

MOMENTUM RAMADAN SEBAGAI TANTANGAN KETAHANAN PELAYANAN PUBLIK: MENGELOLA PARADOKS ADMINISTRATIF DI TENGAH LONJAKAN LAYANAN

Jum'at, 06 Maret 2026 - Eko Wahyu Wijiantoro

Ramadhan sebagai momentum penguatan nilai-nilai moral: kejujuran, kesabaran, pengendalian diri, dan kepedulian sosial. Namun, dalam praktik tata kelola pemerintahan, bulan suci ini juga menghadirkan dinamika operasional yang membutuhkan perhatian khusus.

Setiap tahun, Ramadan beriringan dengan fluktuasi kebutuhan pelayanan publik. Mobilitas masyarakat meningkat menjelang Idul Fitri, distribusi bantuan sosial menjadi krusial, layanan transportasi menghadapi lonjakan permintaan, dan fasilitas kesehatan harus tetap siaga. Pada saat yang sama, jam kerja aparatur sipil negara secara umum mengalami penyesuaian. Di sinilah muncul sebuah paradoks administratif: ekspektasi dan permintaan publik tetap tinggi, sementara kapasitas waktu layanan menyusut. Paradoks ini menyentuh relasi mendasar antara negara dan warga.

Hak Publik dan Beban Administratif

Penyesuaian jam kerja adalah kebijakan yang sah dan manusiawi untuk mendukung aparatur dalam menjalankan ibadah. Namun, hak masyarakat atas pelayanan publik tidak berubah mengikuti kalender. Standar layanan yang telah ditetapkan tidak otomatis dapat dinegosiasikan karena konteks musiman.

Dalam diskursus kebijakan publik, ketika sebuah sistem layanan melambat, masyarakat kerap harus menanggung *administrative burden* atau beban administratif. Donald Moynihan dan Pamela Herd (2018) menyoroti bahwa birokrasi yang lambat sering kali membebankan "pajak waktu" (*Time tax*) yang besar kepada warga. Seorang pekerja harian yang harus bolak-balik ke kantor kelurahan karena loket tutup lebih awal, atau warga rentan yang tertunda menerima bantuan sosial akibat lambatnya verifikasi data, adalah korban nyata dari kegagalan sistem beradaptasi.

Ketika terjadi ketidakjelasan prosedur akibat penyesuaian jam operasional, yang dipertaruhkan bukan sekadar efisiensi waktu, melainkan keadilan akses bagi masyarakat yang sangat membutuhkan layanan tersebut. Ramadan justru memperjelas satu hal mendasar: pelayanan publik harus dirancang untuk bertahan dalam kondisi normal maupun tidak. Jika sistem hanya bekerja optimal pada situasi ideal, maka ia belum sepenuhnya tangguh (*resilient*).

Integritas sebagai Ketahanan Institusi

Beranjak dari urgensi tersebut, pemahaman tentang integritas sering kali dipersempit sebagai persoalan moral individual, seolah kualitas pelayanan sepenuhnya bergantung pada semangat aparturnya. Padahal, dalam perspektif tata kelola, integritas juga menyangkut daya tahan sistem (*institutional resilience*).

Dalam periode penyesuaian administratif ini, integritas diuji melalui keputusan-keputusan manajerial: apakah standar waktu layanan tetap dipatuhi? Apakah koordinasi antar-unit tetap berjalan solid? Integritas adalah kemampuan institusi menjaga standar pelayanannya ketika kapasitas waktu berkurang.

Kiat Mencegah *Backlog* dan Praktik Konkret

Agar penyesuaian jam kerja tidak berujung pada penumpukan pekerjaan (*backlog*) dan penurunan kualitas layanan, institusi publik perlu mengadopsi langkah-langkah manajerial yang adaptif.

Langkah pertama adalah Triase Pelayanan dan Tata Kelola Antisipatif. Instansi perlu memetakan layanan mana yang bersifat kritical (seperti kesehatan darurat atau pencairan bantuan sosial) dan mana yang sekadar administratif-klerikal.

Prinsip triase ini sejalan dengan panduan '*In Focus: Managing Backlogs*' dari *Ombudsman New South Wales*. Dalam panduan tersebut, ditekankan pentingnya instansi memprioritaskan penanganan berdasarkan tingkat risiko dan dampak kerugian (*harm*) yang ditimbulkan bagi masyarakat, alih-alih sekadar menggunakan metode *first-in, first-out* (FIFO) secara kaku di tengah keterbatasan waktu. Pendekatan proaktif ini beririsan kuat dengan kerangka kerja Agile and Anticipatory Governance dari OECD (2020), yang menggarisbawahi bahwa ketahanan sektor publik dibangun melalui kemampuan institusi mengantisipasi pola risiko dan mengalokasikan sumber dayanya secara tepat ke titik-titik yang paling rawan mengalami kemacetan (*bottlenecks*).

Langkah selanjutnya adalah Optimalisasi Ekosistem Asinkron. Tidak semua layanan menuntut kehadiran fisik. Mendorong masyarakat untuk menggunakan layanan digital asinkron memungkinkan proses verifikasi dokumen tetap berjalan di belakang layar (*back-office*) tanpa mengharuskan warga antre di loket yang jam operasionalnya sedang dibatasi.

Selain itu, penting juga untuk Membangun Sistem Peringatan Dini melalui Partisipasi Publik. Dalam bukunya *Public Participation for 21st Century Democracy*, Nabatchi dan Leighninger (2015) mengingatkan bahwa warga tidak seharusnya sekadar ditempatkan sebagai penerima layanan pasif atau pengadu di akhir rantai birokrasi, melainkan sebagai mitra aktif tata kelola. Gagasan ini sangat relevan jika diadaptasi ke konteks pelayanan kita saat Ramadan. Instansi dapat membuka kanal umpan balik *real-time* (misalnya melalui *helpdesk* interaktif atau pemantauan aduan di media sosial). Dengan partisipasi warga yang aktif melaporkan kelambatan sejak hari pertama, instansi bisa mendeteksi titik macet secara dini dan langsung melakukan intervensi, sebelum masalahnya menjadi *backlog* besar di akhir bulan.

Peran Pengawasan: Dari Reaktif ke Antisipatif

Untuk memastikan kiat-kiat di atas berjalan, pengawasan memegang peranan esensial. Ramadan adalah momentum untuk membaca pola risiko secara lebih awal. Ombudsman Republik Indonesia memiliki posisi strategis untuk memastikan bahwa penyesuaian administratif ini tidak membuka celah bagi maladministrasi.

Pengawasan yang efektif tidak berhenti pada penyelesaian laporan individual yang masuk, melainkan memetakan sektor-sektor layanan yang rentan mengalami penumpukan. Respons cepat terhadap pengaduan masyarakat selama Ramadan bukan hanya tentang menyelesaikan kasus, melainkan upaya berkesinambungan menjaga stabilitas kepercayaan publik.

Ramadan sebagai Cermin Tata Kelola

Pada akhirnya, Ramadan bukan sekadar momentum spiritual, melainkan cermin yang menguji seberapa tangguh sistem pelayanan publik kita beradaptasi di tengah menyusutnya kapasitas waktu dan tingginya ekspektasi. Nilai amanah kelembagaan tidak boleh berhenti pada wacana moral, melainkan harus mewujudkan konkret saat hak warga tetap diprioritaskan, baik melalui dokumen yang diproses tepat waktu maupun aduan yang ditangani secara adil. Sebab, tata kelola yang bermartabat tidak lahir dari situasi yang serba ideal, melainkan dari konsistensi negara menjaga standar layanan dan merawat kepercayaan publik.