

## Kinerja Pengawasan Pelayanan Publik dalam Prioritas Nasional


Andi Setyo Pambudi<sup>1\*</sup> dan Rahmat Hidayat<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Perencana Ahli Madya, Direktorat Pemantauan, Evaluasi dan Pengendalian Pembangunan Daerah, Badan Perencanaan Pembangunan Nasional (Bappenas)

<sup>2</sup> Perencana Ahli Pertama, Direktorat Pemantauan, Evaluasi dan Pengendalian Pembangunan Daerah, Badan Perencanaan Pembangunan Nasional (Bappenas)

Korespondensi: \*[andi.pambudi@bappenas.go.id](mailto:andi.pambudi@bappenas.go.id)

---

 <https://doi.org/10.47266/bwp.v5i2.131> | halaman: 270 - 289

---

Dikirim: 09-04-2022 | Diterima: 30-07-2022 | Dipublikasikan: 31-07-2022

---

### Abstrak

Berkaitan dengan kehadiran negara untuk masyarakat, pengawasan penyelenggaraan pelayanan publik belum memiliki tempat tersendiri dalam dokumen perencanaan pembangunan nasional Indonesia. Dalam Program Pengawasan Penyelenggaraan Pelayanan Publik, Ombudsman RI terus mendorong upaya perbaikan kualitas pelayanan publik Indonesia dengan mengembangkan hal-hal yang bersifat “mencegah” dan “menyelesaikan”. Seiring kebutuhan dan kondisi yang berkembang, Ombudsman RI mengambil peran penting dan didukung dengan oleh regulasi dan kebijakan pemerintah. Peraturan Presiden No.18 Tahun 2020 mengamanatkan Ombudsman RI untuk terlibat aktif mendukung Prioritas Nasional melalui output prioritas penyelesaian laporan/aduan masyarakat (external complaint handling) dan penilaian kepatuhan lembaga penyelenggara pelayanan publik terhadap standar pelayanan publik. Evaluasi kinerja terhadap 2 output prioritas ini bertujuan untuk menilai capaian, kebijakan, permasalahan sehingga dapat diberikan rekomendasi dari sudut pandang perencana pembangunan. Metode analisis menggunakan metode campuran (mixed method) berbasis analisis data target dan realisasi, studi literatur dan Focus Group Discussion. Analisis dilakukan untuk tahun 2015 sampai 2021, termasuk permasalahan didalamnya yang berpengaruh pada fluktuasi target dan capaian dalam dokumen perencanaan pembangunan. Rekomendasi mengusulkan perbaikan untuk aspek regulasi, kelembagaan, pendanaan, teknis pelaksanaan dan kewilayahan. Secara umum perkuatan peran Ombudsman dalam lima aspek tersebut menjadi isu penting penentu keberhasilan pengawasan penyelenggaraan pelayanan publik di Indonesia di masa depan yang profesional, adil, merata, efektif, berwibawa (dapat dipercaya) dan berkualitas.

**Kata kunci:** pelayanan publik; Ombudsman; pengawasan; kepatuhan.

---

## I. Pendahuluan

Pelayanan publik pada intinya terkait *good governance* dalam pemenuhan kebutuhan hak-hak masyarakat yang berhubungan dengan kesejahteraan (Dewi & Tobing, 2021). Dalam cakupan yang lebih luas, penerapan tata kelola pelayanan publik yang efektif dapat memberikan kontribusi penting dalam meningkatkan kondisi ekonomi, serta menghindari krisis dan kegagalan serupa di masa depan (Achmad, 2006). Pelayanan publik yang baik dan tata kelolanya adalah bentuk kehadiran negara yang wajib diterima oleh masyarakat sebagai haknya (Dewi *et al.*, 2021). Tata kelola yang baik dan profesional melalui sistem manajemen organisasi pemerintahan yang baik menuntut pelayanan publik yang berkualitas dengan sumber daya aparatur yang handal, profesional, berintegritas, inovatif dan memiliki kapasitas kelas dunia (Nor *et al.*, 2021).

Pelayanan publik yang tidak baik dengan segala dinamika proseduralnya adalah persoalan masyarakat yang bersifat eksternal dan memerlukan pengawasan dari negara (Septianingtyas & Sulistyowati, 2021). *Public service* atau pelayanan publik dengan kualitas terjamin diselenggarakan dalam rangka pencapaian cita-cita *welfare state* (negara kesejahteraan). Tuntutan dan harapan masyarakat yang besar untuk mendapatkan kualitas pelayanan publik yang baik perlu didukung oleh pengawasan penyelenggaraan yang kuat. Sebagai contoh perbaikan pelayanan publik diwujudkan pemerintah melalui pembangunan *Mass Rapid Transit (MRT)* di Jakarta. Hal ini merupakan wujud kehadiran negara ketika menghadapi masalah kemacetan di DKI Jakarta (Pambudi & Hidayati, 2020).

Keberadaan lembaga pengawas menjadi salah satu opsi masyarakat untuk melakukan *check and balances* terkait pelayanan publik. Aspek akuntabilitas menjadi fokus utama dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik dimana pemerintah harus menjelaskan secara terbuka, lengkap, dan adil, serta dapat dipertanggungjawabkan kepada publik (Imbaruudin *et al.*, 2021). Saat ini Ombudsman RI adalah lembaga yang diharapkan dapat berfungsi sebagai pengawas dalam posisinya di antara eksekutif dan legislatif untuk pelayanan publik yang lebih baik. Ombudsman adalah badan independen yang menyelidiki pengaduan dari warga tentang administrasi pemerintah dan memberikan solusi tambahan untuk yang secara tradisional tersedia di pengadilan (Gill *et al.*, 2020)

Seiring kebutuhan dan kondisi yang berkembang, wewenang Ombudsman RI semakin luas dan kuat, antara lain dengan diundangkannya Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik. Dalam regulasi ini Ombudsman RI diberi kewenangan makin luas termasuk pengawasan pelayanan barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik. Dalam hubungannya dengan penyelesaian ganti rugi terkait hal tersebut, Ombudsman RI berwenang melakukan mediasi, konsiliasi, dan adjudikasi khusus, khususnya pada Pasal 50 (GoI, 2009). Sementara itu, Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah sebagaimana telah beberapa kali diubah terakhir dengan Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2015, juga memperkuat wewenang Ombudsman RI. Berdasarkan Pasal 351 regulasi ini dinyatakan bahwa bagi Kepala Daerah yang tidak menjalankan hasil rekomendasi lembaga pengawas Ombudsman RI sebagai kelanjutan dari pengaduan masyarakat maka dapat diberikan sanksi seperti pembinaan khusus terkait pendalaman bidang pemerintahan oleh Kementerian Dalam Negeri dan tugas kepala daerah tersebut serta kewenangannya dilaksanakan oleh wakil kepala daerah atau pejabat yang ditunjuk (GoI, 2014).

Ombudsman RI adalah lembaga independen yang dibentuk negara untuk mengawasi pelayanan publik, termasuk memberi masukan/rekomendasi pada Presiden, DPR dan Kepala Daerah. Dalam konteks pembangunan nasional, Ombudsman RI berperan dalam pencegahan maladministrasi dan penyelesaian aduan/laporan masyarakat (*external complaint handling*). Peran

ini menempatkan Ombudsman sebagai lembaga pengawas yang menjadi bagian dari tercapainya Prioritas Nasional 7 RPJMN 2020-2024 yaitu “Memperkuat Stabilitas Politik, Hukum, Pertahanan dan Keamanan (Polhukhankam) dan Transformasi Pelayanan Publik”. Meskipun demikian, secara independen lembaga ini mengawasi seluruh Prioritas Nasional dalam kapasitasnya sebagai lembaga pengawas yang berlandaskan Undang-undang Nomor 37 Tahun 2008 tentang Ombudsman RI.

Dalam lingkup Program Pengawasan Penyelenggaraan Pelayanan Publik, Ombudsman RI terus mendorong upaya perbaikan kualitas pelayanan publik Indonesia berupa hal yang bersifat “mencegah” dan “menyelesaikan” (GoI, 2020). Penilaian kepatuhan terhadap Undang-undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik adalah bentuk proyek prioritas yang dilakukan Ombudsman RI untuk mendukung prioritas nasional. Dalam konteks kegiatan di internal Ombudsman RI, proyek prioritas ini adalah bagian dari kegiatan pencegahan maladministrasi, baik itu di pusat maupun pada 34 kantor perwakilan. Selain itu, proyek prioritas lain sebagai kontribusi Ombudsman RI dalam prioritas nasional adalah penyelesaian aduan/laporan masyarakat (*external complaint handling*) dengan target kinerja pada Ombudsman RI yang berada di pusat dan di 34 kantor perwakilan.

Isu-isu terkini persoalan pelayanan publik perlu dianalisis dalam konteks menyajikan informasi sebagai prioritas pengawasan dalam perencanaan pembangunan. Proyek prioritas terkait pengawasan penyelenggaraan pelayanan publik yang mendukung prioritas nasional bukan hanya dilakukan dalam periode RPJMN 2020-2024, tetapi juga sejak periode sebelumnya. Mengingat pendekatan utama reformasi perencanaan dan penganggaran adalah berbasis kinerja, maka dalam proses perencanaan dan penganggaran tersebut harus memperhatikan kinerja periode sebelumnya serta tujuan yang ingin dicapai. Perhatian pada identifikasi persoalan/kendala pelaksanaan proyek prioritas adalah bagian yang tidak dapat dipisahkan dalam evaluasi kinerja selain pada aspek data capaian kinerja. Oleh karena itu, penilaian kinerja, baik itu terkait pencapaian hasil maupun permasalahan yang mewarnainya adalah bagian yang sangat krusial untuk diperhatikan dalam rangka memberikan informasi yang kredibel sebagai masukan menuju akuntabilitas informasi dasar perencanaan pembangunan secara umum. Evaluasi kinerja proyek prioritas ini dipandang perlu untuk diulas lebih dalam sebagai masukan perencanaan strategis ke depan. Evaluasi kinerja terhadap 2 *output* prioritas ini bertujuan untuk menilai capaian, kebijakan, permasalahan sehingga dapat diberikan rekomendasi dari sudut pandang perencana pembangunan.

## II. Metode

Metode analisis yang digunakan adalah menggunakan pendekatan *mixed method* yang dijabarkan melalui studi literatur, dan *Focus Group Discussion (FGD)* untuk menjaring masukan dari pihak, baik Ombudsman Pusat maupun Perwakilan. Studi literatur akan menganalisis tentang kebijakan dan regulasi terkait proyek prioritas dalam pengawasan penyelenggaraan pelayanan publik yang menjadi bagian dari prioritas nasional, baik dari aspek pencegahan maupun penyelesaian. Penentuan proyek prioritas terpilih berbasis dokumen RPJMN dan RKP. Data target dan realisasi berbasis dokumen Rencana Kerja (Renja) Ombudsman RI selama 7 tahun terakhir.

Terkait evaluasi kinerja capaian *output* prioritas sebagai bagian prioritas nasional yang didukung Ombudsman RI, berbasis target dan realisasi dapat dianalisis kondisi dan permasalahan yang ada melalui konfirmasi dalam *Focus Group Discussion (FGD)*. Persoalan/kendala implementasi program pengawasan penyelenggaraan pelayanan publik didapatkan dari hasil

diskusi dengan Ombudsman RI dan 3 lokasi uji petik yaitu Perwakilan Bangka Belitung, Perwakilan Sulawesi Selatan, dan Perwakilan Nusa Tenggara Timur. Pertimbangan pemilihan 3 perwakilan ini adalah sebagai representasi wilayah regional 1, 2 dan 3 (barat, tengah dan timur). Pelaksanaan FGD dilakukan secara virtual melalui aplikasi zoom pada bulan Agustus dan Oktober 2021.

### III. Pembahasan

#### 3.1 Kebijakan Pengawasan Penyelenggaraan Pelayanan Publik dalam Prioritas Nasional

Sejalan dengan semangat reformasi yang bertujuan untuk menata kembali kehidupan berbangsa dan bernegara, Indonesia mengubah sistem ketatanegaraan dan pemerintahan melalui pendirian lembaga-lembaga nasional baru, termasuk Ombudsman. Ombudsman didirikan pada tanggal 10 Maret 2000 melalui Keputusan Presiden Nomor 44 Tahun 2000 dengan nama Komisi Ombudsman Nasional. Untuk memperkuat landasan hukum keberadaan Lembaga ini sebagai instansi pengawas eksternal bagi penyelenggaraan pelayanan publik, disusun regulasi undang-undang yang mengatur secara jelas dan jelas kewajiban, fungsi, dan wewenangnya. Dengan demikian, lahirlah Undang-Undang Nomor 37 Tahun 2008 tentang Ombudsman Republik Indonesia.

Sebagai lembaga pengawas penyelenggara pelayanan publik, Ombudsman RI melaksanakan tugas untuk menilai dan memeriksa tingkat kepatuhan di Kementerian, Lembaga, dan Pemerintah Daerah terhadap standar pelayanan publik. Program Pengawasan Penyelenggaraan Pelayanan Publik memiliki sasaran “Terwujudnya Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik”. Dalam matriks RPJMN 2020-2024, Program Pengawasan Penyelenggaraan Pelayanan Publik dielaborasi ke dalam 2 (dua) kegiatan, yaitu Penyelesaian Laporan/Pengaduan Masyarakat dan Pencegahan Maladministrasi. Survei Kepatuhan K/L/D terhadap pelaksanaan UU Nomor 25 Tahun 2009 dan Penyelesaian Laporan/Pengaduan Masyarakat terhadap Penyelenggara Pelayanan Publik (*external complaint handling*) merupakan dua *output/proyek* prioritas Ombudsman RI yang mendukung PN 7, yaitu Stabilitas Politik, Hukum, Pertahanan, dan Keamanan (Polhukhankam) dan transformasi pelayanan publik. Kepatuhan K/L/D terhadap Pelaksanaan UU Nomor 25 Tahun 2009 merupakan bagian dari kegiatan Pencegahan Maladministrasi dalam Program Pengawasan Penyelenggaraan Pelayanan Publik.

Tata kelola pemerintahan yang baik sejalan dengan agenda reformasi birokrasi nasional sebagaimana diamanatkan dalam Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN) 2005-2025 dan *Grand Design* Reformasi Birokrasi tahun 2010-2025 untuk mewujudkan pemerintahan yang baik, dan berwibawa yang berdasarkan hukum serta birokrasi yang profesional dan netral. Selain itu, sejalan dengan RPJMN 2020-2024 pengarusutamaan tata kelola pemerintahan yang baik diarahkan untuk mendukung pembangunan nasional. Melalui kebijakan pengarusutamaan, diharapkan seluruh instansi pemerintah dapat meningkatkan kualitas tata kelola. Terkait Sasaran dan Indikator Pengarusutamaan Tata Kelola Pemerintahan yang Baik, Ombudsman RI berperan dalam bentuk sasaran meningkatnya kualitas pelayanan publik dengan indikator jumlah penyelesaian laporan/pengaduan masyarakat terhadap penyelenggara pelayanan publik (*external complaint handling*). Peran ini sesuai dengan regulasi yang melingkupi pekerjaan Ombudsman RI dalam Undang-Undang Ombudsman dan Undang-undang Pelayanan Publik. Dalam konteks pembangunan bidang aparatur, Ombudsman RI memiliki target mendorong instansi pemerintah agar memiliki tingkat kepatuhan tinggi dalam pelayanan publik.



**Gambar 1.** Dukungan Ombudsman RI terhadap Prioritas Nasional (PN) dalam RPJMN Tahun 2020-2024

Sumber: Diolah dari GoI, 2020

Secara umum pencapaian sasaran prioritas pembangunan bidang hukum dan aparatur terkait instansi pemerintah yang memiliki tingkat kepatuhan tinggi dalam pelayanan publik, telah mampu mendukung pencapaian misi RPJPN 2005-2025 yaitu mewujudkan bangsa yang berdayasaing. Survei kepatuhan K/L/D terhadap pelaksanaan UU Nomor 25 Tahun 2009 telah dilakukan Ombudsman RI untuk mencapai indikator tata kelola dan reformasi birokrasi dan bentuk upaya pencegahan maladministrasi. Perlu diketahui pula bahwa latar belakang dan urgensi survei kepatuhan terhadap pelayanan publik adalah dalam rangka percepatan reformasi birokrasi. Selain itu, hal ini diperlukan untuk menumbuhkan daya saing dan pemberdayaan aparatur pemerintahan supaya pelayanan publik lebih berkualitas. Kinerja pelayanan publik yang berkualitas pada akhirnya sangat strategis dalam menilai keberhasilan dalam otonomi daerah.

Survei Kepatuhan K/L/D terhadap Pelaksanaan UU Nomor 25 Tahun 2009 merupakan bagian dari kegiatan Pencegahan Maladministrasi dalam Program Pengawasan Penyelenggaraan Pelayanan Publik. Dalam kelembagaan Ombudsman RI, survei ini secara substansi menjadi tugas Kepala Keasistenan Utama Manajemen Pencegahan Maladministrasi.

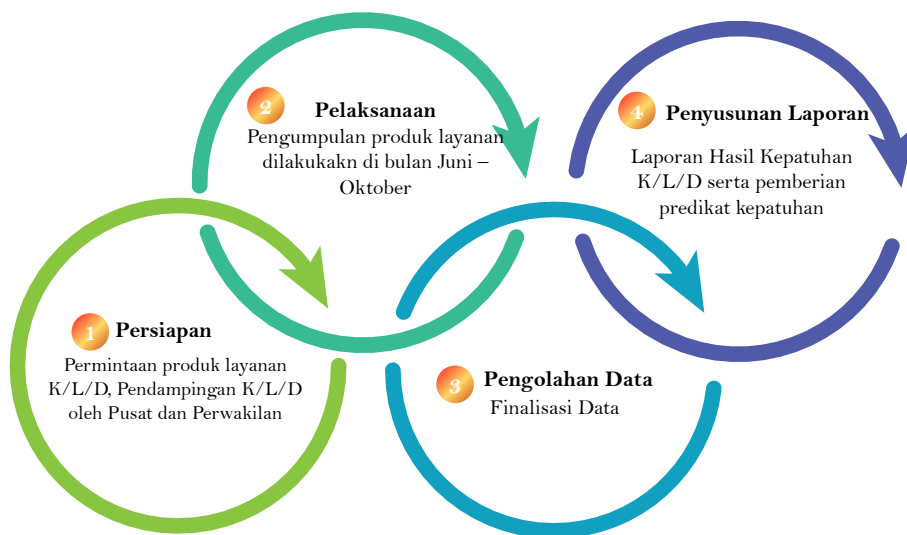
Survei kepatuhan dapat dikatakan sebagai salah satu indikator pengukuran kualitas pelayanan publik dan minimalisasi kecurangan para penyelenggara layanan publik. Survei ini menilai kepatuhan penyedia layanan telah memenuhi standar layanan UU No. 25 Tahun 2009 (GoI, 2016). Contoh: persyaratan, mekanisme prosedural, produk jasa, jangka waktu penyelesaian, biaya/biaya. Pengamatan dilakukan terhadap produk jasa yang diselenggarakan oleh pengelola negara. Produk yang dievaluasi dalam survei kepatuhan adalah produk terkelola berlisensi dan tidak berlisensi. Pada tahun 2021, perwakilan Ombudsman Indonesia melakukan survei kepatuhan terhadap 587 lembaga di 24 provinsi, 15 lembaga, 34 negara bagian, 98 kota, dan 416 provinsi. Hasil penilaian ini mendapatkan data ada 3 provinsi, 2 kota dan 87 kabupaten yang berada di zona merah. Pimpinan Kementerian/Lembaga dan Kepala Daerah ke depan diharapkan dapat mendorong unit-unit pelayanan publiknya untuk menjadi lebih baik berbasis penilaian dari lembaga pengawas ini.

Adanya reformasi birokrasi juga mendorong terwujudnya pelayanan publik yang sederhana, cepat, mudah, tidak birokratis, dan biaya yang terjangkau oleh masyarakat. Dalam hal ini, Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah diharapkan mendukung pencapaian indikator tersebut dengan melakukan beberapa hal berikut: 1) Memenuhi standar pelayanan publik; 2) Mengumumkan standar pelayanan publik kepada masyarakat baik berupa *standing banner*, brosur, *booklet*, *pamflet*, media elektronik, dan sebagainya; 3) Memberikan informasi dan ketersediaan layanan bagi masyarakat berkebutuhan khusus; serta 4) Memberikan informasi yang jelas mengenai produk layanan masing-masing Kementerian/Lembaga. Penilaian kepatuhan adalah hasil nilai rata-rata dari seluruh jumlah nilai per-produk layanan yang ada di setiap Kementerian, Lembaga, dan Pemerintah Daerah



**Gambar 2.** Filosofi Penilaian Kepatuhan K/L/D terhadap Pelaksanaan UU Nomor 25 Tahun 2009 yang dilakukan oleh Ombudsman RI

Sumber: Ombudsman RI, 2021b



**Gambar 3.** Tahapan Penilaian Kepatuhan K/L/D terhadap Pelaksanaan UU Nomor 25 Tahun 2009 yang dilakukan oleh Ombudsman RI

Sumber: Ombudsman RI, 2021b

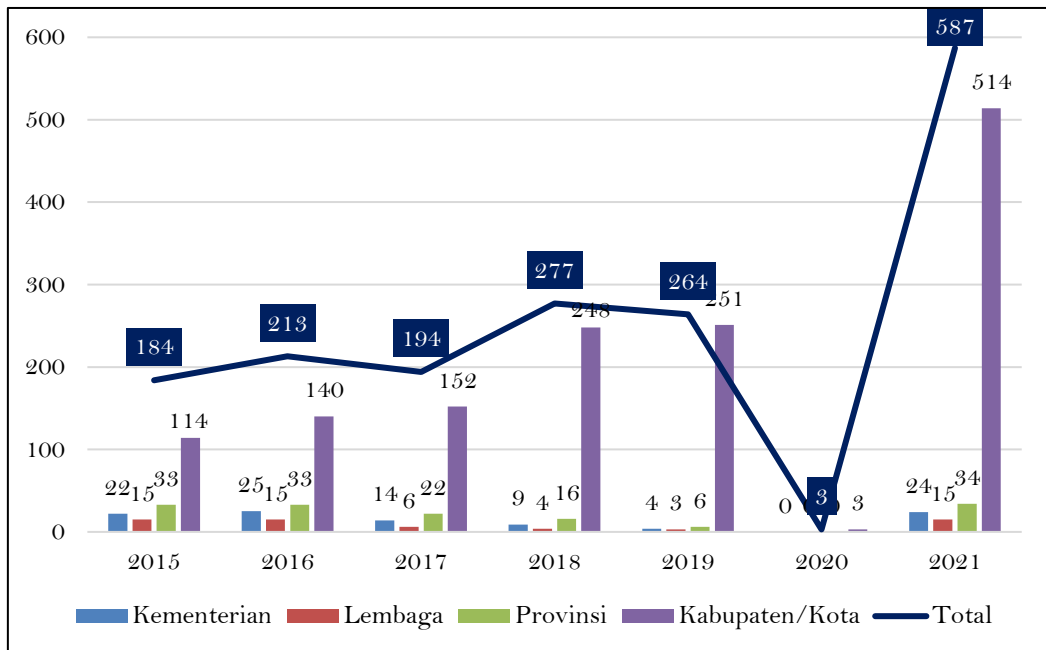
Selain Penilaian Kepatuhan K/L/D terhadap Pelaksanaan UU Nomor 25 Tahun 2009, peran Ombudsman RI dalam Prioritas Nasional adalah terkait *External Complaint Handling*. Dalam pasal 42 Peraturan Pemerintah Nomor 96 Tahun 2012 tentang Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2012 tentang Pelayanan Publik dijelaskan bahwa pengikutsertaan masyarakat dalam pelayanan publik disampaikan dalam bentuk masukan, tanggapan, laporan dan/atau pengaduan kepada penyelenggara dan atasan langsung penyelenggara serta pihak terkait atau melalui media massa. Sebagai pengguna layanan, masyarakat dapat melakukan pengawasan terhadap standar pelayanan publik yang telah ditetapkan. Jika dalam prakteknya masyarakat tidak mendapatkan layanan sesuai standar pelayanan yang telah ditetapkan masyarakat punya hak untuk menyampaikan pengaduannya ke unit pengaduan yang tersedia.

Penyelesaian Laporan/Pengaduan Masyarakat terhadap Penyelenggara Pelayanan Publik (*external complaint handling*) merupakan bagian dari kegiatan Pencegahan Maladministrasi dalam Program Pengawasan Penyelenggaraan Pelayanan Publik. Penyelesaian Laporan/Pengaduan Masyarakat didefinisikan sebagai laporan/pengaduan masyarakat yang diterima Ombudsman diselesaikan melalui berbagai metode antara lain klarifikasi, investigasi, *monitoring*, mediasi, dan rekomendasi. Pembagian substansi pada keasistenan utama kantor pusat Ombudsman RI untuk Penyelesaian Laporan/Pengaduan Masyarakat adalah: 1) Keasistenan Utama I (Penegakan Hukum I) – Peradilan dan HAM; 2) Keasistenan Utama II (Penegakan Hukum II) – Pertahanan, Keamanan, dan Bea & Cukai; 3) Keasistenan Utama III (Ekonomi I) – Perdagangan, Perindustrian, Keuangan, dan Kesehatan; 4) Keasistenan Utama IV (Ekonomi II) – Agraria, Pertanahan, dan Properti; 5) Keasistenan Utama V (Ekonomi III) – Energi, Kepegawaian, Ketenagakerjaan, dan Kehutanan; 6) Keasistenan Utama VI (Ekonomi IV) – Infrastruktur, Perhubungan, Teknologi Informasi, dan Lingkungan; 7) Keasistenan Utama VII (Humaniora) – Pendidikan, Agama, Sosial, dan Administrasi Kependudukan.

### 3.2 Evaluasi Kinerja *Output* Prioritas dalam Prioritas Nasional yang terkait Ombudsman RI

Ombudsman RI diamanatkan dalam UU Nomor 25 Tahun 2009 untuk melakukan pengawasan eksternal penyelenggaraan pelayanan publik. Amanat tersebut tercermin dalam *output* survei kepatuhan terhadap UU Nomor 25 Tahun 2009 yang dilakukan Ombudsman RI. Pada Renstra Ombudsman RI 2020 – 2024, *output* ini adalah bagian dari Program Pengawasan Penyelenggaraan Pelayanan Publik, khususnya Kegiatan Pencegahan Maladministrasi. Survei Kepatuhan terhadap UU Nomor 25 Tahun 2009 dilaksanakan Ombudsman RI untuk mengukur tingkat kepatuhan Kementerian, Lembaga, dan Pemerintah Daerah terhadap pelaksanaan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik. Nilai plus dari penilaian kepatuhan yang dilaksanakan Ombudsman adalah dilakukan secara mandiri, tanpa pemberitahuan, waktu pelaksanaan dilakukan serempak, menilai kenampakan fisik dan ada kontrol kualitas.

Sejak periode RPJMN 2015-2019 sampai RPJMN 2020-2024, capaian terbaik penilaian kepatuhan ini adalah pada tahun 2021 yang dapat menjangkau seluruh provinsi, kabupaten dan kota di Indonesia. Selain itu, pada tahun 2021 juga terselesaikan penilaian pada 24 Kementerian dan 15 Lembaga. Komitmen Ombudsman dalam menjalankan *output* prioritas ini pernah mengalami titik terendah yaitu pada tahun 2020 dengan capaian hanya 1 kota dan 2 kabupaten. Kota Bandung mendapatkan predikat penilaian zona hijau sementara Kabupaten Karawang dan Kabupaten Sukabumi mendapatkan predikat penilaian zona kuning. Hal ini sebagai dampak pemotongan anggaran ketika COVID-19 masuk ke Indonesia yang menjadi isu nasional. Kondisi pandemi COVID-19 yang mewabah di seluruh wilayah Indonesia, sehingga menimbulkan risiko tinggi penyebaran COVID-19 bagi petugas survei maupun pelaksana pelayanan publik.



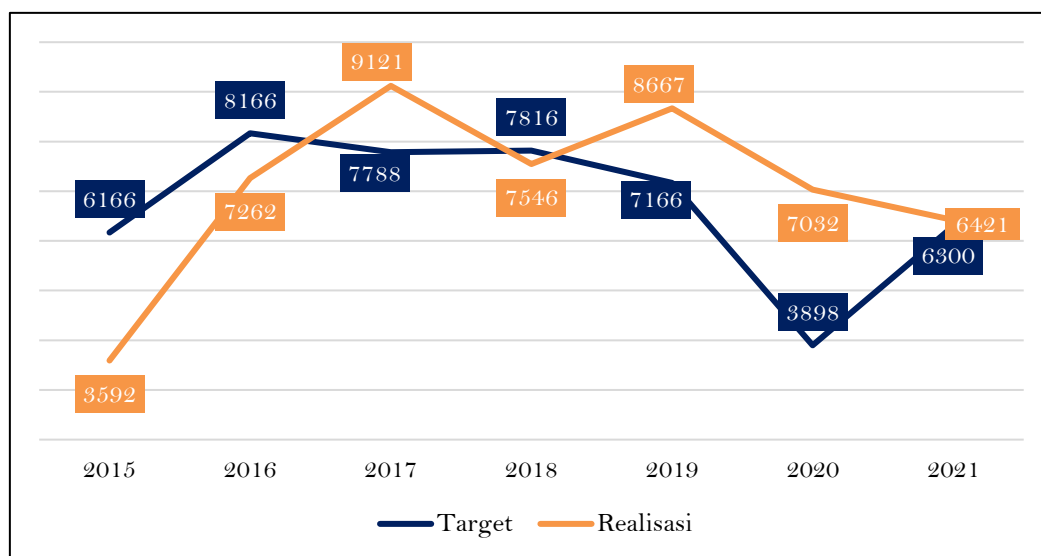
**Gambar 4.** Realisasi Penilaian Kepatuhan K/L/D terhadap Pelaksanaan UU Nomor 25 Tahun 2009 yang dilakukan oleh Ombudsman RI

Sumber: Diolah dari Ombudsman RI, 2021a dan Ombudsman RI, 2021b



Sementara itu, pengaduan masyarakat dalam pelayanan publik umum terjadi ketika masyarakat selaku pengguna layanan tidak puas atas pelayanan yang diberikan, bahkan menambah kekecewaan ketika pengaduan yang disampaikan tidak dikelola atau ditanggapi secara baik oleh petugas pengaduan. Penyelesaian laporan/aduan masyarakat terhadap pelayanan publik dapat dikatakan sebagai *core business* Ombudsman RI, baik dipusat maupun perwakilan. Standar pelayanan publik yang telah dibuat dan ditetapkan tidak menjamin bahwa penyelenggaraan pelayanan publik memiliki kualitas yang baik. Oleh karena itu, pengelolaan pengaduan dikelola dengan baik dan efektif menjadi hal yang penting dalam rangka membuka akses seluas-luasnya kepada masyarakat selaku pengguna layanan untuk berpartisipasi dalam peningkatan kualitas pelayanan publik. Ombudsman RI tidak hanya menerima laporan/aduan masyarakat terkait maladministrasi yang dilakukan pemerintah, tetapi juga BUMN, BHMN, BUMD dan lembaga lainnya yang menyelenggarakan pelayanan publik dengan pendanaan APBN atau APBD (Izzati, 2020).

Hasil evaluasi kinerja menunjukkan bahwa selama tahun 2015-2021, banyaknya laporan/pengaduan masyarakat terhadap penyelenggara pelayanan publik pada pemerintah pusat dan pemerintah daerah memberikan pola yang sama antara target dan realisasinya. Pada tahun 2017, 2019, 2020, capaian realisasi penyelesaian laporan pengaduan masyarakat telah melebihi target yang telah ditetapkan untuk Ombudsman pusat dan perwakilan.



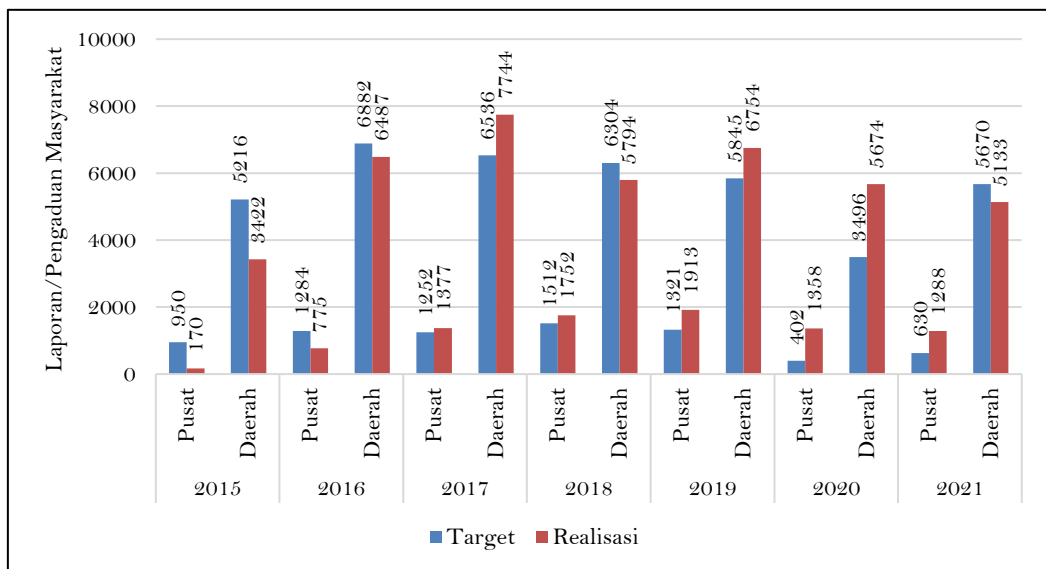
**Gambar 5.** Total Target dan Realisasi Penyelesaian Laporan/Pengaduan Masyarakat terhadap Penyelenggara Pelayanan Publik (*external complaint handling*) yang dilakukan oleh Ombudsman RI

**Sumber:** Diolah dari Ombudsman RI, 2022 dan Ombudsman RI, 2021a

Sampai saat ini, persoalan pelayanan publik di Indonesia bagaikan gunung es yang tidak bisa mencair. Mulai dari masalah pendidikan dan kesehatan yang mahal dan menutup akses bagi kelompok rentan hingga masalah pengurusan dokumen yang berbelit-belit walaupun normalnya hal tersebut merupakan bagian dari hak warga untuk mendapatkan pengakuan identitas sebagai warga negara. Jika dilihat dari konteks lebih dalam, ada 4 (empat) persoalan yang seringkali ditemui masyarakat terkait pelayanan publik, seperti: a) Buruknya kualitas produk layanan publik; b) Rendahnya/ketiadaan akses layanan publik bagi kelompok rentan seperti masyarakat miskin,

perempuan, penyandang disabilitas, dan lain lain; c) Buruknya kualitas penyelenggaraan pelayanan publik; serta d) Ketidakjelasan mekanisme komplain dan penyelesaian sengketa.

Selama beberapa dekade, Ombudsman dianggap sebagai elemen penting dari sistem demokrasi sebuah negara. Lembaga Ombudsman telah membuktikan efisiensinya tidak hanya sebagai mekanisme penting dari otoritas pengawasan publik, tetapi juga sebagai prosedur ekstra yudisial yang penting untuk menyelesaikan konflik dan meningkatkan hubungan antara otoritas dan individu melalui mediasi dan negosiasi (Batalli, 2015). Ombudsman RI bergerak di ranah pengawasan eksternal terhadap persoalan-persoalan tersebut yang dalam implementasinya bukan tanpa kendala. Kinerja Penyelesaian Laporan/Pengaduan Masyarakat terhadap Penyelenggara Pelayanan Publik (*external complaint handling*) dapat juga dilihat dari sisi kontribusi Ombudsman Pusat dan Perwakilan dalam 7 tahun terakhir. Ombudsman pusat secara umum mencapai target yang ditetapkan dan bahkan melebihi dari yang direncanakan. Pengecualian terjadi pada awal periode RPJMN 2014–2019 dimana pada tahun 2015 dan tahun 2016 realisasi capaian kinerja jauh dari harapan. Meskipun demikian, sejak 2017 sampai saat ini realisasi cenderung membaik melampaui target yang diberikan. Dari sisi perwakilan (daerah), kinerja capaian pada tahun 2015, 2016, 2018 dan 2021 menunjukkan hasil yang dibawah target. Capaian melebihi target terjadi pada tahun 2017, 2019 dan tahun 2020. Pada tahun 2021, secara umum (total) realisasi capaian melebihi target, tetapi jika dirinci lebih dalam, didapatkan bahwa target *external complaint handling* pada 34 kantor perwakilan tidak tercapai. Hal ini perlu mendapat perhatian khusus terkait akar penyebabnya. Ada kemungkinan target tidak tercapai di perwakilan karena distribusi penganggarannya yang belum seimbang dengan yang di pusat.



**Gambar 6.** Target dan Realisasi Penyelesaian Laporan/Pengaduan Masyarakat terhadap Penyelenggara Pelayanan Publik (*external complaint handling*) yang dilakukan oleh Ombudsman Pusat dan Ombudsman 34 Kantor Perwakilan (Daerah)

Sumber: Diolah dari Ombudsman RI, 2022 dan Ombudsman RI, 2021a

### 3.3 Sintesis Permasalahan *Output* Prioritas dalam Prioritas Nasional yang terkait Ombudsman RI

Ombudsman RI baik dipusat maupun di daerah lebih dikenal sebagai lembaga yang menyelesaikan pengaduan masyarakat daripada sebagai lembaga pengawasan preventif yang bertujuan melakukan pencegahan terhadap tindakan-tindakan yang tidak sesuai dengan koridor hukum. Pengawasan Ombudsman tersebut bermuara pada rekomendasi yang diberikan oleh Ombudsman terhadap pejabat publik yang melakukan penyimpangan atau maladministrasi dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Peran Ombudsman dalam mendorong tata pemerintahan yang baik menghadapi tantangan dalam hal komitmen pejabat publik dalam pemerintahan, tingkat kesadaran publik, kepemimpinan, *constitutional status*, dan *specialist assistance* (Creutzfeldt & Kirkham, 2020; Taumoepeau, 2019)

**Tabel 1.** Sintesis Permasalahan Implementasi *Output* Prioritas dalam Prioritas Nasional yang terkait Ombudsman RI pada Regional/Wilayah I

Aspek	Sintesis Permasalahan
Regulasi	Regulasi terkait Ombudsman RI belum kuat terkait eksistensinya dalam pencegahan maladministrasi. Upaya pencegahan seperti survei kepatuhan terhadap UU No. 25 Tahun 2009 yang dimiliki Ombudsman RI belum secara spesifik ada mandatnya dalam UU tersebut. Selama ini dasar hukum <i>output</i> ini yang paling kuat selevel perpres hanyalah Perpres No. 18 Tahun 2020 tentang RPJMN 2020 – 2024 yang menyebutkan <i>output</i> prioritas dalam Prioritas Nasional 7
Kelembagaan	Kinerja lembaga dalam melaksanakan <i>output</i> prioritas untuk mendukung prioritas nasional terkendala kurangnya kegiatan peningkatan <i>skill</i> dan kompetensi insan Ombudsman di lapangan. Selain itu ada juga masalah kurangnya personil asisten Ombudsman pada setiap Keasistenan sehingga upaya pengawasan pelayanan publik dapat dikatakan belum ideal.
Pendanaan	Minimnya anggaran terkait pelaksanaan kajian Ombudsman sebagai salah satu alat penting untuk melakukan pencegahan maladministrasi dalam pelayanan publik. Dalam postur anggaran setiap perwakilan hal ini sangat minimalis
Teknis Pelaksanaan	Ombudsman RI Perwakilan cukup kesulitan secara anggaran untuk melakukan koordinasi dan kolaborasi seperti memasang advertorial/informasi ke media cetak maupun <i>online</i> , serta menyelenggarakan kegiatan pembinaan berupa diskusi tematik dengan unsur masyarakat (Sahabat Ombudsman).
Kewilayahan	Keterbatasan jumlah asisten Ombudsman di perwakilan sehingga seluruh asisten harus ikut melaksanakan tugas pada keasistenan lainnya. Selain itu dalam konteks kewilayahan kompetensi asisten dan dukungan sarana prasarana belum optimal untuk menjangkau kualitas pengawasan yang luas secara geografis.

Berdasarkan hasil *literature review* dan diskusi dengan media *zoom*, didapatkan beberapa permasalahan yang perlu mendapat perhatian serius di masa depan. Uji petik analisis dilakukan pada Perwakilan Bangka Belitung sebagai representasi wilayah/regional I, Perwakilan Sulawesi Selatan sebagai representasi wilayah/regional II, Perwakilan Nusa Tenggara Timur sebagai representasi wilayah/regional III. Wilayah I digambarkan Indonesia bagian barat, Wilayah II sebagai Indonesia bagian tengah dan Wilayah III sebagai Indonesia bagian timur.

Pada wilayah/regional I, secara umum pencapaian target terkendala dari sisi sarana dan prasarana yaitu kurangnya ruang pertemuan yang representatif, dimana saat ini hanya memiliki 1 ruang rapat yang luasnya tidak besar, sehingga saat mengundang 3-4 Organisasi Perangkat Daerah (OPD) sudah penuh. Hal ini mempengaruhi kecepatan penyelesaian laporan, sebab dengan ini harus mengatur jadwal pertemuan untuk penyelesaian. Selain itu, secara administratif belum ada keterkaitan antara beban kerja dengan kesejahteraan pegawai.

Pada wilayah/regional II, secara umum pencapaian target terkendala dari sisi kurangnya sumber daya, baik dari sisi anggaran maupun sumber daya manusia. Orientasi pelayanan berhubungan pada seberapa banyak energi birokrasi dimanfaatkan untuk penyelenggaraan pelayanan publik. Idealnya, kemampuan dan sumber daya dari penyelenggara pelayanan publik sangat diperlukan dan dikonsentrasikan agar orientasi pada pelayanan dapat dicapai. Permasalahannya, jumlah Sumber Daya Manusia (SDM) Ombudsman RI Perwakilan dianggap masih kurang memadai. Sampai saat ini jumlah asisten Ombudsman Perwakilan belum sebanding dengan jumlah masyarakat yang harus dilayani dan luasan wilayah kerja. Tingginya target kerja Kantor Perwakilan sampai saat ini tidak diimbangi dengan jumlah SDM yang memadai.

Peraturan Ombudsman RI Nomor 42 Tahun 2020 tentang Persyaratan, Penetapan Penjurangan, dan Pengembangan Karier Asisten Ombudsman Republik Indonesia menyebutkan bahwa jika asisten sudah sampai pada jenjang jabatan asisten utama, maka harus dipindahkan ke Ombudsman RI Pusat. Hal ini dapat menimbulkan ketimpangan distribusi sumber daya manusia antara Ombudsman RI Pusat dan Ombudsman RI Perwakilan. Standar pelayanan adalah tolok ukur yang dipergunakan sebagai pedoman penyelenggaraan pelayanan dan acuan penilaian kualitas pelayanan sebagai kewajiban dan janji penyelenggara kepada masyarakat dalam rangka pelayanan yang berkualitas, cepat, mudah, terjangkau, dan teratur. Adapun terkait potret laporan pengaduan masyarakat terhadap penyelenggaraan pelayanan publik dari tahun ke tahun laporan yang masuk masih berulang terkait substansi agraria/pertanahan. Pengulangan ini terjadi karena tidak adanya kegiatan yang bertujuan untuk meningkatkan kesadaran instansi-instansi terkait, agar keluhan yang sama tidak terulang kembali. Adanya laporan yang masuk terus menerus berkaitan dengan pencegahan.

Pada wilayah/regional III, secara umum pencapaian target terkendala dari sisi luas dan medan wilayah yang tidak sebanding dengan personil yang ada. Dengan komposisi pegawai yang ada, dapat dikatakan bahwa ada masalah kuantitas dan kualitas insan Ombudsman di daerah. Sampai saat ini jumlah Asisten Perwakilan Ombudsman RI belum sebanding dengan jumlah masyarakat yang harus dilayani dan luasan wilayah kerja. Tingginya target kerja Kantor Perwakilan tidak diimbangi dengan jumlah SDM yang memadai menyebabkan tingginya beban kerja personel dan berdampak pada kurang maksimalnya profesionalitas dalam bekerja. Selain itu, ada masalah terkait dengan kapasitas. Kapasitas SDM Asisten Ombudsman RI di perwakilan kebanyakan adalah Asisten Pratama yang tidak mendapatkan *capacity building* secara berjenjang, kontinu, dan *update* dengan situasi terkini, serta tidak ada perbedaan tugas dan kewenangan di level lapangan untuk penanganan pengaduan maupun penilaian kepatuhan untuk masing-masing penjurangan di level keasistenan.

**Tabel 2.** Sintesis Permasalahan Implementasi *Output* Prioritas dalam Prioritas Nasional yang terkait Ombudsman RI pada Regional/Wilayah II

Aspek	Sintesis Permasalahan
Regulasi	Penilaian yang dilakukan secara objektif oleh Ombudsman RI selalu dinilai memiliki tendensi terhadap suatu pihak dikarenakan hasil penilaian yang tidak jarang berbeda dengan penilaian instansi lainnya. Dalam pelaksanaannya, Ombudsman RI merasakan adanya tumpang tindih kegiatan penilaian pelayanan publik dengan yang dilakukan oleh Kementerian PAN-RB. Hal ini dapat menyebabkan kebingungan di antara Organisasi Perangkat Daerah (OPD) terkait penilaian yang dilakukan serupa dan terkadang dengan hasil yang berbeda.
Kelembagaan	Secara eksternal terlihat bahwa anggaran pencegahan jumlahnya besar di perwakilan, namun dalam praktiknya anggaran tersebut digunakan untuk menjalankan kegiatan pencegahan yang terdapat di Ombudsman pusat. Dengan kata lain, hanya sedikit anggaran dan juga SDM yang benar-benar diperuntukkan bagi kantor Ombudsman perwakilan untuk melakukan <i>systemic review</i> terhadap instansi yang berulang kali dilaporkan.
Pendanaan	Pemotongan anggaran sebagai dampak <i>refocusing</i> untuk penanggulangan COVID-19 juga berdampak pada penganggaran perwakilan yang semakin kecil. Selain itu, terdapat permasalahan berupa anggaran investigasi yang terbatas. Tidak jarang penting juga dilakukan investigasi yang berulang untuk mendapatkan informasi yang dibutuhkan, namun tidak dapat dianggarkan. Selain itu, pendanaan di perwakilan juga berdampak pada saat ini kondisi sarana dan prasarana dalam menunjang kinerja seluruh insan Ombudsman RI Perwakilan
Teknis Pelaksanaan	Mekanisme penerimaan laporan dan sistem administrasi Ombudsman RI Perwakilan diupayakan dilakukan secara <i>online</i> melalui sistem informasi dalam rangka adaptasi pandemi COVID-19. Hanya saja, yang menjadi permasalahan adalah masyarakat lebih terbiasa untuk menyampaikan keluhan kesahnya dengan datang secara langsung ke Kantor Perwakilan Ombudsman RI.
Kewilayahan	Dengan banyaknya pemerintah kabupaten/kota dan kondisi geografis menjadi sebuah tantangan tersendiri bagi kantor Ombudsman RI Perwakilan dalam melaksanakan fungsi, tugas, dan wewenangnya dalam pengawasan penyelenggaraan pelayanan publik. Terdapat kabupaten yang berada di seberang pulau. Dengan terbatasnya sumber daya manusia yang ada menyebabkan tingginya beban kerja bagi para asisten, terutama ketika harus membagi SDM yang ada dalam kegiatan investigasi. Perlu adanya metode-metode yang efektif dan efisien dalam melakukan pengawasan pelayanan publik dengan keterbatasan anggaran dan kapabilitas SDM.

**Tabel 3.** Sintesis Permasalahan Implementasi *Output* Prioritas dalam Prioritas Nasional yang terkait Ombudsman RI pada Regional/Wilayah III

Aspek	Sintesis Permasalahan
Regulasi	Sampai saat ini, pada beberapa kawasan ini belum memiliki mekanisme <i>internal complaint handling</i> dalam bentuk Peraturan Gubernur/Peraturan Bupati/Peraturan Walikota tentang mekanisme pengelolaan pengaduan. Pemerintah Daerah melaksanakan mekanisme <i>internal complaint handling</i> hanya berdasarkan Surat Keputusan Kepala Daerah, namun pelaksanaan di lapangan juga dinilai masih sangat kurang. Ketersediaan ruang untuk menyampaikan aspirasi dalam bentuk pengaduan dan protes terhadap jalannya penyelenggaraan urusan pemerintahan dan pelayanan publik akan sangat penting peranannya bagi upaya perbaikan kinerja tata pemerintahan secara keseluruhan.
Kelembagaan	Terkait potret laporan masyarakat terhadap penyelenggaraan pelayanan publik, jenis substansi pengaduan yang paling sering dilaporkan masyarakat adalah permasalahan sertifikat tanah dan pelayanan masyarakat khususnya di Kepolisian dan Pemerintah Daerah. Kepolisian dan BPN masih selalu menjadi instansi tertinggi yang sering dilaporkan, sehingga ada upaya jika instansi terlapor selalu tertinggi tiap tahunnya maka dilakukan rakor secara bersama terkait kesulitan dan kendala yang dialami. Namun setelah ditinjau, kepolisian dan BPN memang instansi yang paling sering berhubungan dengan masyarakat sehingga laporan masyarakat terkait instansi tersebut juga tinggi.
Pendanaan	Kualitas sarana dan prasarana di perwakilan, baik dari gedung, moda transportasi dan pendukung lainnya masih kurang. Anggaran penyelesaian laporan tidak naik setiap tahunnya, bahkan di tahun 2021, anggaran penyelesaian laporan perwakilan turun. Hal ini menjadi masalah karena dalam praktiknya anggaran penyelesaian laporan adalah anggaran yang paling cepat realisasinya. Pemotongan anggaran sebagai dampak <i>refocusing</i> untuk penanggulangan COVID-19 juga sangat berdampak pada penganggaran perwakilan yang semakin kecil. Ombudsman RI Perwakilan selalu dilibatkan dalam proses perencanaan dan penganggaran secara <i>bottom-up planning</i> yang dilakukan oleh pusat dengan meminta usulan-usulan kepada seluruh kantor perwakilan. Namun demikian, masih banyak usulan yang belum bisa diakomodir karena keterbatasan anggaran. Keterbatasan anggaran tersebut turut menyebabkan kurang idealnya kuantitas dan kualitas sarana dan prasarana di perwakilan, baik dari gedung, moda transportasi, peralatan kantor, dan lain sebagainya
Teknis Pelaksanaan	Tingkat kesadaran masyarakat dalam keterlibatan penyelenggaraan pelayanan publik masih sangat rendah, yaitu kurang dari satu persen. Salah satu penyebab minimnya partisipasi publik adalah keterbatasan akses dan informasi masyarakat tentang prosedur penyampaian pengaduan. Permasalahan pelayanan publik di daerah sangat banyak, namun laporan

Aspek	Sintesis Permasalahan
	yang masuk di Ombudsman RI Perwakilan sangat sedikit disebabkan karena masyarakat kurang tahu kemana harus melaporkan keluhan.
Kewilayahan	Pengawasan menjadi metode yang ampuh untuk mengawal setiap kegiatan dan akan membuat setiap tahapan program berjalan sesuai dengan yang direncanakan, bahkan sudah dapat dipastikan jika hal tersebut berjalan dengan baik maka tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya akan tercapai dengan lebih efektif dan efisien. Dalam konteks regional/wilayah III, hal ini sulit dilakukan mengingat tidak sebandingnya jumlah personel Ombudsman RI di lapangan dengan luasnya wilayah cakupan kewenangannya. Hal tersebut berdampak pada seringkali pengawasan lapangan hanya dilakukan dalam bentuk uji petik.

#### IV. Kesimpulan dan Rekomendasi

##### 4.1 Kesimpulan

Adanya Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik memberikan arahan kepada seluruh penyelenggara pelayanan baik penyelenggara negara, BUMN, BUMD, BHMN hingga swasta maupun perorangan dalam menyelenggarakan pelayanan yang terstandarisasi dengan memenuhi komponen standar pelayanan. Setiap penyelenggara pelayanan publik berkewajiban memenuhi 14 komponen standar pelayanan. Komponen standar pelayanan publik ini didesain untuk memberikan akses informasi seluas-luasnya kepada publik sehingga masyarakat dimudahkan menjangkau pelayanan dasar yang mengarah kepada kesejahteraan masyarakat. Pengawasan penyelenggaraan pelayanan publik yang dilakukan Ombudsman adalah wujud negara hadir dalam memastikan masyarakat memperoleh hak-haknya dalam konsep *welfare state*. Tugas ini juga didukung oleh Undang-Undang Nomor 37 Tahun 2008 tentang Ombudsman Republik Indonesia.

Dalam dokumen perencanaan pembangunan nasional, baik jangka menengah maupun tahunan, mandat pengawasan pelayanan publik mendukung prioritas nasional 7, khususnya pada Peraturan Presiden No.18 Tahun 2020 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Tahun 2020-2024 dan turunannya dalam perencanaan tahunan seperti Rencana Kerja Pemerintah (RKP). Bentuk output prioritasnya adalah terkait penilaian kepatuhan penyelenggara pelayanan publik dan yang terkait *external complaint handling*.

Capaian terbaik penilaian kepatuhan penyelenggara pelayanan publik adalah pada tahun 2021 yang dapat menjangkau seluruh provinsi, kabupaten dan kota di Indonesia. Selain itu, pada tahun 2021 juga terselesaikan penilaian pada 24 Kementerian dan 15 Lembaga. Komitmen Ombudsman dalam menjalankan *output* prioritas ini pernah mengalami titik terendah yaitu pada tahun 2020 dengan capaian hanya 1 kota dan 2 kabupaten. Hal ini sebagai dampak pemotongan anggaran ketika COVID-19 masuk ke Indonesia dan terjadi penyesuaian pada anggaran dan target pembangunan nasional. Hasil evaluasi kinerja menunjukkan bahwa selama tahun 2015-2021, kinerja terkait *external complaint handling* menunjukkan pola yang sama antara target dan realisasinya. Pada tahun 2017, 2019, 2020, capaian realisasi penyelesaian laporan pengaduan masyarakat telah melebihi target yang telah ditetapkan untuk Ombudsman pusat dan perwakilan.

## 4.2 Rekomendasi

Pengawasan penyelenggaraan pelayanan publik dalam dukungannya terhadap Prioritas Nasional memerlukan perbaikan dari beberapa kendala yang ada. Kendala terbesar adalah terkait jangkauan wilayah yang luas dengan komposisi dan anggaran lembaga pengawas pelayanan publik yang rendah. Berbasis hasil analisis kinerja dan diskusi yang telah diselenggarakan, beberapa rekomendasi yang dapat diberikan antara lain dari sisi regulasi, kelembagaan, pendanaan, teknis pelaksanaan dan kewilayahan.

**Dari aspek regulasi**, peningkatan kualitas “pengawasan” direkomendasikan didukung oleh perkuatan/ revisi regulasi Undang-undang 37 Tahun 2008 tentang Ombudsman RI. Revisi substansi yang diperlukan khususnya yang terkait memasukkan substansi penilaian kepatuhan instansi penyelenggara pelayanan publik terhadap standar pelayanan publik. Sebagai lembaga pengawas, sudah seharusnya Ombudsman RI berwenang memberikan penilaian/opini pengawasan terhadap lembaga lain dalam kapasitasnya terkait pencegahan maladministrasi. Dukungan dalam bentuk regulasi akan memperkuat posisinya di masa depan ketika dihadapkan pada kontribusinya terkait perencanaan pembangunan nasional yang memerlukan dasar hukum/mandat yang jelas. Peran Ombudsman RI dalam memberikan penilaian/opini pengawasan pelayanan publik juga perlu dimasukkan dalam substansi revisi Undang-undang 25 Tahun 2009 tentang pelayanan publik.

Ombudsman RI harus lebih aktif menonjolkan sisi peran pengawasan dibandingkan dengan instansi lainnya (Kementerian/Lembaga/Pemda) sehingga keberadaannya maupun kebijakannya tidak *overlap* oleh instansi lain. Pemberian rekomendasi terhadap penyelenggaraan pelayanan publik diharapkan dapat diberikan mulai dari tingkat perwakilan agar permasalahan terkait pelayanan publik dapat cepat diselesaikan dari tingkat daerah. Pemberian kewenangan tersebut perlu dituangkan di dalam regulasi diantaranya yaitu pada Undang-Undang Nomor 37 Tahun 2008 tentang Ombudsman RI dan Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2017 tentang Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah, serta mendorong dilakukannya revisi Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2014 tentang Administrasi Pemerintah untuk mengakomodir penekanan terhadap pentingnya mematuhi Rekomendasi Ombudsman RI. Peran aktif dari pimpinan Ombudsman RI juga diperlukan dalam proses revisi Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang pelayanan publik. Dengan adanya regulasi yang mendukung kedudukan Ombudsman sebagai lembaga yang rekomendasinya terkait pengawasan penyelenggaraan pelayanan publik bersifat “final dan wajib dipatuhi”, maka keberadaan Ombudsman RI akan lebih dipandang.

Selain itu Ombudsman RI di perwakilan perlu dilibatkan lebih intensif dalam pembahasan revisi Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik yang saat ini sedang dibahas oleh Kementerian PAN-RB. Hal ini dinilai krusial agar muatan kegiatan dan *output* yang dihasilkan Ombudsman RI selama ini juga dapat tercantum dalam regulasi itu, sekaligus lebih mensinergikan pelaksanaannya di lapangan demi pelayanan publik yang lebih baik. Dalam konteks pemerintah daerah, Ombudsman RI diharapkan juga dapat mendorong revisi Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 untuk dapat mewajibkan semua penyelenggara pelayanan publik di pusat dan daerah memiliki mekanisme *internal complaint handling* dalam bentuk Pergub/Perbup. Ombudsman RI dan Kementerian PAN-RB perlu mendorong pembentukan regulasi terkait kewajiban adanya sistem/mekanisme pengelolaan pengaduan internal di pusat dan daerah.

**Dari aspek kelembagaan**, lembaga pengawas seperti Ombudsman RI perlu memberikan perhatian serius pada permasalahan kurangnya personil dan peningkatan kapasitas *skill*-nya.



Strategi penyelesaian masalah ini adalah dengan menerapkan sistem kolaboratif antar keasistenan. Hanya saja, hal ini biasanya menambah beban kerja masing-masing asisten dan penyelesaian suatu tugas yang bukan menjadi tugas pokok agak terlambat. Dalam jangka panjang memang diperlukan realokasi sumber daya manusia Ombudsman di pusat menuju perwakilan atau mulai mengoptimalkan Aparatur Sipil Negara (ASN) untuk terlibat dalam pekerjaan teknis Ombudsman. *Transfer knowledge* dari Asisten Ombudsman level utama dan madya kepada tingkatan di bawahnya agar dilakukan secara berkala melalui aplikasi/sistem (misal: pelatihan *virtual*) sehingga tidak membebani anggaran yang ada.

Dalam rangka memperkuat wibawa sebagai lembaga negara, diperlukan perhatian pada pemenuhan kantor yang permanen sebagai aset Ombudsman RI yang memenuhi standar keamanan dan kenyamanan serta kewibawaan sebagai unit kerja pemerintah. Hal tersebut dilakukan secara bertahap dengan memperhatikan skala prioritas pendanaan, karena keberadaan kantor Ombudsman RI harus menjadi model dalam pemenuhan standar pelayanan publik, baru kemudian Ombudsman RI memiliki kewibawaan dalam melakukan penilaian dan pengawasan terhadap instansi pemerintah lainnya.

**Dari aspek pendanaan**, salah satu hal yang dapat dilakukan Ombudsman RI untuk mengatasi permasalahan pendanaan, adalah perlunya realokasi beberapa anggaran di pusat terkait kajian kepada kantor perwakilan. Oleh karena itu, penyisiran kembali anggaran yang tidak terlalu signifikan mempengaruhi kinerja Ombudsman menjadi penting dalam rangka menuju kegiatan yang lebih produktif dan lebih konkrit di lapangan seperti kajian pelayanan publik lingkup kewilayahan. Selain itu, direkomendasikan untuk proses distribusi anggaran agar dilakukan secara proporsional. Untuk melakukan distribusi yang proporsional dapat dilakukan diantaranya dengan memperhatikan jumlah dari kabupaten/kota di setiap provinsi dan rencana kegiatan yang akan dilakukan di setiap kantor perwakilan. Beberapa hal yang lain dapat dilakukan Ombudsman RI untuk mengatasi permasalahan pendanaan, salah satunya melakukan kolaborasi dengan lembaga lain yang memiliki tujuan yang sama. Kekurangan sarana prasarana di lapangan diupayakan dalam bentuk peningkatan anggaran untuk perwakilan yang dalam pelaksanaannya melalui mekanisme *bottom up planning* yang melibatkan Kementerian Keuangan dan Kementerian PPN/Bappenas, maupun re-alokasi anggaran-anggaran seremonial untuk mendanai kekurangan sarana prasarana.

**Dari aspek teknis pelaksanaan**, dalam rangka menunjang kelancaran teknis pelaksanaan di lapangan, direkomendasikan untuk melaksanakan kegiatan secara daring. Selain itu, perlu juga relokasi anggaran untuk kegiatan koordinasi lintas Lembaga serta diskusi tematik bersama unsur masyarakat (Sahabat Ombudsman) sebagai upaya meningkatkan pemahaman dan kesadaran bahaya laten perilaku maladministrasi. Selain itu, disarankan juga untuk menyusun pembagian tugas yang lebih jelas antara Ombudsman RI Pusat dan Perwakilan sehingga prinsip “mutatis mutandis” dapat dijalankan dengan lebih jelas agar target-target yang diberikan negara dalam RPJMN maupun RKP (khususnya terkait Prioritas Nasional) dapat dilaksanakan lebih optimal. Beberapa hal yang seharusnya bisa diselesaikan Ombudsman RI perwakilan agar dapat diselesaikan di daerah (misalnya nilai survei kepatuhan dan lain-lain). Hal ini selain lebih hemat anggaran, juga akan lebih cepat. Untuk mengatasi masalah terbatasnya ruang gerak karena pandemi COVID-19, inovasi sistem teknologi informasi dalam pengaduan maupun penyelesaian laporan perlu ditingkatkan, termasuk realokasi sebagian anggaran perjalanan dinas untuk membangun sistem teknologi yang handal.

**Dari aspek kewilayahan**, Ombudsman RI pusat agar dapat memfasilitasi anggaran terkait pelaksanaan Kajian Ombudsman Perwakilan yang disesuaikan dengan geografis dan urgensi suatu permasalahan untuk perlu segera dideteksi potensi maladministrasinya dan dapat

segera dilakukan tindakan pencegahan bersama *stakeholder* strategis. Untuk mengatasi wilayah cakupan pekerjaan yang luas, disarankan penyesuaian terkait dana investigasi dengan memperhatikan kondisi geografis. Hal tersebut dapat disiasati dengan mengefisienkan pada setiap investigasi perjalanan. Sebagai contoh jika tujuan perjalanan dapat melewati beberapa kabupaten/kota maka laporan masyarakat kabupaten/kota yang dilewati dibawa dan dilakukan investigasi secara informal terlebih dahulu. Selain itu, perlu dibangun metode-metode baru dalam melakukan pengawasan publik dengan tantangan geografis yang ada. Salah satunya dapat dilakukan dengan memanfaatkan sosial media dan komunikasi jarak jauh dengan perwakilan penyedia layanan publik di tingkat kabupaten/kota.

Selain hal-hal diatas, disarankan Ombudsman RI perlu menjalin kerjasama dengan Kementerian Kominfo untuk mendorong pemenuhan kebutuhan akses internet dalam kaitannya untuk mendukung peningkatan kualitas pelayanan publik di daerah, termasuk juga pengawasannya. Ombudsman RI juga dapat menjajaki kerjasama dengan Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi terkait perlunya pengembangan Program Desa Digital yang dimiliki Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi. Diharapkan Program Desa Digital ini lebih memprioritaskan daerah-daerah yang nilai kepatuhan pelayanan publiknya dalam zona merah berdasarkan data yang dimiliki Ombudsman RI. Desa Digital merupakan suatu konsep tentang pengembangan desa dengan memanfaatkan teknologi digital, baik dalam pelayanan publik maupun pengembangan kawasan. Desa digital akan memudahkan masyarakat dalam mengurus hal-hal yang berkaitan dengan pelayanan public sehingga setelah masyarakat mendaftar secara *online*, masyarakat dapat mengambil keperluannya ke kantor desa lebih cepat sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Sosialisasi, pengenalan, dan pendekatan Ombudsman perwakilan di masyarakat perlu dilakukan untuk meningkatkan kesadaran masyarakat untuk berpartisipasi melaporkan tindakan maladministrasi demi tercapainya kondisi pelayanan publik yang prima. Perluasan akses terhadap pengguna layanan Ombudsman RI juga dapat ditingkatkan dengan pengembangan *platform digital* lainnya untuk memudahkan masyarakat menyampaikan laporan/pengaduan tanpa harus hadir secara fisik, terutama pada daerah kepulauan, daerah 3T, daerah rawan konflik, dan daerah dengan wilayah geografis sangat luas. Hal ini juga dapat membantu meningkatkan popularitas dari Ombudsman RI di daerah.

## Daftar Pustaka

- Achmad, D. (2006). *Concept and good corporate governance implementation: In Indonesian Context*. Jakarta: Ray Indonesia
- Batalli, M. (2015). Role of Ombudsman Institution Over the Administration. *SSRN Electronic Journal*. doi:10.2139/ssrn.2699061
- Creutzfeldt, N., & Kirkham, R. (2020). Understanding how and when change occurs in the administrative justice system: the ombudsman/ tribunal partnership as a catalyst for reform? *Journal of Social Welfare and Family Law*, 1–21. doi:10.1080/09649069.2020.1751931
- Dewi, D., & Tobing, T. (2021). Optimalisasi Penyelenggaraan Pelayanan Publik Dalam Masa Perubahan Melawan COVID-19 Di Indonesia. *Journal Of Information System, Applied, Management, Accounting And Research*, 5(1), 210-214. doi:10.52362/jisamar.v5i1.362

- Dewi, D. C., Vidya Yanti Utami, & Yusuf, S. Y. M. (2021). Re-modeling Sistem Pelayanan Publik Sebagai Bentuk Tanggap Kebijakan Dalam Mendukung Tatanan Normal Baru (Studi pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Mataram). *Jurnal Ranah Publik Indonesia Kontemporer (Rapik)*, 1(1), 1-12. <https://doi.org/10.47134/rapik.v1i1.1>
- Gill, C., Mullen, T., & Vivian, N. (2020). The Managerial Ombudsman. *The Modern Law Review*, 83(4), 797-830. doi:10.1111/1468-2230.12523
- GoI. (2020). *Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2020 Tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN 2020 – 2024)*. Jakarta: Pemerintah Indonesia (Government of Indonesia)
- GoI. (2016). *Peraturan Ombudsman RI Nomor 22 Tahun 2016 Tentang Penilaian Kepatuhan terhadap Standar Pelayanan Publik*. Jakarta: Pemerintah Indonesia (Government of Indonesia)
- GoI. (2014). *Undang-undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah*. Jakarta: Pemerintah Indonesia (Government of Indonesia)
- GoI. (2009). *Undang-undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik*. Jakarta: Pemerintah Indonesia (Government of Indonesia)
- GoI. (2008). *Undang-undang Nomor 37 Tahun 2008 tentang Ombudsman Republik Indonesia*. Jakarta: Pemerintah Indonesia (Government of Indonesia)
- Imbaruddin, A., Saeni, A.A., & Muttaqin (2021). The Role of Ombudsman in Improving Accountability of Government Public Services. *Proceedings of the 2nd International Conference on Administration Science 2020 (ICAS 2020). Series:Advances in Social Science, Education and Humanities Research Volume 564, 195-197*.<https://doi.org/10.2991/assehr.k.210629.036>
- Izzati, N.F. (2020). Ombudsman Sebagai Lembaga Pengawas Pelayanan Publik Di Indonesia. *SASI*, 26(2), 176-187. DOI: <https://doi.org/10.47268/sasi.v26i2.235>.
- Nor, R., Gani, A. J. A., Saleh, C., & Amin, F. (2021). Organizational commitment and professionalism to determine public satisfaction through good governance, public service quality, and public empowerment. *International Review on Public and Nonprofit Marketing*. doi:10.1007/s12208-021-00297-0
- Ombudsman RI. (2022). *Laporan Tahunan Ombudsman RI Tahun 2021 “Mengawasi Kepatuhan dan Kesigapan Penyelenggara Pelayanan Publik dalam Menghadapi Ketidakpastian”*. Jakarta: Ombudsman Republik Indonesia
- Ombudsman RI. (2021a). *Surat Kepala Biro Perencanaan dan Keuangan Ombudsman RI Nomor 519/PR.07.03/III/2021 tanggal 8 Maret 2021, perihal Penyampaian Data Pencapaian Prioritas Nasional terkait Ombudsman Republik Indonesia*. Jakarta: Ombudsman Republik Indonesia
- Ombudsman RI. (2021b). *Ringkasan Eksekutif Penilaian Kepatuhan Standar Pelayanan Publik Tahun 2021*. Jakarta: Ombudsman Republik Indonesia.
- Pambudi, A. S., & Hidayati, S. (2020). Analisis Perilaku Sosial Pengguna Moda Transportasi Perkotaan: Studi Kasus Mass Rapid Transit (MRT) DKI Jakarta. *Bappenas Working Papers*, 3(2), 143-156. <https://doi.org/10.47266/bwp.v3i2.74>
- Septianingtiyas, D. A., & Sulistyowati. (2020). Analisis Peran Ombudsman Republik Indonesia Periode Tahun 2016-2021 Sebagai Pengawasan Pelayanan Publik. *Journal of Politic and*

*Government Studies*, 10(1), 25-36. Retrieved  
from <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/jpgs/article/view/29567>

Taumoepeau, 'Aisea H. (2019). The Ombudsman and good governance: Tonga's experience. *Asia Pacific Journal of Public Administration*, 41(1), 33-41. doi:10.1080/23276665.2019.1589698