pengaruh. Melihat kepada definisi *ombudsman* itu sendiri, *ombudsman* merupakan penyiasatan persendirian bagi segala rungutan masyarakat untuk setiap agensi-agensi awam (Caiden & Gerald, 2006). Selain daripada itu, mengikut Ramanathan (2002), institusi *ombudsman* berperanan untuk mengendalikan ketidakpuasan individu terhadap pentadbiran awam. Oleh itu, masyarakat yang tidak berpuas hati terhadap layanan serta perkhidmatan yang telah diterima oleh mereka daripada golongan pentadbir ini berhak membuat aduan kepada institusi ini bagi mendapatkan keadilan. Setiap aduan yang diterima akan disiasat bagi memastikan tiada diskriminasi yang berlaku dalam pentadbiran awam.

Institusi *ombudsman* sememangnya sebuah institusi dimana tempat bagi masyarakat dalam mendapatkan keadilan terhadap ketidakadilan yang berlaku dalam kalangan para pentadbir. Oleh hal yang demikian, tiada syarat-syarat yang dikenakan pada sesiapa yang ingin membuat aduan dalam memastikan masyarakat berani dalam tampil memfailkan aduan sekiranya berlaku ketidakadilan ini. Dalam erti kata lain, semua aduan yang difailkan akan mendapat layanan daripada institusi ini dan akan disiasat dengan kadar yang segera.

Di Malaysia, masih belum ada lagi institusi ini bagi mengawal selia pentadbiran awam tetapi Malaysia mempunyai Biro Pengaduan Awam yang mempunyai objektif dan tujuan yang lebih kurang seperti institusi ini di luar negara. Namun begitu, sudah ada pergerakan untuk mencadangkan pendengaran rang undang-undang Ombudsman di parlimen oleh Jabatan Peguam Negara. Walaupun ombudsman bagi pentadbiran awam belum diwujudkan di Malaysia, Bank Negara telah mengambil tindakan untuk

memperkenalkan “*Ombudsman for Financial Service*” melalui Peraturan-peraturan Perkhidmatan Kewangan (Skim Ombudsman Kewangan) 2015, Peraturan-peraturan Perkhidmatan Kewangan Islam (Skim Ombudsman Kewangan) 2015 dan Peraturan-peraturan Perkhidmatan Kewangan Pembangunan (Skim Ombudsman Kewangan) 2016. Bidang kuasa institusi ini adalah untuk menyelesaikan segala pertikaian yang timbul di antara pengguna dan institusi kewangan seperti pertikaian mengenai perkhidmatan dan produk kewangan dan transaksi tanpa kebenaran. Pengenal institusi membantu meningkatkan keyakinan dan kepercayaan pengguna ke atas institusi kewangan di Malaysia (Nor’Adha & Nurhafiza, 2020).

## ULASAN KARYA

### Ciri-ciri Ombudsman

Ciri-ciri *ombudsman* mengikut Scott (1994), ialah mempunyai ciri-ciri kebebasan, bidang kuasa yang luas, *direct access* dan mekanisme yang efektif untuk menangani masalah. Bidang kuasa yang luas bermaksud mempunyai kuasa menyiasat, kuasa untuk membuat pembaikan terhadap kes-kes yang telah disiasat tetapi harus diingatkan bahawa institusi ini tidak mempunyai kuasa terhadap *legally binding force* yang mana sesuatu yang mengikat kedua-dua pihak seperti kontrak atau perjanjian (Sharma, 2020).

Institusi *ombudsman* mempunyai kuasa yang luas dimana mereka mempunyai kuasa untuk menyiasat apa-apa permasalahan yang berkaitan dengan aduan yang telah diterima oleh pengadu. Setiap aduan yang diterima akan disiasat dan golongan yang terbabit akan dipanggil bagi mendapatkan kenyataan. Para pentadbir yang terlibat akan dipanggil bagi menerangkan situasi yang telah berlaku selain para pengadu juga akan sama terlibat dalam sesi ini. Setelah itu, jika para pentadbir telah mengaku akan kesalahan dalam pentadbiran, cadangan pembaikan atau penyelesaian oleh institusi *ombudsman* akan dikemukakan. Ciri lainnya adalah institusi ini tidak mempunyai keanggotaan yang spesifik dan tetap mengikut Lundvik (1968). Ini bermaksud bahawa ianya boleh dipegang oleh seorang sahaja atau secara berkumpulan dan tidak spesifik kepada mana-mana *gender*. Lelaki dan wanita sama-sama boleh diberi peluang bagi menyertai institusi *ombudsman* (Rowat, 1968).

Walau bagaimanapun, mereka yang menyertai institusi *ombudsman* ini haruslah terdiri daripada yang berpengalaman, berwibawa dan pakar dalam bidang tertentu bagi

berbincang dalam memutuskan sesuatu perkara yang dianggap tidak adil untuk menuntut atau membantah ketidakpuasan keputusan birokrasi (Arliman, 2019). Dari pengalaman yang ada dilihat akan membantu dalam mencari jalan penyelesaian dan menangani permasalahan ini dengan sebaik yang mungkin. Tambahan pula, *ombudperson* haruslah mempunyai nilai kredibiliti yang tinggi dan amanah tanpa berat sebelah dalam mengadili aduan-aduan daripada masyarakat.

## **Fungsi Ombudsman**

Ramanathan (2000) telah mengariskan beberapa fungsi *ombudsman*. Pertama, *ombudsman* berperanan untuk mengendali dan menyiasat ketidakpuasan individu atau masyarakat terhadap pentadbiran awam. Segala aduan yang diterima akan diteliti dan siasatan akan dijalankan sekiranya wujud pelanggaran undang-undang, ketidakpuasan dan diskriminasi. Masyarakat tidak seharusnya dinafikan hak untuk mendapatkan perkhidmatan yang adil dan sekata tanpa mengira perbezaan. Seperti yang kita ketahui, perkhidmatan yang terbaik mampu mengubah persepsi masyarakat terhadap sistem pentadbiran tersebut. Selain daripada itu, peranan *ombudsman* adalah sebagai mekanisma untuk memperbaiki sistem pentadbiran. Hal ini untuk memastikan pihak pentadbir menjalankan tanggungjawab mereka secara amanah dan bertanggungjawab. Dengan adanya institusi ini, membantu pihak pentadbir untuk sentiasa mengekalkan corak kerja yang terbaik untuk memastikan tidak berlakunya ketidakpuasan dalam kalangan masyarakat. Selain memastikan pentadbir berhati-hati dalam menjalankan tanggungjawab, institusi ini membantu dalam ketelusan perkhidmatan yang disampaikan.

Fungsi *ombudsman* yang terakhir adalah untuk membantu dalam tugas penyeliaan badan perundangan. Dalam masyarakat industri barat, masalah perundangan yang tidak efektif dalam pentadbiran disebabkan oleh bidang birokrasi yang luas dan kompleks. Aduan-aduan yang diterima oleh ahli-ahli perundangan daripada kawasan perwakilan selalunya dilayan secara berasingan. Menurut Laporan Khas & Laporan Tahunan *Ombudsman* membantu dalam menjalankan fungsi-fungsi badan perundangan. Oleh kerana, masyarakat boleh terus membuat aduan di institusi *ombudsman* dan mampu diselesaikan di peringkat itu tanpa memerlukan kes mereka dibawa ke peringkat mahkamah. Prosedur yang dikenakan juga lebih mudah tanpa banyak melalui pelbagai peringkat yang seterusnya hanya akan melambatkan lagi proses penyelesaian masalah ini.

## Keberkesanan Institusi Ombudsman

United Kingdom adalah sebuah negara contoh bagi menerangkan tentang keberkesanan institusi *Ombudsman* dalam membantu meningkatkan kecekapan pentadbiran awam di negara tersebut. United Kingdom adalah sebuah negara unitari beraja berpelembagaan yang mana terdiri daripada empat negeri iaitu England, Ireland Utara, Scotland dan Wales. United Kingdom ditadbir oleh sistem berparlimen yang berpusat di ibu negaranya iaitu London. Pada peringkat awal penubuhan *Ombudsman* di UK, bidang kuasanya adalah amat terhad. Mempunyai fungsi utama yang sama iaitu menyiasat rungutan dan aduan orang awam mengenai ketidakadilan hasil daripada *maladministration* seperti rasuah, diskriminasi, tidak mengikut peraturan dan *bias* oleh jabatan kerajaan termasuk yang gagal mengambil tindakan (Iskatrinah & Supriyo, 2019). Di negara tersebut, isu ini dipandang serius. Biasanya tindakan yang dicadangkan oleh institusi ini adalah dengan cara membayar pampasan, memohon maaf atau mengemukakan cadangan tertentu yang lazimnya dipatuhi oleh pihak terlibat. Di United Kingdom terdapat beberapa institusi *Ombudsman* yang menjaga pentadbiran awam daripada ketidakadilan yang dilakukan oleh para pentadbir. Antaranya ialah Health Ombudsman yang telah ditubuhkan pada tahun 1973. Institusi *Ombudsman* ini bertindak sebagai institusi yang bertanggungjawab menyiasat ketidakadilan dalam bidang perkhidmatan kesihatan. Hal ini merangkumi salah laku pihak perubatan dan sebagainya.

Selain itu, terdapat juga *Local Government Ombudsman* yang mana telah ditubuhkan pada tahun 1974. Institusi ini pula bertujuan untuk menyiasat keputusan dilakukan oleh Pihak Majlis Tempatan dalam aspek perumahan, pendidikan dan kebajikan. Antara institusi *Ombudsman* yang lain yang ada di United Kingdom ialah *Police Complaints Ombudsman*, *Legal Service Ombudsman*, *Banking Ombudsman*, *Insurance Ombudsman* dan pelbagai lagi. Oleh kerana itu, United Kingdom dilihat sebagai negara yang begitu menjaga hak masyarakatnya untuk menerima perkhidmatan yang sewajarnya daripada pentadbiran awam (The Ombudsman's Annual Report, 2017).

### *Meningkatkan Kualiti Kerja*

*Ombudsman* dilihat memberi impak dalam memastikan keberkesanan pentadbiran awam adalah apabila Ombudsman membantu dalam meningkatkan kualiti kerja. Dengan adanya institusi ini, para pentadbir akan bekerja secara lebih proaktif untuk memberikan perkhidmatan yang lebih telus dan mengurangkan karenah birokrasi

demi menyediakan perkhidmatan yang lebih berkualiti (Idris et al., 2019). Karenah birokrasi merujuk kepada permasalahan dalam sesebuah organisasi berstruktur yang penuh dengan prosedur dan tatacara seperti sengaja melengah-lengahkan prosedur.

Dalam menyediakan perkhidmatan yang terbaik kepada masyarakat, pentadbiran awam haruslah sentiasa memastikan bahawa perkhidmatan yang diberikan memuaskan hati masyarakat dan sentiasa seiring dengan piagam yang telah disediakan. Contohnya di mana- mana agensi kerajaan di United Kingdom mempunyai piagam pelanggan atau dikenali sebagai *Client Charter* yang mana berfungsi untuk membantu para pentadbir dalam memastikan mereka melakukan tugas mengikut perkara yang telah ditetapkan oleh organisasi tersebut. Disini, *ombudsman* bukan sahaja dapat meningkatkan pelaksanaan dasar awam tetapi juga boleh memperbaiki kelemahan-kelemahan yang wujud dalam pentadbiran awam. antara kelemahan yang dimaksudkan adalah seperti, ketidakcekan, kelalaian, tatacara yang tidak jelas atau sikap seseorang pegawai itu. Menurut Ramanathan (2002), umumnya *ombudsman* memperbaiki moral perkhidmatan awam yang mana dalam erti kata lain, membantu dalam memperbaiki kualiti perkhidmatan yang sedia ada. Para pentadbir hendaklah memberikan layanan yang sama rata kepada semua golongan masyarakat tanpa mengira agama, bangsa dan gender seseorang itu. Layanan yang sama rata ini merangkumi segala aspek keadilan perkhidmatan yang diberikan tanpa menidakkan hak seseorang itu mendapat layanan yang sama rata untuk semua pihak (Ramanathan, 2002).

### *Meningkatkan Tahap Akauntabiliti dalam Kalangan Penjawat Awam*

Melalui sistem pentadbiran yang proaktif dan kualiti perkhidmatan yang baik yang telah disampaikan dapat membantu dalam meningkatkan tahap akauntabiliti dalam kalangan penjawat awam (Hussain, 2001). Dalam konteks perkhidmatan awam, akauntabiliti bermaksud tanggungjawab pegawai-pegawai dan kakitangan Awam dalam melaksanakan tugas-tugas yang diserahkan. Selain daripada bermaksud pelaksanaan tugas-tugas tersebut mengikut peraturan-peraturan yang ditetapkan, undang-undang yang berkuatkuasa, prosedur dan arahan contohnya pegawai-pegawai perlulah cekap dan mengutamakan sikap berhati-hati dan cermat (Mustaffa et al., 2020). Dengan adanya institusi *ombudsman* mampu memastikan pentadbiran awam sentiasa peka dengan keadaan perkhidmatan yang disampaikan kepada masyarakat. *Check and balance* juga merupakan satu indikator dalam memastikan tahap akauntabiliti sesebuah perkhidmatan awam mencapai objektif yang ditetapkan.

Indikator ini adalah untuk mengenalpasti kekurangan yang perlu ditambahbaik dan kelebihan yang perlu dikekalkan. Apabila adanya aduan yang diterima maka perkhidmatan awam tersebut haruslah menilai dan melihat kembali kekurangan dalam perkhidmatan yang telah disampaikan bagi memastikan kelancaran dan kepuasan penerimaan oleh masyarakat di kemudian hari.

Sebagai contohnya, di United Kingdom sendiri, seseorang boleh membuat aduan kepada *ombudsman* tentang sesuatu tindakan pentadbir yang menjejaskan haknya. *ombudsman* boleh menyiasat apa-apa tindakan, keputusan, serta cadangan yang dibuat oleh jabatan yang di bawah bidang kuasanya (Bradford & Creutzfeldt, 2018). Selain itu, institusi ombudsman turut memberi bantuan sekiranya terdapat tindakan pentadbir yang bertentangan dengan undang-undang. Disamping itu, *ombudsman* boleh mengambil tindakan terhadap penyalahgunaan fakta yang salah oleh pihak pentadbiran awam demi kepentingan mereka. Sekiranya ombudsman menerima aduan tentang tindakan pentadbir yang tidak munasabah, tidak adil dan ada diskriminasi, maka tindakan dan hukuman terhadap pentadbir tersebut setelah penyiasatan dijalankan adalah wajar (Kirkham & Stuhmcke, 2020). Secara tidak langsung, para pentadbir akan lebih berhati-hati sewaktu menjalankan tugas mereka dan sentiasa peka terhadap tahap akauntabiliti yang mereka semat dalam diri ketika menyampaikan perkhidmatan terhadap masyarakat.

#### *Menambahkan Keyakinan Masyarakat terhadap Pentadbiran Awam*

*Ombudsman* telah memberi sinar keyakinan kepada masyarakat terhadap perkhidmatan awam (Caiden & Gerald, 2006). Terbukti bahawa masyarakat akan lebih yakin dan percaya dengan adanya institusi seperti ini dalam menyelesaikan permasalahan antara dua pihak ini dan secara tidak langsung memastikan pihak pentadbiran awam sentiasa peka dengan perkhidmatan yang mereka sampaikan kepada masyarakat.

Segala bentuk *maladministration* mampu dikurangkan dalam pentadbiran dan sekaligus mengembalikan keyakinan masyarakat. Selain membantu dalam menyelesaikan kes-kes aduan oleh masyarakat, *ombudsman* juga dilihat mampu mengawal isu maladministration dalam memastikan keberkesanan pentadbiran awam dipertingkatkan dari semasa ke semasa (Abraham, 2005). *Maladministration* dalam pentadbiran bermaksud salah laku dalam pentadbiran seperti gejala rasuah, masalah disiplin yang melibatkan kakitangan, penjualan maklumat sulit dalam organisasi dan sebagainya (Iskatrinah & Supriyo, 2019).



Oleh kerana itu, secara tidak langsung *ombudsman* boleh dianggap sebagai pendisplin terhadap pegawai pentadbir. Melalui aduan yang dibuat oleh orang awam yang tidak puas hati terhadap pentadbir awam, segala rungutan dan ketidakpuasan masyarakat akan disiasat dan tindakan akan diambil sekiranya pentadbir tersebut benar-benar didapati bersalah (Hamat & Ghazali, 2019). Jadi, masyarakat atau orang awam akan lebih berkeyakinan untuk mendapatkan perkhidmatan daripada pentadbiran awam atas faktor mereka yakin bahawa sekiranya pentadbir ini tidak menjalankan tugas mereka mengikut piagam yang disediakan berlandaskan peraturan-peraturan, orang awam berhak untuk membuat aduan dan mendapatkan keadilan yang sewajarnya. Melalui *ombudsman* masyarakat akan sentiasa peka dengan tahap perkhidmatan pentadbiran awam yang diberikan. Hal ini bagi memastikan masyarakat menerima layanan yang adil dan sewajarnya dalam berurusan dengan para pentadbir. *Ombudsman* sememangnya terlihat mampu membantu dalam meningkatkan tahap keberkesanan dalam pentadbiran awam (Ibrahim & Halim, 2020). Melalui keberkesanan dalam meningkatkan kualiti kerja, meningkatkan tahap akauntabiliti dan meningkatkan tahap keyakinan masyarakat terhadap pentadbiran awam akan mempercepatkan lagi pentadbiran awam di negara terbabit.

## **KAEDAH KAJIAN**

Kaedah kajian yang dijalankan yang dijalankan adalah berasaskan kajian lepas institusi ombudsman di negara-negara luar dari sudut keberkesanan institusi ini terhadap pentadbiran kerajaan. Kajian ini juga berdasarkan kajian empirikal lepas yang berkaitan dengan pentadbiran awam dari tahun 2018-2022. Selain itu, pandangan dari Kementerian Sumber Manusia dan Pusat Governans, Integriti dan Antirasuah Nasional di bawah Jabatan Perdana Menteri yang terlibat dengan perancangan Ombudsman yang akan diperkenalkan di Malaysia. Unit Integriti dan Ombudsman Sarawak juga akan menjadi salah satu responden untuk memberi pandangan keseluruhan mengenai impak ombudsman sekiranya diperkenalkan di Malaysia.

## **KESIMPULAN**

Secara keseluruhannya, institusi *ombudsman* merupakan sebuah institusi yang sangat berkesan dalam membantu meningkatkan kecekapan pentadbiran awam. Oleh

kerana aduan-aduan yang dibuat oleh rakyat di negara-negara yang mengamalkan institusi *ombudsman* secara tidak langsung dapat memperbaiki segala kelemahan yang sedia ada dalam menyediakan perkhidmatan yang terbaik kepada masyarakat. Kelemahan yang sedia ada dapat dikenalpasti melalui aduan-aduan yang diperolehi daripada masyarakat dan melalui institusi *ombudsman* mampu memberi bantuan dalam menyelesaikan permasalahan tersebut selain institusi ini sedia membantu dalam memberi cadangan penyelesaian dalam permasalahan yang berlaku. Tetapi, di setiap negara yang mengamalkan institusi *ombudsman* terdapat beberapa perbezaan yang mana kuasa yang diberi oleh kerajaan kepada institusi tersebut sama ada secara mutlak atau sebaliknya. Namun yang demikian, dengan tertubuhnya institusi *ombudsman* di negara terbabit, dapat kita lihat bahawa kerajaan sangat menitikberatkan suara masyarakat atau rakyat dalam sama-sama memperbaiki sistem pentadbiran awam yang sedia ada. Dengan memberi masyarakat hak dalam bersuara dan menyampaikan ketidakpuasan terhadap perkhidmatan pentadbiran yang telah diberikan.

Institusi *ombudsman* sangat dilihat dalam membantu dalam menyelesaikan masalah yang timbul diantara masyarakat dan pentadbiran awam. Bukan itu sahaja, dengan adanya *ombudsman* dilihat mampu memperbaiki sistem pentadbiran awam dengan pandangan dan nasihat yang diberikan. Proses pentadbiran akan dikaji semula dan di susun selaras dengan langkah-langkah yang telah dicadangkan oleh institusi ini dalam memastikan kualiti perkhidmatan pentadbiran awam dapat ditingkatkan dari masa ke semasa berlandaskan aduan yang diterima daripada masyarakat. Secara tidak langsung mampu melancarkan pentadbiran awam kerana pihak pentadbir akan lebih peka dengan kualiti perkhidmatan yang mereka sampaikan dalam memastikan kualiti perkhidmatan dalam pentadbiran awam. Dalam memastikan masalah dalam pentadbiran awam diselesaikan secara positif, secara tidak langsung dapat membantu dalam memastikan pentadbir yang menjalankan dasar awam hanya dari golongan yang betul-betul berkecayaan dari pelbagai aspek kemahiran untuk menjalankan tugas secara efisien, cekap dan amanah serta mampu memuaskan hati masyarakat.

Dari sudut pentadbiran awam, di Malaysia juga harus diwujudkan institusi *ombudsman* dalam membantu meningkatkan kecekapan pentadbiran awam. Disamping, para pentadbir akan lebih peka lagi terhadap setiap layanan yang diberi dan amanah dalam melakukan tugas-tugas mereka kerana percaya bahawa setiap masyarakat yang berurusan dengan mereka adalah pemerhati. Hal ini demikian akan memastikan para pentadbir tidak melakukan sesuatu yang melanggar undang-undang. Selain itu jika diwujudkan institusi *ombudsman* di Malaysia, prosedur berkaitan dengan aduan masyarakat terhadap pentadbiran awam akan menjadi lebih mudah dan

cepat tanpa melibatkan ramai individu termasuk ke peringkat mahkamah yang mungkin akan menelan belanja yang besar bagi mengadili setiap kes. Masyarakat tidak akan rasa terbeban dan kembali yakin terhadap pentadbiran awam sekiranya permasalahan mereka diselesaikan dengan cara yang sewajarnya.

### **Rujukan**

- Abraham, A. (2005). *Redress in the Round: Remediating Maladministration in the Central and Local Government*. Great Britain: Parliamentary and Health Service Ombudsman.
- Ahmad, A. S. (1970). *Kerajaan Pentadbiran dan Rakyat*. Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Arliman, L. (2019). *Lembaga-lembaga Negara Independen* (1st ed.). CV Budi Utama.
- Bradford, B. E. N., & Creutzfeldt, N. (2018). *Procedural Justice in Alternative Dispute Resolution: Fairness Judgments Among users of Financial Ombudsman Services in Germany and the United Kingdom*. Hart, 1–27.
- Caiden, & Gerald. (2006). “Improving Government Performance”; *Public Administration Review*.
- Freston, C. (2019). Asas Pentadbiran Awam. In *Leadership in Public Management*. Universiti Utara Malaysia.
- Gellhorn, W. (1965). The Swedish Justice Ombudsman. *The Yale Law Journal*, 75(1), 1–58.
- Gregory, R., & Giddings, P. J. (2000). *Righting Wrongs: The Ombudsman in Six Continents*. IOS Press-Business and Economics.
- Hussain, A. A. (2001). *Pengantar Pentadbiran Awam: Paradigma Baru Kuala Lumpur*. Utusan Publication and Distribution.
- Ibrahim, M. K., & Halim, A. A. (2020). Proses Pendemokrasian di Turki: Analisis Terhadap Pindaan Perlembagaan Tahun 2010. *Journal of Al-Tamaddun*, 4(1), 1–9. <https://pesquisa.bvsalud.org/portal/resource/en/mdl20203177951%0Ahttp://dx.doi.org/10.1038/s41562-020-0887>.
- Idris, M., Wan Zakaria, W. F. A., Long, A. S., & Salleh, N. (2019). Kualiti Kerja dalam Organisasi: Tinjauan dari Perspektif Pengurusan Islam. *International Journal of Islamic Thought*, 15(1), 60–70. <https://doi.org/10.24035/ijit.15.2019.006>.
- Iskatrinah, I., & Supriyo, D. (2019). *Urgency of the Ombudsman in the District in Monitoring the Operation of Public Services*. 317 (IConProCS), 256–259. <https://doi.org/10.2991/iconprocs-19.2019.53>.

- Kirkham, R., & Stuhmcke, A. (2020). The Common Law Theory and Practice of the Ombudsman Judiciary Relationship. *Common Law World Review*, 49(1), 56–74. <https://doi.org/10.1177/1473779520904963>.
- Mazlan bin Che Soh, & Makmur bin Tumin. (2020). Meninjau Model Pentadbiran Awam : Dari Pentabiran Awam Tradisional (PAT) ke Perkhidmatan Awam Baru (PeAB). *Journal of Administrative Science*, 17(2), 36–71.
- Mustaffa, F., Mahbob, M. H., & Mahmud, W. A. W. (2020). Kepimpinan Transformasi dan Elemen Percaya pada Tuhan. *Jurnal Sains Sosial Malaysian Journal of Social Science*, 5(1), 66–77.
- Nor'Adha, & Nurhafiza, T. (2020). Redress Mechanism in the Financial Dispute Resolution: The State of Art of an Ombudsman for Financial Services Scheme. *7th Online International Conference on Postgraduate Research: Special Edition*, 39–46.
- Ramanathan, K. (2002). *Konsep Asas Pentadbiran Awam*. Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Rowat, D. . (1968). *The Ombudsman's Citizen Defender*. John Dickens & Co.
- Sharma, P. (2020). *Evolution of Concept of Ombudsman*. Lexpeeps.Pvt.Ltd.
- The Ombudsman's Annual Report. (2017). *The Ombudsman's Annual Report and Accounts 2016-2017*.

### ***Acknowledgements***

Thank you to Universiti Teknologi Mara (UiTM), Kota Samarahan, Cawangan Sarawak and Universiti Kebangsaan Malaysia.

### ***Funding***

This paper is self-funded.

### ***Author contributions***

All the authors significantly contributed in the publication of this article.

### ***Conflict of interest***

No conflict of interest associated to this publication.