



## **Implementasi Peraturan Ombudsman No. 26/2017 dalam Penyelesaian Laporan di Ombudsman Sumatera Selatan**

### ***Implementation of Ombudsman Regulation No. 26/2017 in the Settlement of Reports at the South Sumatra Ombudsman***

**Arrahman Syafabri\*, Andries Lionardo, Raniasa Putra,  
Muhammad Nur Budiyanto & Rudy Chendra**

Program Studi Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Universitas Sriwijaya, Indonesia

#### **Abstrak**

Reformasi 1998 menjadi tonggak penting dalam memperkuat tata kelola pemerintahan di Indonesia, termasuk melalui pembentukan Ombudsman Republik Indonesia (ORI) sebagai lembaga independen pengawas pelayanan publik. Peraturan Ombudsman Nomor 26 Tahun 2017 mengatur tata cara penerimaan, pemeriksaan, dan penyelesaian laporan maladministrasi. Namun, implementasinya di tingkat daerah, khususnya di Perwakilan Ombudsman Provinsi Sumatera Selatan, menghadapi berbagai kendala. Penelitian ini bertujuan menganalisis implementasi peraturan tersebut dengan menyoroti tingkat kepatuhan administratif, kelancaran fungsi rutin, serta dampaknya terhadap pelayanan publik. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif, melalui wawancara dengan aparat Ombudsman dan pelapor masyarakat, serta analisis dokumen pendukung. Hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun prosedur penerimaan, pemeriksaan, dan penyelesaian laporan telah sesuai regulasi, pelaksanaannya sering melebihi batas waktu ideal akibat keterbatasan sumber daya manusia, anggaran, serta kurangnya respons dari instansi terlapor. Kondisi ini berdampak pada efektivitas penyelesaian laporan, meski masyarakat tetap menilai kehadiran Ombudsman positif sebagai saluran pengaduan publik. Penelitian ini merekomendasikan penguatan kelembagaan melalui penambahan personel, digitalisasi sistem kerja, serta penguatan regulasi yang memberikan sanksi lebih tegas bagi instansi yang tidak kooperatif.

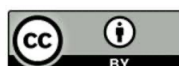
**Kata kunci:** Ombudsman; Maladministrasi; Implementasi Kebijakan.

#### **Abstract**

The 1998 Reform marked a turning point in strengthening governance in Indonesia, including the establishment of the Indonesian Ombudsman (ORI) as an independent supervisory body for public services. Ombudsman Regulation No. 26 of 2017 regulates the procedures for receiving, examining, and resolving maladministration reports. However, its implementation at the regional level, particularly at the South Sumatra Ombudsman Regional Office, has faced several challenges. This study aims to analyze the implementation of the regulation by focusing on administrative compliance, the smoothness of routine functions, and its impact on public services. A qualitative descriptive method was employed, using in-depth interviews with Ombudsman officers and complainants, as well as the analysis of relevant documents. The findings reveal that although the procedures of receiving, examining, and resolving reports are in line with the regulation, their implementation often exceeds the ideal timeframe due to limited human resources, inadequate funding, and the lack of responsiveness from reported institutions. These constraints affect the overall effectiveness of complaint resolution. Nevertheless, the Ombudsman is still positively perceived by the public as an accessible channel for voicing grievances. The study recommends strengthening institutional capacity through staff expansion, digitalization of work systems, and regulatory reinforcement with stricter sanctions for uncooperative institutions.

**Keywords:** Ombudsman; Maladministration; Policy Implementation.

**How to Cite:** Syafabri, A., Lionardo, A., Putra, R., Budiyanto, M.N., & Chendra, R. (2025). Implementasi Peraturan Ombudsman No. 26/2017 dalam Penyelesaian Laporan di Ombudsman Sumatera Selatan. *Strukturasi: Jurnal Ilmiah Magister Administrasi Publik*, 7(2) 2025: 74-85



## **PENDAHULUAN**

Reformasi 1998 menjadi tonggak penting dalam sejarah Indonesia yang menandai pergeseran paradigma penyelenggaraan pemerintahan menuju arah yang lebih demokratis dan transparan. Salah satu agenda utama reformasi adalah menciptakan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) dengan prinsip akuntabilitas, transparansi, dan pelayanan publik yang berkualitas (Atmei, 2015; Darmanto, 2015; Kewenangan et al., 2023). Dalam konteks ini, lahirlah berbagai institusi dan kebijakan baru yang bertujuan untuk memperkuat fungsi pengawasan terhadap pelayanan publik, termasuk pembentukan Komisi Ombudsman Indonesia pada tahun 2000 melalui Keputusan Presiden Nomor 44 Tahun 2000. Kehadiran lembaga ini menjadi bagian dari upaya membangun sistem kontrol yang lebih kuat terhadap potensi penyalahgunaan wewenang dan praktik maladministrasi di tubuh birokrasi (Ilmu Pemerintahan et al., 2020; Riadi & Kurniawati, 2022; Satriawan, 2013).

Seiring perkembangannya, Komisi Ombudsman Nasional (KON) mengalami perubahan nomenklatur menjadi Ombudsman Republik Indonesia (ORI) dengan disahkannya Undang-Undang Nomor 37 Tahun 2008. Perubahan tersebut menegaskan kedudukan Ombudsman sebagai lembaga negara independen yang memiliki mandat untuk mengawasi penyelenggaraan pelayanan publik, baik oleh lembaga pemerintah, badan usaha milik negara/daerah, maupun pihak swasta yang diberi tugas menjalankan pelayanan tertentu (Asmawati & others, 2015; Wibawa, 2010). Fungsi utama ini menempatkan Ombudsman sebagai instrumen penting dalam mencegah dan menindaklanjuti praktik maladministrasi, yang mencakup penyalahgunaan wewenang, diskriminasi, penundaan pelayanan, hingga permintaan imbalan tidak sah.

Dalam rangka memperkuat efektivitas kelembagaan, pemerintah kemudian menetapkan Peraturan Pemerintah Nomor 21 Tahun 2011 yang mengatur pembentukan perwakilan Ombudsman di daerah. Ketentuan ini dipertegas dalam Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik yang mewajibkan adanya perwakilan Ombudsman di setiap provinsi. Dengan demikian, peran Ombudsman menjadi semakin strategis dalam memastikan standar pelayanan publik di tingkat daerah dapat dijalankan sesuai dengan prinsip-prinsip tata kelola pemerintahan yang baik (Lestari, 2025; Ramadhan, 2024; Zuhail et al., 2025). Salah satu implementasi nyata adalah berdirinya Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Provinsi Sumatera Selatan pada tahun 2012, yang berlokasi di Kota Palembang. Kehadirannya ditujukan untuk memudahkan masyarakat dalam melaporkan dugaan maladministrasi yang mereka alami, sekaligus mempercepat proses penyelesaian laporan.

Meski memiliki landasan hukum yang kuat, pelaksanaan fungsi Ombudsman di daerah tidak terlepas dari berbagai kendala. Salah satu permasalahan yang menonjol di Perwakilan Ombudsman Sumatera Selatan adalah lamanya waktu penyelesaian laporan (Pratiwi et al., 2022; Rajagukguk et al., 2025). Berdasarkan Peraturan Ombudsman Nomor 26 Tahun 2017, penyelesaian laporan diklasifikasikan menjadi laporan sederhana, sedang, dan berat, dengan masing-masing batas waktu penyelesaian 60, 120, dan 180 hari kalender (Firmansyah & Nugroho, 2023; Rumajar, 2020). Namun, data tahun 2018–2019 menunjukkan adanya keterlambatan signifikan, di mana banyak laporan yang melebihi waktu ideal. Misalnya, laporan sederhana yang seharusnya selesai dalam 60 hari, justru memerlukan hingga 80 hari, sedangkan laporan sedang yang ditargetkan selesai dalam 120 hari membutuhkan rata-rata 145 hari.

Keterlambatan tersebut dipengaruhi oleh beberapa faktor, di antaranya tingginya jumlah laporan maladministrasi yang masuk, beragamnya instansi terlapor, serta luasnya cakupan wilayah kerja hingga ke daerah Terdepan, Terluar, dan Tertinggal (3T). Selain itu, keterbatasan jumlah sumber daya manusia menjadi kendala besar (Ferdiansyah et al., 2025; Kusumadewi et al., 2024). Data menunjukkan bahwa Perwakilan Ombudsman Sumatera Selatan hanya memiliki

delapan orang personel yang terdiri atas satu kepala perwakilan, satu asisten penerimaan dan verifikasi laporan, empat asisten pemeriksaan dan penyelesaian laporan, serta dua asisten pencegahan. Jumlah ini tidak sebanding dengan beban kerja yang harus ditangani, yang mencapai lebih dari seratus laporan setiap tahunnya. Kondisi ini mengakibatkan efektivitas implementasi kebijakan dalam penerimaan, pemeriksaan, dan penyelesaian laporan menjadi terhambat.

Di samping itu, permasalahan lain muncul dalam aspek mekanisme klarifikasi dan mediasi. Dalam praktiknya, Ombudsman kerap mengutamakan pendekatan kekeluargaan dengan terlapor, misalnya melalui klarifikasi lisan via telepon atau tatap muka. Meskipun pendekatan ini dianggap lebih fleksibel, namun seringkali menimbulkan ketidakpastian karena minimnya ketegasan hukum dan tidak adanya sanksi yang jelas bagi terlapor yang tidak menanggapi surat klarifikasi. Hal ini memperlihatkan lemahnya daya tawar Ombudsman dalam menyelesaikan maladministrasi secara efektif. Dengan demikian, urgensi penelitian ini terletak pada perlunya evaluasi mendalam terkait implementasi Peraturan Ombudsman Nomor 26 Tahun 2017, khususnya dalam konteks pelaksanaan di Sumatera Selatan.

Beberapa penelitian terdahulu memberikan gambaran mengenai problematika implementasi kebijakan Ombudsman. Pertama, penelitian oleh Rachmawati (2019), menemukan bahwa meskipun Ombudsman telah berupaya menyelesaikan laporan sesuai prosedur, keterbatasan sumber daya manusia dan kurangnya sosialisasi menjadi faktor penghambat utama. Penelitian ini menegaskan pentingnya penguatan kapasitas kelembagaan agar pelayanan publik lebih optimal.

Kedua, studi oleh Hil'mah & others (2021), mengungkap bahwa keberhasilan Ombudsman tidak hanya bergantung pada aspek regulasi, tetapi juga pada komitmen instansi terlapor untuk menindaklanjuti rekomendasi yang diberikan. Temuan ini menunjukkan bahwa faktor eksternal di luar kendali Ombudsman turut memengaruhi efektivitas penyelesaian laporan maladministrasi.

Ketiga, penelitian oleh Henvianto & Widowati (2024), menyoroti kendala yang dihadapi Ombudsman daerah, termasuk keterbatasan anggaran dan sarana prasarana. Penelitian ini merekomendasikan adanya revisi regulasi untuk memperkuat kewenangan Ombudsman dalam memberikan sanksi kepada instansi terlapor yang tidak kooperatif.

Ketiga penelitian ini relevan karena sama-sama menyoroti hambatan yang serupa dengan konteks Sumatera Selatan, yakni keterbatasan sumber daya, lemahnya mekanisme penegakan, dan perlunya penguatan kapasitas kelembagaan. Dengan membandingkan hasil-hasil tersebut, penelitian ini berupaya mengisi celah analisis pada konteks lokal yang lebih spesifik.

Berdasarkan latar belakang dan penelitian terdahulu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi Peraturan Ombudsman Republik Indonesia Nomor 26 Tahun 2017 tentang Tata Cara Penerimaan, Pemeriksaan, dan Penyelesaian Laporan di Perwakilan Ombudsman Provinsi Sumatera Selatan. Analisis dilakukan dengan mengacu pada tiga dimensi utama, yaitu tingkat kepatuhan, kelancaran rutinitas fungsi, serta kinerja dan dampak kebijakan. Secara teoretis, penelitian ini berkontribusi pada pengembangan kajian implementasi kebijakan publik, khususnya dalam kerangka teori Ripley dan Franklin tentang keberhasilan implementasi. Secara praktis, penelitian ini diharapkan memberikan rekomendasi konkret untuk meningkatkan efektivitas kerja Ombudsman di tingkat daerah, terutama dalam memperkuat kapasitas sumber daya manusia, memperbaiki mekanisme penyelesaian laporan, serta meningkatkan kualitas pelayanan publik di Sumatera Selatan.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Pendekatan kualitatif dipilih karena mampu menggali makna di balik fenomena sosial secara lebih mendalam, terutama terkait implementasi kebijakan Ombudsman di tingkat daerah. Metode ini memungkinkan peneliti untuk memahami realitas sosial bukan hanya dari sisi angka, melainkan juga melalui narasi, pengalaman, serta pandangan para pihak yang terlibat. Pendekatan deskriptif digunakan karena tujuan penelitian ini adalah untuk menggambarkan secara sistematis proses penerimaan, pemeriksaan, dan penyelesaian laporan di Ombudsman Perwakilan Provinsi Sumatera Selatan sesuai dengan Peraturan Nomor 26 Tahun 2017.

Pengumpulan data dilakukan melalui dua teknik utama, yaitu wawancara mendalam dan dokumentasi. Wawancara dilakukan dengan para asisten Ombudsman, kepala perwakilan, serta masyarakat pelapor yang pernah berinteraksi langsung dengan lembaga tersebut. Wawancara ini dimaksudkan untuk memperoleh informasi faktual terkait mekanisme kerja Ombudsman serta kendala yang dihadapi dalam implementasi peraturan. Selain itu, dokumentasi berupa laporan tahunan Ombudsman, data internal, serta peraturan perundang-undangan yang relevan turut dianalisis untuk memperkuat validitas data.

Analisis data dilakukan dengan mengikuti langkah-langkah reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Data hasil wawancara dan dokumentasi diseleksi, dikategorikan, dan kemudian disajikan dalam bentuk narasi deskriptif. Dari penyajian tersebut, peneliti melakukan interpretasi untuk mengidentifikasi pola, hubungan, serta faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilan atau hambatan implementasi kebijakan. Teknik analisis ini sejalan dengan model analisis interaktif Miles dan Huberman yang menekankan proses analisis berlangsung secara simultan antara pengumpulan data dan penarikan kesimpulan.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **1. Tingkat Kepatuhan terhadap Peraturan Ombudsman Nomor 26 Tahun 2017**

Kepatuhan terhadap kebijakan publik merupakan elemen kunci dalam implementasi yang berhasil, sebagaimana dikemukakan oleh Ripley dan Franklin (1982) dalam teorinya mengenai dimensi keberhasilan implementasi kebijakan. Mereka menegaskan bahwa implementasi yang berhasil tidak hanya terletak pada ketaatan administratif semata, tetapi juga pada ketercapaian tujuan substantif yang diinginkan oleh kebijakan tersebut. Dalam konteks ini, Peraturan Ombudsman Republik Indonesia Nomor 26 Tahun 2017 menjadi pedoman hukum sekaligus instrumen normatif dalam mengatur tata cara penerimaan, pemeriksaan, dan penyelesaian laporan masyarakat. Implementasi kebijakan ini di tingkat daerah, khususnya di Kantor Ombudsman Perwakilan Provinsi Sumatera Selatan, perlu dianalisis untuk mengukur sejauh mana ketaatan lembaga dalam menjalankan fungsinya secara efektif dan efisien.

Kepatuhan terhadap regulasi tersebut mencerminkan sejauh mana pelaksanaan tugas lembaga pengawas pelayanan publik ini konsisten terhadap kerangka kerja yang telah digariskan secara nasional. Terdapat tiga aspek utama dalam evaluasi kepatuhan: pertama, proses penerimaan laporan, yang berkaitan dengan aksesibilitas dan validitas aduan masyarakat; kedua, pemeriksaan laporan, yang menyangkut kedalaman serta kelengkapan prosedural dalam memverifikasi substansi laporan; dan ketiga, penyelesaian laporan, yang menuntut ketepatan waktu serta kualitas penyelesaian terhadap permasalahan yang dilaporkan oleh masyarakat. Ketiga aspek ini akan dianalisis untuk mengetahui sejauh mana tingkat kepatuhan telah dicapai dalam praktik lapangan.

### a. Penerimaan Laporan: Aksesibilitas dan Selektivitas

Tahapan awal dalam proses penanganan laporan adalah penerimaan, yang secara normatif harus dilakukan secara terbuka, akuntabel, dan selektif. Ombudsman Perwakilan Sumatera Selatan telah menyediakan beragam kanal pengaduan, mulai dari datang langsung ke kantor, surat menyurat, email, hingga media sosial. Hal ini menunjukkan bahwa lembaga ini berupaya mengakomodasi kemajuan teknologi dan preferensi masyarakat dalam menyampaikan aduan. Dalam praktiknya, penerimaan laporan tidak serta-merta berarti seluruh laporan dapat ditindaklanjuti. Proses verifikasi formil (meliputi identitas dan kelengkapan data pelapor) dan materiil (apakah objek aduan berada dalam kewenangan Ombudsman) merupakan tahap filter yang wajib dilalui agar laporan dinyatakan layak untuk diperiksa lebih lanjut.

Dalam data yang diperoleh dari dokumentasi Ombudsman tahun 2020, mayoritas laporan yang diterima berkaitan dengan bentuk maladministrasi berupa penundaan berlarut. Hal ini mengindikasikan masih rendahnya kedisiplinan instansi pelayanan publik dalam menyelesaikan tugas sesuai waktu yang ditentukan. Tabel berikut menyajikan rincian jumlah laporan berdasarkan jenis maladministrasi:

Jenis Maladministrasi	Jumlah Laporan	Persentase (%)
Penundaan berlarut	45	35%
Penyimpangan prosedur	30	23%
Penyalahgunaan wewenang	25	19%
Permintaan imbalan tidak sah	15	12%
Lain-lain	14	11%
Total	129	100%

Proporsi tertinggi pada penundaan berlarut menunjukkan bahwa permasalahan birokrasi lambat dan tidak responsif masih menjadi momok utama dalam pelayanan publik. Situasi ini mengindikasikan lemahnya pengawasan internal di tingkat instansi yang dilaporkan serta kurangnya sistem yang mampu mencegah keterlambatan tersebut. Oleh karena itu, peran Ombudsman dalam memastikan mekanisme pelaporan terbuka dan responsif menjadi semakin penting.

### b. Pemeriksaan Laporan: Kepatuhan terhadap Prosedur dan Kendala Operasional

Setelah laporan dinyatakan memenuhi syarat formil dan materiil, tahap selanjutnya adalah pemeriksaan. Berdasarkan ketentuan dalam Peraturan Nomor 26 Tahun 2017, pemeriksaan dilakukan dengan mengumpulkan data tambahan, klarifikasi kepada pihak terlapor, serta dokumentasi pendukung lainnya. Di sinilah prinsip *due process of law* mulai diterapkan dalam konteks administratif, yang menuntut agar setiap laporan ditangani secara adil, objektif, dan proporsional.

Dalam praktiknya, Ombudsman Sumatera Selatan melaksanakan pemeriksaan dengan mengirimkan surat klarifikasi kepada instansi terlapor, namun juga memanfaatkan metode klarifikasi lisan guna mempercepat proses. Klarifikasi lisan ini dinilai lebih praktis, meskipun memiliki kelemahan dalam hal dokumentasi formal. Kendala muncul ketika instansi yang dilaporkan tidak merespons surat klarifikasi. Ketidakhadiran kewenangan koersif dari Ombudsman membuat proses pemeriksaan sering terhambat dan berlarut-larut. Tabel berikut menunjukkan data capaian pemeriksaan laporan dari tahun 2018 hingga 2020:

Tahun	Jumlah Laporan Masuk	Laporan Tepat Waktu	Diperiksa	Laporan Terlambat	Persentase Kepatuhan (%)
2018	115	100	15		86,9%
2019	140	119	21		85,0%
2020	129	107	22		82,9%

Penurunan persentase kepatuhan menunjukkan bahwa meskipun prosedur tetap dijalankan, terdapat kendala teknis dan sumber daya yang memengaruhi efisiensi waktu. Hal ini

menjadi refleksi penting bahwa ketaatan formal tidak selalu berjalan seiring dengan kinerja substantif. Dari sudut pandang teoritik, kondisi ini mencerminkan adanya ketimpangan antara *compliance with procedures* dan *compliance with outcomes*, sebagaimana dikemukakan dalam literatur administrasi publik.

### c. Penyelesaian Laporan: Ketepatan Waktu dan Kepuasan Pelapor

Tahap akhir dalam penanganan laporan adalah penyelesaian, yang dapat dilakukan melalui tiga pendekatan: mediasi, rekomendasi, dan saran perbaikan. Idealnya, penyelesaian laporan dilakukan dalam jangka waktu tertentu tergantung pada klasifikasi kasus: 60 hari untuk sederhana, 120 hari untuk sedang, dan 180 hari untuk berat. Namun dalam kenyataan, batasan waktu ini sering kali dilampaui, terutama pada laporan yang melibatkan banyak pihak atau memerlukan klarifikasi tambahan yang tidak responsif.

Data berikut menggambarkan rata-rata waktu penyelesaian dibandingkan dengan batas waktu ideal:

Kategori Laporan	Batas Waktu Ideal (Hari)	Rata-rata Waktu Aktual (Hari)	Selisih Waktu (Hari)
Sederhana	60	80	+20
Sedang	120	145	+25
Berat	180	210	+30

Temuan ini memperkuat dugaan bahwa tantangan utama bukan hanya pada jumlah laporan, tetapi pada kompleksitas substansi laporan dan keterbatasan personel Ombudsman dalam menangani beban kerja yang tinggi. Dari sisi masyarakat, keterlambatan ini menimbulkan ambiguitas persepsi: di satu sisi mereka merasa tertolong karena aduan ditangani, namun di sisi lain kecewa karena lambannya proses penyelesaian. Kepatuhan waktu dalam penyelesaian menjadi indikator penting untuk mengukur efektivitas kebijakan di mata publik.

### d. Refleksi Teoretis atas Kepatuhan Administratif

Mengacu pada kerangka evaluasi kebijakan dari Ripley dan Franklin, dapat dikatakan bahwa Ombudsman Sumatera Selatan menunjukkan kepatuhan administratif yang cukup tinggi. Prosedur dilaksanakan sesuai dengan regulasi, namun pencapaian hasil substantif — khususnya dalam ketepatan waktu — masih menjadi tantangan. Kepatuhan administratif belum sepenuhnya menjamin kualitas implementasi jika tidak didukung oleh kapasitas kelembagaan dan responsivitas instansi terlapor. Maka dari itu, tingkat kepatuhan dapat dikategorikan tinggi secara formal, namun sedang secara substantif, sehingga memerlukan perhatian lebih dalam aspek dukungan sumber daya, koordinasi antarinstansi, dan peningkatan efektivitas internal.

## 2. Kelancaran Rutinitas Fungsi dan Faktor Penghambat

Implementasi kebijakan publik tidak hanya bergantung pada peraturan normatif, tetapi juga sangat ditentukan oleh kelancaran pelaksanaan fungsi-fungsi rutin organisasi pelaksana. Dalam konteks Ombudsman Republik Indonesia, khususnya di Perwakilan Sumatera Selatan, keberhasilan implementasi Peraturan Nomor 26 Tahun 2017 sangat dipengaruhi oleh efisiensi proses internal yang berlangsung secara berkesinambungan. Hal ini mencakup kesiapan sumber daya manusia, alokasi anggaran yang memadai, kelengkapan sarana dan prasarana, serta kemampuan mengatasi hambatan struktural dalam menjalankan fungsi-fungsi utama seperti pemeriksaan, klarifikasi, hingga penyelesaian laporan.

### a. Keterbatasan Sumber Daya Manusia (SDM)

Sumber daya manusia (SDM) merupakan fondasi utama dalam implementasi kebijakan publik. Dalam organisasi seperti Ombudsman yang menjalankan fungsi pengawasan terhadap pelayanan publik, keberadaan SDM yang cukup dan kompeten menjadi keharusan mutlak. Namun, kondisi di Perwakilan Ombudsman Sumatera Selatan menunjukkan adanya keterbatasan signifikan. Berdasarkan data yang diperoleh, hanya terdapat 8 orang SDM yang menangani

keseluruhan operasional kantor, termasuk satu Kepala Perwakilan dan tujuh orang lainnya yang tersebar di bidang penerimaan laporan, pemeriksaan, penyelesaian, dan pencegahan maladministrasi.

Tabel 2.1 Jumlah SDM Perwakilan Ombudsman Sumatera Selatan  
*Sumber: Data Primer, Diolah oleh Peneliti, 2021*

No	Unit Kerja	Jumlah SDM
1	Kepala Perwakilan	1
2	Asisten Penerimaan dan Verifikasi Laporan	1
3	Asisten Pemeriksaan dan Penyelesaian Laporan	4
4	Asisten Pencegahan	2
	Total	8

Dengan hanya satu orang asisten di bidang penerimaan laporan dan empat orang di bidang pemeriksaan dan penyelesaian laporan, beban kerja yang harus mereka tanggung menjadi tidak rasional. Dalam satu tahun, setiap asisten bisa menangani puluhan laporan dari 17 kabupaten/kota yang tersebar di seluruh Sumatera Selatan. Tidak hanya kuantitas yang menjadi persoalan, tetapi juga kualitas beban kerja yang mencakup klarifikasi, verifikasi formil dan materiil, serta mediasi yang memerlukan waktu dan energi yang besar. Hal ini sangat potensial menyebabkan kelelahan kerja (burnout) dan penurunan efektivitas penyelesaian laporan.

#### **b. Tingginya Beban Kerja dan Luas Wilayah Layanan**

Kondisi geografis Sumatera Selatan yang terdiri dari 17 kabupaten/kota dengan karakteristik wilayah yang sangat beragam, termasuk daerah Terdepan, Terluar, dan Tertinggal (3T), menjadi tantangan tersendiri bagi kelancaran kerja Ombudsman. Data laporan menunjukkan bahwa jumlah pengaduan yang masuk tidak merata, namun cenderung terpusat di beberapa kota besar seperti Palembang dan Lubuklinggau. Namun demikian, ketersebaran laporan dari berbagai kabupaten tetap menuntut mobilitas dan kehadiran fisik dari asisten Ombudsman untuk melaksanakan klarifikasi lapangan dan mediasi secara langsung.

Tabel 2.2 Distribusi Laporan Berdasarkan Kabupaten/Kota Tahun 2018–2019  
*Sumber: Data Primer, Diolah oleh Peneliti, 2021*

No.	Aspek	Jumlah/tahun	
		2018	2019
1	Banyuasin	11	3
2	Empat Lawang	1	1
3	Kabupaten Musi Rawas Utara	1	1
4	Kabupaten Penukal Abab Lematang Ilir	1	1
5	Kota Lubuklinggau	2	35
6	Kota Palembang	87	1
7	Kota Prabumulih	5	3
8	Muara Enim	-	1
9	Musi Banyuasin	12	1
10	Musi Rawas	3	-
11	Ogan Ilir	8	3
12	Ogan Komering Ilir	11	-
13	Ogan Komering Ulu Timur	1	1
14	Ogan Komering Ulu	-	1
	Total	143	49

Distribusi ini menegaskan bahwa kendala tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga bersifat geografis. Semakin jauh lokasi laporan dari pusat kantor perwakilan di Palembang, maka semakin besar kemungkinan laporan tertunda penyelesaiannya. Hal ini memperparah ketidakseimbangan antara kapasitas Ombudsman dan beban kerja yang harus diselesaikan.

**c. Keterlambatan Penyelesaian Laporan**

Ketidakseimbangan antara kapasitas SDM dan beban kerja berdampak langsung pada waktu penyelesaian laporan yang sering kali tidak sesuai dengan standar. Berdasarkan Keputusan Ketua Ombudsman RI Nomor 67 Tahun 2020, laporan diklasifikasikan menjadi tiga: sederhana, sedang, dan berat masing-masing memiliki waktu penyelesaian maksimal 60, 120, dan 180 hari kalender. Namun data tahun 2018–2019 menunjukkan bahwa banyak laporan yang melebihi batas waktu ini.

Tabel 2.3 Waktu Penyelesaian Laporan Tahun 2018–2019  
*Sumber: Data Primer, Diolah oleh Peneliti, 2021*

No	Kategori Laporan	Jumlah Laporan	Rata-rata Waktu	Maksimal Ideal
1	Laporan Sederhana	35	80 Hari	60 Hari
2	Laporan Sedang	20	145 Hari	120 Hari
3	Laporan Berat	5	>180 Hari	180 Hari

Keterlambatan ini tidak bisa dianggap sepele. Penyelesaian yang melampaui waktu ideal berpotensi mengurangi kepercayaan publik terhadap efektivitas Ombudsman. Penyebabnya antara lain: kurangnya respons dari instansi terlapor, perlunya klarifikasi berulang kali, serta hambatan logistik dalam menjangkau lokasi. Kelemahan koordinasi dan absennya sistem pelacakan digital untuk laporan juga memperlambat proses verifikasi dan dokumentasi.

**d. Keterbatasan Anggaran dan Sarana Prasarana**

Faktor lain yang turut memperlambat rutinitas kerja Ombudsman adalah keterbatasan alokasi anggaran dan sarana prasarana. Meskipun tidak disebutkan secara eksplisit dalam dokumen anggaran, wawancara dengan asisten menunjukkan bahwa tidak semua kebutuhan operasional dapat terpenuhi, terutama untuk kegiatan lapangan seperti investigasi, gelar perkara di luar kota, dan pengumpulan bukti pendukung. Sarana teknologi informasi juga masih bersifat manual, termasuk dalam pencatatan laporan dan penyimpanan data.

Minimnya dukungan digitalisasi menyebabkan pekerjaan administratif menjadi lambat dan berisiko duplikasi. Di tengah upaya transformasi pelayanan publik berbasis teknologi, keterbatasan ini menjadi ironi tersendiri bagi lembaga pengawas seperti Ombudsman. Implikasinya bukan hanya pada efisiensi kerja internal, tetapi juga pada kualitas tanggapan publik terhadap kinerja lembaga.

**e. Analisis Administratif dan Struktural**

Secara keseluruhan, kelambatan rutinitas fungsi Ombudsman Sumatera Selatan mencerminkan adanya hambatan administratif dan struktural yang cukup serius. Ketidakseimbangan antara jumlah SDM, beban kerja, dan luasan wilayah kerja menciptakan bottleneck dalam alur penyelesaian laporan. Hal ini berdampak pada meningkatnya waktu penyelesaian laporan dan menurunnya tingkat responsif terhadap pengaduan publik.

Selain itu, keterbatasan anggaran dan infrastruktur semakin mempersempit ruang gerak lembaga. Dalam jangka panjang, kondisi ini dapat menurunkan legitimasi Ombudsman sebagai lembaga independen yang dipercaya masyarakat untuk mengawasi penyelenggaraan pelayanan publik. Jika tidak segera dilakukan penguatan kelembagaan, baik dari sisi kuantitas SDM, digitalisasi sistem kerja, maupun penyebaran wilayah kerja (misalnya melalui kantor cabang atau posko layanan), maka Ombudsman akan semakin kewalahan menghadapi tuntutan masyarakat yang terus meningkat.

**3. Kinerja, Dampak, dan Citra Ombudsman di Masyarakat**

Evaluasi terhadap pelaksanaan kebijakan publik tidak hanya berhenti pada aspek kepatuhan administratif dan kelancaran rutinitas, tetapi juga perlu menyoroti hasil yang dicapai dan dampaknya terhadap masyarakat luas. Dalam teori implementasi Ripley dan Franklin,

perspektif ketiga yang digunakan untuk menilai keberhasilan implementasi kebijakan adalah sejauh mana kebijakan tersebut mampu menghasilkan outcome yang diharapkan. Dalam konteks ini, indikator kinerja dan dampak menjadi kunci dalam menilai sejauh mana Ombudsman Perwakilan Sumatera Selatan mampu memperkuat kualitas pelayanan publik sekaligus membangun citra positif di tengah masyarakat.

#### a. Pencapaian Target Kinerja

Secara normatif, keberhasilan kerja Ombudsman diukur melalui jumlah laporan yang berhasil ditangani tepat waktu sesuai dengan klasifikasi (sederhana, sedang, berat) dan mekanisme yang digunakan (klarifikasi, mediasi, rekomendasi). Namun dalam praktiknya, pencapaian target tersebut seringkali tidak optimal. Data tahun 2020 menunjukkan bahwa dari 164 laporan yang masuk, hanya 140 laporan yang tercatat dalam penyelesaian. Sisanya tidak dijelaskan secara transparan, menciptakan celah administratif yang dapat memengaruhi akuntabilitas lembaga.

Tabel 3.1 Hasil Pemeriksaan Ombudsman Sumsel 2020  
*Sumber: Data Ombudsman Sumatera Selatan, 2021*

No	Kategori Laporan	Jumlah
1	Laporan Ditutup	99
2	Laporan Telah Diselesaikan	7
3	Menunggu Data Tambahan dari Pelapor	5
4	Menunggu Tanggapan Terlapor	17
5	Proses di Asisten (Investigasi)	10
6	Proses di Messenger	2
Total		140

Jumlah laporan yang “menunggu tanggapan terlapor” mencerminkan persoalan serius dalam proses tindak lanjut. Ketika instansi terlapor lambat atau tidak merespons, proses mediasi menjadi stagnan dan efektivitas Ombudsman pun menurun. Hal ini juga diperburuk dengan tidak adanya sanksi tegas dalam regulasi terhadap ketidakpatuhan instansi terlapor, sehingga menempatkan Ombudsman dalam posisi negosiator yang lemah.

#### b. Dampak terhadap Pelayanan Publik

Meski dalam aspek administratif ditemukan berbagai kekurangan, secara fungsional Ombudsman tetap menjadi tumpuan masyarakat dalam menyuarakan keluhan terhadap praktik maladministrasi. Keberadaan lembaga ini memberikan alternatif penyelesaian sengketa pelayanan publik di luar jalur litigasi, sehingga memperkuat asas keadilan restoratif dalam tata kelola negara. Masyarakat, khususnya di Kota Palembang dan sekitarnya, mulai terbiasa mengakses layanan pengaduan ini sebagai bentuk partisipasi sipil.

Tabel 3.2 Laporan Berdasarkan Jenis Maladministrasi Tahun 2020  
*Sumber: Ombudsman Sumatera Selatan, 2021*

No	Jenis Maladministrasi	Jumlah
1	Tidak Memberikan Pelayanan	45
2	Penyimpangan Prosedur	40
3	Penundaan Berlarut	26
4	Berpihak	23
5	Permintaan Imbalan	23
6	Konflik Kepentingan	15
7	Penyalahgunaan Wewenang	10
8	Tidak Kompeten	5
Total		164

Data ini menegaskan bahwa bentuk-bentuk maladministrasi yang dilaporkan tergolong serius dan beragam. Keberhasilan Ombudsman menyelesaikan sebagian laporan berarti secara tidak langsung telah menekan peluang berulangnya praktik serupa. Namun demikian, beberapa

wawancara menunjukkan bahwa tidak semua rekomendasi yang dikeluarkan ditindaklanjuti oleh instansi terlapor, mengindikasikan lemahnya daya paksa Ombudsman dalam memastikan pelaksanaan perbaikannya.

### **c. Citra Ombudsman di Mata Masyarakat**

Citra sebuah lembaga tidak hanya ditentukan oleh hasil kerja yang terukur, tetapi juga oleh interaksi simbolik dan pengalaman langsung masyarakat saat berhadapan dengan lembaga tersebut. Dalam wawancara yang dilakukan peneliti dengan pelapor, umumnya mereka menyatakan puas dengan proses yang dijalani, meskipun beberapa mencatat bahwa proses cukup lambat dan hasilnya tidak selalu sesuai ekspektasi. Di sisi lain, tidak ditemukan laporan pungutan liar atau pelanggaran etik oleh petugas Ombudsman, yang menunjukkan integritas personal masih terjaga dengan baik.

Salah satu pengakuan pelapor bahkan menyebutkan bahwa proses pengaduan tidak hanya bebas biaya, tetapi juga difasilitasi sepenuhnya oleh petugas, mulai dari bantuan fotokopi KTP hingga pendampingan pengisian laporan. Hal ini memperkuat persepsi bahwa Ombudsman adalah lembaga yang ramah terhadap masyarakat kecil. Namun demikian, kelemahan dalam sosialisasi menyebabkan masih banyak masyarakat di luar kota besar yang belum mengetahui bagaimana cara melapor atau jenis laporan apa yang bisa diterima Ombudsman.

### **d. Analisis: Kontribusi dan Tantangan**

Secara keseluruhan, dapat disimpulkan bahwa Ombudsman Perwakilan Sumatera Selatan telah memainkan peran penting sebagai lembaga pengawas pelayanan publik, meski belum sepenuhnya optimal. Di satu sisi, kehadirannya membuka ruang pengaduan bagi masyarakat dan mendorong instansi publik untuk lebih bertanggung jawab. Di sisi lain, keterbatasan dalam hal SDM, anggaran, serta belum adanya mekanisme penegakan yang tegas menjadikan Ombudsman rentan terhadap ketidakefektifan dalam jangka panjang.

Kinerja yang belum mencapai target, dampak yang belum maksimal, dan citra yang belum sepenuhnya tersebar secara merata merupakan sinyal bahwa reformasi kelembagaan perlu dilakukan. Penambahan SDM, pembukaan pos pengaduan daerah, peningkatan digitalisasi, serta penguatan regulasi yang memberi sanksi tegas kepada instansi yang tidak kooperatif adalah beberapa rekomendasi kebijakan yang dapat dipertimbangkan. Tanpa penguatan ini, kinerja Ombudsman akan terus dibayangi oleh keterbatasan internal dan tantangan eksternal yang terus berkembang.

## **SIMPULAN**

Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Sumatera Selatan pada dasarnya telah melaksanakan seluruh prosedur penerimaan, pemeriksaan, hingga penyelesaian laporan sesuai dengan Peraturan Ombudsman Nomor 26 Tahun 2017. Hal ini terlihat dari adanya verifikasi formil dan materiil, proses klarifikasi lisan maupun tertulis kepada terlapor, serta tahapan mediasi dan pemberian rekomendasi yang dilakukan secara sistematis. Hasil wawancara dengan para asisten Ombudsman dan pelapor masyarakat menunjukkan bahwa alur kerja yang dijalankan telah sesuai norma dan regulasi yang berlaku. Meskipun terdapat beberapa catatan administratif minor, tingkat kepatuhan secara umum tergolong tinggi, memperkuat legitimasi lembaga dalam melaksanakan fungsinya sebagai pengawas pelayanan publik.

Pelaksanaan fungsi rutin Ombudsman RI Perwakilan Sumatera Selatan dihadapkan pada tantangan struktural dan administratif, seperti keterbatasan jumlah asisten (hanya 8 orang) yang harus menangani ratusan laporan tiap tahun, keterbatasan anggaran operasional, dan fasilitas kantor yang belum memadai. Keterbatasan ini berdampak langsung terhadap efektivitas proses klarifikasi, mediasi, hingga penyelesaian laporan yang seringkali melampaui waktu ideal yang

ditetapkan dalam regulasi. Ketidakresponsifan pihak terlapor dan kurangnya dukungan teknologi informasi juga menjadi faktor signifikan yang memperlambat penyelesaian laporan. Akibatnya, ritme kerja Ombudsman tidak berjalan optimal, yang berisiko mengurangi kepercayaan publik terhadap kredibilitas lembaga.

Kinerja Ombudsman RI Perwakilan Sumatera Selatan menunjukkan capaian yang cukup baik dalam menindaklanjuti laporan masyarakat, meskipun belum sepenuhnya mampu memenuhi target waktu penyelesaian. Kehadiran Ombudsman memberikan dampak positif terhadap masyarakat, terutama dalam membuka akses pengaduan yang lebih adil dan terbuka. Namun demikian, kelemahan struktural seperti keterbatasan sumber daya dan kurangnya respons dari instansi terlapor menyebabkan sebagian rekomendasi tidak dijalankan secara maksimal. Meski begitu, hasil wawancara menunjukkan bahwa masyarakat tetap menilai kehadiran Ombudsman sebagai bentuk perlindungan terhadap hak-hak mereka dalam menerima pelayanan publik, menandakan citra lembaga ini masih positif di mata publik.

## REFERENSI

- Asmawati, D. P. T., & others. (2015). Kedudukan Lembaga Ombudsman Daerah Istimewa Yogyakarta Pasca Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintah Daerah. Universitas Islam Indonesia.
- Atmei, A. (2015). Kebijakan Pelayanan Izin Mendirikan Bangunan di Dinas Cipta Karya dan Pertambangan Deli Serdang. *JPPUMA: Jurnal Ilmu Pemerintahan Dan Sosial Politik UMA (Journal of Governance and Political Social UMA)*, 3(1), 58–70.
- Darmanto. (2015). Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Lingkungan Balai Besar Konservasi Sumber Daya Alam Sumatera Utara. *Jurnal Administrasi Publik ( Public Administration Journal )*, 3(1), 1–30.
- Ferdiansyah, L. Y., Saleh, M., Basniwati, A. D., & others. (2025). EKSISTENSI DAN EFEKTIVITAS PENGAWASAN OMBUDSMAN REPUBLIK INDONESIA PERWAKILAN NUSA TENGGARA BARAT DALAM BIDANG PERTANAHAN. *Jurnal Diskresi*, 4(1), 156–163.
- Firmansyah, D., & Nugroho, S. (2023). Tinjauan Kewenangan Ombudsman Republik Indonesia Dalam Penyelesaian Laporan Masyarakat. *PROGRESIF: Jurnal Hukum*, 17(2), 161–179.
- Henvianto, M. Z., & Widowati, N. (2024). Analisis Prinsip Good Governance dalam Penyelesaian Laporan Maladministrasi di Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Provinsi Jawa Tengah. *Journal of Public Policy and Management Review*, 1(1), 67–80.
- HiI'mah, L. L., & others. (2021). Implementasi Kebijakan Mall Pelayanan Publik Untuk Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik (Studi Implementasi Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi No 23 Tahun 2017 Pada Pemerintah Kota Surabaya). Universitas Brawijaya.
- Ilmu Pemerintahan, J., Publik, A., & Komunikasi, I. (2020). Pengaruh Komunikasi Interpersonal General Manager Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan Pada Masa Pandemi The Crew Hotel Medan. *Ilmu Komunikasi (JIPIKOM)*, 4(2), 136–142. <https://doi.org/10.31289/jipikom.v4i2.1272>
- Kewenangan, K., Pusat, P., Sipahutar, M. Z., Kusmanto, H., Nasution, I. K., Politik, M. I., Ilmu, F., & Politik, I. (2023). Conflict of Central Government Authority and DKI Jakarta Government in Handling Covid 19 in Indonesia. 12(2), 560–574. <https://doi.org/10.31289/perspektif.v12i2.8854>
- Kusumadewi, P. K., Wirantari, I. D. A. P., & Prabawati, P. A. (2024). Akuntabilitas Pelayanan Penerimaan dan Verifikasi Laporan On The Spot (PVL OTS) Dalam Pencegahan Maladministrasi Penyelenggara Pelayanan Publik Oleh Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Provinsi Bali. *Ethics and Law Journal: Business and Notary*, 2(2).
- Lestari, T. P. (2025). PERAN LEMBAGA OMBUDSMAN REPUBLIK INDONESIA PERWAKILAN KALIMANTAN TENGAH DALAM UPAYA PENCEGAHAN TERJADINYA MALADMINISTRASI. UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA.
- Pratiwi, R. A., Sobri, K. M., & Aryansah, J. E. (2022). Efektivitas Pelaksanaan Anggaran Belanja Program Pengawasan Pelayanan Publik pada Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Sumatera Selatan. *Journal Ilmu Sosial, Politik Dan Pemerintahan*, 11(2), 17–34.
- Rachmawati, T. (2019). Peran Ombudsman Republik Indonesia dalam menangani laporan maladministrasi pelayanan publik pada penataan PKL Tanah Abang Jakarta.

- Rajagukguk, J., Panjaitan, M., Pasaribu, V., & Hutagalung, S. (2025). Analisis Strategi Lembaga Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Sumatera Utara dalam Memonitoring Pelaksanaan Pelayanan Publik di Kota Medan. *JIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 8(8), 10254–10260.
- Ramadhan, M. A. (2024). PENERAPAN PRINSIP-PRINSIP TATA KELOLA PEMERINTAHAN YANG BAIK (GOOD GOVERNANCE) PADA PELAYANAN PUBLIK DI KANTOR DINAS KEPENDUDUKAN DAN PENCATATAN SIPIL KOTA LHOKSEUMAWE. UNIVERSITAS MALIKUSSALEH.
- Riadi, M., & Kurniawati, D. (2022). Presisi sebagai Inovasi dan Strategi Membangun Citra Kepolisian Daerah Sumatera Utara. *Perspektif*, 11(4), 1569–1581. <https://doi.org/10.31289/perspektif.v11i4.8096>
- Rumajar, A. C. (2020). SANKSI HUKUM BAGI KEPALA DAERAH YANG TIDAK MENJALANKAN PELAYANAN PUBLIK BERDASARKAN REKOMENDASI OMBUDSMAN. *LEX ADMINISTRATUM*, 8(4).
- Satriawan, M. L. M. I. (2013). *Meneropong Komisi Informasi Publik*. UB Press.
- Wibawa, H. (2010). *Pengawasan Ombudsman Terhadap Penyelenggara Negara Dan Pemerintahan (Studi Perbandingan Dengan Pengawasan Peratun)*. UNIVERSITAS DIPONEGORO.
- Zuhal, L. M., Muchsin, S., & Anadza, H. (2025). PERAN OMBUDSMAN REPUBLIK INDONESIA (ORI) SEBAGAI PENGAWAS PENYELENGGARA PELAYANAN PUBLIK DALAM MEWUJUDKAN GOOD GOVERNANCE (Studi Pada Ombudsman Perwakilan Nusa Tenggara Barat). *Respon Publik*, 19(8), 29–43.