

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Penyediaan pelayanan publik kepada masyarakat merupakan salah satu tanggung jawab utama pemerintah. Terpenuhinya kebutuhan masyarakat dan terselenggaranya pelayanan secara umum merupakan tujuan utama pelayanan publik. Pemerintah harus fokus pada penyediaan layanan yang memenuhi kebutuhan dan preferensi masyarakat untuk mencapai tujuan. Maladministrasi dalam penyelenggaraan pelayanan publik merupakan akibat dari praktik yang buruk dan kaku saat ini. Perilaku yang tidak wajar, kurang peduli dan tidak sopan terhadap permasalahan yang sedang dialami oleh seseorang disebabkan oleh perbuatan penyalahgunaan kekuasaan termasuk penggunaan kekuasaan semena-mena/kekuasaan yang digunakan secara tidak wajar, intimidatif, diskriminatif, tidak adil dan tidak patut dan tidak sesuai dengan Undang-undang 25 tahun 2009 tentang Pelayanan publik maka dapat dikatakan maladministrasi<sup>1</sup>.

Pengaduan adalah pernyataan ketidakpuasan dalam bentuk apapun baik itu tertulis, lisan, atau bahasa tubuh tentang layanan atau tindakan atau kurangnya tindakan yang dilakukan oleh lembaga penyedia layanan atau stafnya yang mempengaruhi dan dirasakan oleh pengguna pelayanan tersebut dan pengaduan tersebut memang diperuntukan untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup>Felicya dan Fachri. Upaya Pencegahan Maladministrasi Pelayanan Publik oleh Ombudsman Republik Indonesia di Provinsi Sumatera Barat. Jurnal Mahasiswa Ilmu Administrasi Publik (JMIAP). Vol. 2 No. 1 Tahun 2020

<sup>2</sup> F. Masya, Elvina, dan F. M. Simanjuntak, "Sistem Pelayanan Pengaduan Masyarakat pada Divisi Humas Polri Berbasis Web," SNATI 2012, no. 1907–5022

Transparansi, daya tanggap, dan akuntabilitas semuanya dapat ditingkatkan melalui penanganan pengaduan yang dapat menjadi salah satu alat untuk meningkatkan hubungan antara pemerintah dan masyarakat. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah dan Peraturan Presiden Nomor 76 Tahun 2013 Tentang Pengelolaan Pengaduan Pelayanan Publik sama-sama mengatur kebijakan perundang-undangan yang jelas untuk penanganan pengaduan. Berbagai persoalan pelayanan publik yang buruk, antara lain rendahnya kualitas pelayanan, birokrasi yang luas, dan tingginya KKN (korupsi, kolusi, dan nepotisme). Oleh karena itu, diperlukan suatu organisasi pengawas seperti Ombudsman yang mengawasi pelayanan publik.

Ombudsman di Provinsi Sumbar yang berdiri sejak 8 Oktober 2012 menilai berbagai instansi pemerintah di Sumbar belum maksimal dalam memberikan pelayanan publik. Masih banyak masyarakat di Sumbar yang belum mengetahui bahwa Ombudsman adalah lembaga negara tempat masyarakat dapat mengadukan permasalahan pelayanan publik yang dirasakan<sup>3</sup>. Permasalahan kurangnya pelayanan publik tersebut diantaranya terdapat maladministrasi berupa penundaan berlarut, tidak memberikan pelayanan, penyimpangan prosedur dan lain sebagainya. Hal ini sejalan dengan temuan pemantauan Ombudsman Perwakilan Sumbar yang menyatakan bahwa instansi di Provinsi Sumbar belum memberikan pelayanan publik secara utuh<sup>4</sup>.

---

<sup>3</sup>Risqa Tri Oktaviani. 29 Januari 2021. <https://ombudsman.go.id/artikel/r/artikel--media-sosial-bantu-ombudsman-mendekat-ke-masyarakat>. Diakses 10 Februari 2023. 20.50 WIB

<sup>4</sup>Op.Cit, Hlm 34

Persoalan lainnya adalah terbatasnya asisten Ombudsman Perwakilan Sumbar yang hanya memiliki sedikit asisten sehingga membutuhkan waktu lama untuk menyelesaikan laporan-laporan yang perlu dikerjakan. Mengingat luasnya wilayah tersebut, maka 13 asisten Ombudsman tersebut tidak akan mampu menjangkau seluruh wilayah Sumbar, termasuk Kabid yang bekerja di lapangan. Karena kekurangan tenaga pendamping, masih ada tenaga pendamping Perwakilan Ombudsman RI Provinsi Sumbar yang ditugasi tugas di luar tanggung jawab utamanya. Satu asisten rata-rata hanya bisa menyelesaikan 17 laporan<sup>5</sup>. Asisten Ombudsman Republik Indonesia menjabarkan masing-masing tugas tingkat asisten Ombudsman mulai asisten utama, asisten muda, asisten madya, dan asisten utama sesuai dengan Peraturan Ombudsman RI Nomor 42 Tahun 2020 tentang Persyaratan, Penetapan Jenjang, dan Pengembangan Karir dan Peraturan Ombudsman RI Nomor 5 Tahun 2010 tentang Tata Cara Pengangkatan dan Pemberhentian serta Tugas dan Tanggung Jawab Asisten Ombudsman.

Ketiadaan perwakilan di setiap Kabupaten dan Kota yang membuat laporan yang masuk tidak dapat segera diproses ternyata menjadi kendala yang paling signifikan dalam proses pelayanan yang diberikan Ombudsman RI Perwakilan Sumbar, selain masalah SDM. Ombudsman akan kewalahan jika tidak ada perwakilan di setiap Kabupaten atau Kota<sup>6</sup>. Jika Ombudsman hanya berbicara kepada perwakilan di Provinsi, hampir dipastikan akan menunda penyelesaian persoalan

---

<sup>5</sup> Hasil wawancara dengan Meilisa Fitri Harahap, S.H, M.Kn, Kepala Keasistenan Bidang Pencegahan Ombudsman RI Perwakilan Sumbar, 14 Juli 2022

<sup>6</sup>Felicya Astwilanda Putri dan M. Fachri Adnan, Op.Cit hlm. 39

masyarakat dengan pelayanan publik di Kabupaten atau Kota, yang dapat berdampak pada pendidikan, kesehatan, pertanian, dan bidang lainnya. Hal tersebut tentunya menyulitkan asisten dengan beban kerja yang begitu banyak yang dapat menyebabkan tidak maksimalnya kinerja asisten Ombudsman.

Selain itu, masih ada asisten Ombudsman menerima keluhan dari masyarakat terkait penyelesaian laporan mereka, seperti proses penyelesaian yang ditangani asisten Ombudsman yang lama, tidak adanya kejelasan waktu yang diberitahukan asisten Ombudsman terkait penyelesaian laporan mereka<sup>7</sup>. Hal tersebut tidak sepenuhnya kesalahan asisten, namun jugakurangnya kerja sama yang dilaporkan asisten dalam memenuhi panggilan dan memberikan klarifikasi kepada Ombudsman juga menjadi penyebab keterlambatan penyelesaian laporan Ombudsman. Dalam penyelesaian laporan dari masyarakat, di Ombudsman memiliki beberapa tahapan yang harus dilalui sehingga sampai dengan proses penyelesaian. Dalam perkembangan terkini memberi perhatian lebih terhadap pengaduan atau keluhan tidak hanya semata-mata dilakukan oleh Ombudsman, akan tetapi institusi pemerintah sebagai lembaga yang dikeluhkan harus juga mulai menempatkan pengaduan dan keluhan sebagai bagian penting yang perlu cepat direspon dengan baik.

Fenomena yang peneliti temui di lapangan yaitu masih banyaknya masyarakat yang belum mengetahui tentang Ombudsman yaitu lembaga negara pengawas

---

<sup>7</sup> Puput Mia Anjela dan Henni Muchtar, Peran Ombudsman RI Perwakilan Sumatera Barat Sebagai Pengawas Bidang Pendidikan, *Journal of Civic Education*, 2020, Vol. 3 No. 4, hlm 447

penyelenggara pelayanan publik. Hal itu dikarenakan kurangnya sosialisasi yang dilakukan oleh Ombudsman sehingga masyarakat tidak mengetahui bahwasanya ada lembaga negara yang akan membantu masyarakat jika terjadi penyimpangan dalam penerimaan pelayanan publik. Ini diketahui dari hasil wawancara dengan masyarakat terkait pengetahuan masyarakat tentang Ombudsman termasuk tugas dan wewenang Ombudsman itu sendiri. Adapun narasumber dalam kegiatan tersebut berasal dari latar belakang pekerjaan yang berbeda-beda, seperti: pelajar, mahasiswa, pedagang, Ibu Rumah Tangga (IRT), Aparatur Sipil Negara (ASN), pegawai swasta, petani dll.

Berbeda dengan lembaga pengawasan yang memberikan sanksi pidana, yang lebih banyak mendapat liputan media di masyarakat dan mempopulerkan lembaga tersebut, sanksi Ombudsman bersifat administratif yang menjadi salah satu penyebab tidak mendapat perhatian media yang seharusnya. Ombudsman perlu mencari cara-cara kreatif untuk mendekatkan diri dengan masyarakat guna mengatasi hal tersebut. Pemanfaatan media sosial merupakan salah satu inovasi jitu yang bisa diterapkan Ombudsman<sup>8</sup>.

“...Secara umum Ombudsman Republik Indonesia adalah lembaga yang sekandung dengan Komisi Pemberantas Korupsi (KPK). Bedanya yaitu Ombudsman mengawasi penyelenggara pelayanan publik dimana awal terjadinya korupsi itu berasal dari maladministrasi yang dilakukan oleh oknum penyelenggara pelayanan publik. Tugasnya kami yaitu mengawasi penyelenggara pelayanan publik oleh penyelenggara negara dan pemerintah yang menggunakan dana Anggaran Pendapatan Belanja Negara (APBN)

---

<sup>8</sup>Risqa Tri Oktaviani. 29 Januari 2021, <https://ombudsman.go.id/artikel/r/artikel--media-sosial-bantu-ombudsman-mendekat-ke-masyarakat> diakses pada 23 Oktober 2022 Pukul 22. 15

dan Anggaran Pendapatan Belanja Daerah (APBD) baik itu setengah maupun seluruhnya. Ombudsman RI itu bersifat mandiri, maksudnya Ombudsman tidak ada hubungan organik dengan lembaga negara ataupun instansi pemerintah”(Pernyataan dari Kepala Ombudsman Perwakilan Provinsi Sumbar tanggal 26 Oktober 2021 Pukul 10.30 WIB)

Dari pernyataan diatas maka dapat dikatakan maladministrasi banyak ditemui hampir pada seluruh penyelenggaraan pelayanan publik. Maka tugas dari Ombudsman sendiri secara umum adalah untuk mengawasi penyelenggara pelayanan publik agar tidak terjadinya maladministrasi yang menjadi akar dari terjadinya korupsi. Ombudsman Perwakilan Sumatera Barat memiliki tantangan untuk mengawasi seluruh penyelenggara pelayanan publik yang ada di Provinsi Sumatera Barat. Namun terdapat tantangan untuk Ombudsman dalam mensosialisasikan Ombudsman kepada masyarakat agar dikenal luas.

Peran masyarakat dalam menyampaikan pengaduan merupakan hak konstitusional agar dapat didengar dan mendapatkan hak meskipun tengah pihak pelapor dan terlapor dalam keadaan berkonflik yang berkaitan dengan pelayanan publik di instansi pemerintahan. Dalam hal ini Ombudsman berperan dan memiliki fungsi penting untuk menengahi antara instansi pemerintahan dengan masyarakat. Ombudsman merupakan lembaga negara yang bersifat mandiri, yang artinya Ombudsman tidak memiliki hubungan dengan instansi yang terlapor dan masyarakat yang melapor agar Ombudsman berfungsi dengan baik dalam meningkatkan kepercayaan dan dukungan serta meningkatkan legitimasi pemerintah. Adapun unit layanan publik terlapor dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 1. 1**  
**Unit Layanan Publik Terlapor Tahun 2022**

No	Unit Layanan Publik Terlapor	Jumlah Laporan
1.	Pendidikan	58
2.	Agraria/Pertanahan	43
3.	Kepolisian	36
4.	Kepegawaian	34
5.	Perdesaan	24
6.	Ketenagakerjaan	18

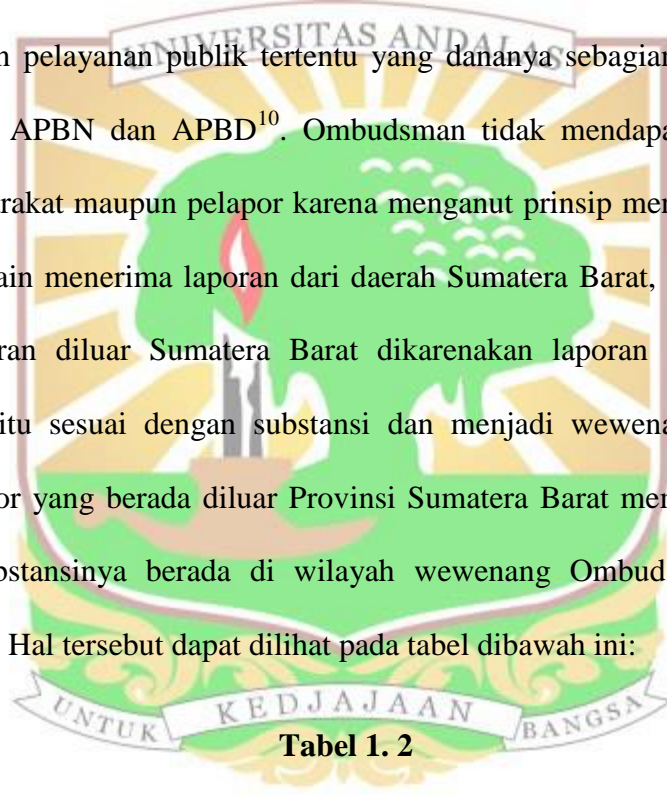
*Sumber: Website Ombudsman Perwakilan Sumatera Barat, 2023*

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa substansi layanan publik terlapor pada tahun 2022 menurut laporan permasalahan yang banyak dilaporkan yaitu terkait dengan substansi pendidikan. Pada tahun 2022, Ombudsman RI Perwakilan Sumbar menerima 323 laporan pengaduan dari masyarakat. Jumlah laporan masyarakat ini mengalami peningkatan dibandingkan tahun lalu yang hanya sebanyak 268 laporan<sup>9</sup>. Pengaduan terkait masalah pendidikan tersebar di berbagai daerah di Sumatera Barat dan yang paling banyak diadakan tetap di Kota Padang. Permasalahan yang sering diadakan yaitu masalah penerimaan peserta didik baru yang tidak ada tindaklanjut dari dinas pendidikan sehingga masyarakat mengadukan ke Ombudsman agar permasalahan tersebut dapat ditindaklanjuti oleh dinas terkait. Dinas yang dilaporkan ke Ombudsman wajib menyelesaikan permasalahan yang diadakan pelapor dan menjadikannya sebagai evaluasi layanan untuk kedepannya. Jumlah laporan

<sup>9</sup>[https://ombudsman.go.id/perwakilan/news/r/pwkmedia--ombudsman-sumbar-terima-323-pengaduan-masyarakat-selama-2022-terbanyak-kota-padang-#:~:text=Kabar%20Perwakilan&text=TRIBUNPADANG.COM%2C%20PADANG%20%2D%20Ombudsman,12%2F2022\)%20di%20Padang](https://ombudsman.go.id/perwakilan/news/r/pwkmedia--ombudsman-sumbar-terima-323-pengaduan-masyarakat-selama-2022-terbanyak-kota-padang-#:~:text=Kabar%20Perwakilan&text=TRIBUNPADANG.COM%2C%20PADANG%20%2D%20Ombudsman,12%2F2022)%20di%20Padang). Diakses pada 13 Februari 2023 pukul 16.30 WIB

pengaduan masyarakat tahun 2022 ini mengalami peningkatan dibandingkan tahun lalu

Ombudsman Republik Indonesia adalah lembaga negara yang berwenang mengawasi penyelenggaraan pelayanan publik yang diselenggarakan oleh penyelenggara negara dan pemerintah, termasuk yang diselenggarakan oleh BUMN, BUMD, dan BHMN, serta badan swasta atau perseorangan yang diberi tugas penyelenggaraan pelayanan publik tertentu yang dananya sebagian atau seluruhnya bersumber dari APBN dan APBD<sup>10</sup>. Ombudsman tidak mendapatkan kompensasi baik dari masyarakat maupun pelapor karena menganut prinsip mendengarkan kedua belah pihak. Selain menerima laporan dari daerah Sumatera Barat, Ombudsman juga menerima laporan diluar Sumatera Barat dikarenakan laporan yang masuk dan ditindaklanjuti itu sesuai dengan substansi dan menjadi wewenang Ombudsman. Misalnya pelapor yang berada diluar Provinsi Sumatera Barat memasukkan laporan yang mana substansinya berada di wilayah wewenang Ombudsman Perwakilan Sumatera Barat. Hal tersebut dapat dilihat pada tabel dibawah ini:



**Tabel 1. 2**

**Laporan Masyarakat Berdasarkan Kabupaten/Kota Asal Pelapor**

No	Kabupaten/Kota	Tahun		
		2019	2020	2021
1	Kabupaten Agam	10	15	17
2	Dhamasraya	2	0	2

<sup>10</sup>Undang-Undang Nomor 37 Tahun 2008 tentang Ombudsman Republik Indonesia



3	Kepulauan Mentawai	4	1	3
4	Lima Puluh Kota	0	4	6
5	Padang Pariaman	17	15	1
6	Pasaman	8	3	5
7	Pasaman Barat	9	14	17
8	Pesisir Selatan	16	15	20
9	Sijunjung	5	3	4
10	Tanah Datar	7	11	6
11	Kab. Solok	11	9	22
12	Solok Selatan	9	4	22
13	Kota Bukittinggi	8	9	10
14	Padang	201	150	129
15	Padang Panjang	2	3	2
16	Pariaman	9	3	2
17	Payakumbuh	7	6	1
18	Sawahlunto	2	5	7
19	Kota Solok	10	3	0
20	Luar Provinsi Sumatera Barat	16	23	16
21	Tidak diketahui (konsultasi)	3	9	26
<b>TOTAL</b>		<b>358</b>	<b>305</b>	<b>318</b>

Sumber: Ombudsman Perwakilan Provinsi Sumatera Barat, 2022

Dari tabel diatas dapat dilihat laporan masyarakat berdasarkan Kabupaten/Kota asal pelapor dari tahun 2019 sampai dengan tahun 2021, Kota yang paling banyak yang mendapatkan laporan adalah Kota Padang mengingat di Kota Padang masyarakat banyak yang sudah mengetahui kehadiran Ombudsman sebagai

lembaga negara dalam penanganan pengaduan pelayanan publik daripada Kabupaten/Kota lain. Sekalipun suatu instansi pemerintah hanya menerima sedikit pengaduan, belum tentu pelayanan yang diberikan kepada masyarakat memuaskan. Bisa jadi lebih sedikit pengaduan akibat kurangnya partisipasi publik dan kurangnya sarana untuk memberikan umpan balik. Dalam mendapatkan pelayanan pada penyelenggara pelayanan publik, kebanyakan masyarakat hanya ingin melalui proses yang mudah dan cepat sehingga terjadinya maladministrasi. Untuk itu perlunya pemahaman masyarakat akan haknya dalam mendapatkan pelayanan pada instansi terkait.

Untuk mencegah terjadinya maladministrasi, Ombudsman bertugas menerima laporan dugaan maladministrasi pelayanan publik, menganalisis isi laporan tersebut, dan menindaklanjuti yang menjadi kewenangannya. Adapun jenis maladministrasi yang dapat diadukan ke Ombudsman yaitu:

**Tabel 1. 3**  
**Jumlah Pengaduan Berdasarkan Dugaan Maladministrasi Tahun 2021**

No	Jenis Maladministrasi	Jumlah
1.	Tidak memberikan Pelayanan	80
2.	Penyimpangan Prosedur	38
3.	Penundaan Berlarut	30
4.	Permintaan Imbalan Uang, Barang dan Jasa	5
5.	Penyalahgunaan Wewenang	3
6.	Tidak Kompeten	3
7.	Tidak Patut	1
8.	Berpihak	0

9.	Diskriminasi	0
10.	Konflik kepentingan	0
<b>Total Laporan</b>		<b>160</b>

*Sumber: Ombudsman Perwakilan Sumatera Barat, 2022*

Tabel di atas menunjukkan bahwa penyimpangan dalam pelayanan publik terbanyak yaitu tidak memberikan pelayanan yang berjumlah 80 laporan yang masuk ke Ombudsman. Padahal tugas penyelenggara pelayanan publik itu sendiri adalah untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat. Hal tersebut menunjukkan bahwa masyarakat juga semakin menyadari haknya untuk memperoleh pelayanan publik yang baik dari penyelenggara negara. Hal tersebut menyebabkan jumlah laporan masyarakat yang disampaikan kepada Ombudsman mengalami peningkatan setiap tahunnya. Ombudsman berwenang untuk meminta keterangan dari pelapor, terlapor, atau pihak terkait lainnya, baik secara lisan maupun tertulis, mengenai laporan yang telah disampaikan kepada Ombudsman dan tugas-tugas lain yang diwajibkan oleh undang-undang.

Di ombudsman pula terdapat beberapa bidang seperti keasistenan PVL (Penerimaan Verifikasi Laporan), keasistenan Pemeriksaan dan keasistenan Pencegahan. Berikut penjelasannya:

1) Keasistenan PVL atau Tim PVL

Berdasarkan peraturan Ombudsman Nomor 30 Tahun 2018 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Asisten Ombudsman Republik Indonesia Pasal 23 mengatakan bidang PVL mempunyai fungsi pelaksanaan penyelesaian laporan pada

tahapan penerimaan, pencatatan dan verifikasi laporan di wilayah kerjanya.

Keasistenan PVL memiliki tugas yaitu:

- Menerima, mencatat dan melakukan verifikasi laporan dugaan maladministrasi
- Melakukan pemeriksaan substansi laporan
- Menindaklanjuti laporan yang tercakup dalam ruang lingkup kewenangan Ombudsman Perwakilan Sumbar
- Melakukan evaluasi dan pelaporan kegiatan
- Melakukan tugas lain yang diberikan oleh Ombudsman atau kepala perwakilan

## 2) Keasistenan Pemeriksaan Laporan atau Tim Riksa

Pada peraturan Ombudsman Nomor 30 Tahun 2018 Pasal 25 mengatakan bahwa keasistenan pemeriksaan mempunyai fungsi pelaksanaan penyelesaian laporan pada setiap pemeriksaan di wilayah kerjanya. Keasistenan pemeriksaan laporan memiliki tugas sebagai berikut:

- Melakukan pemeriksaan laporan
- Melakukan pemeriksaan substansi laporan
- Menindaklanjuti laporan yang tercakup dalam ruang lingkup kewenangan Ombudsman Perwakilan Sumbar
- Melakukan pemeriksaan atau klarifikasi kepada terlapor baik secara tertulis, pertemuan, pemanggilan maupun pemeriksaan lapangan
- Meminta keterangan kepada pelapor , saksi, ahli atau penerjemah

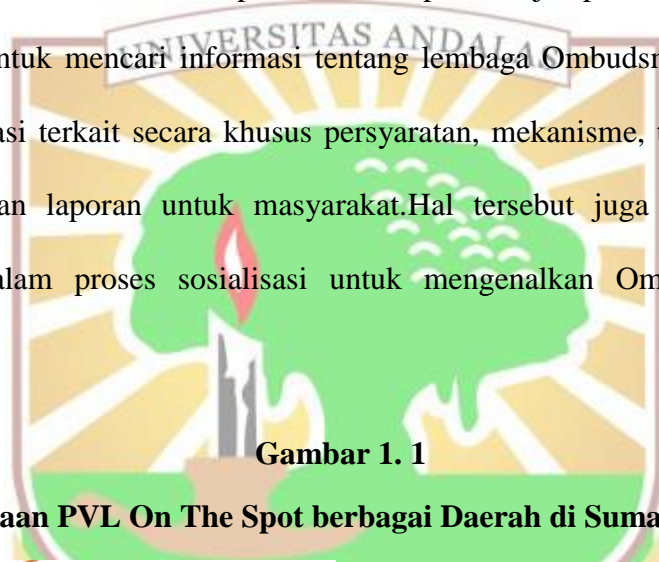
- Melakukan penyelesaian laporan melalui mekanisme konsiliasi
  - Melakukan penyelesaian laporan melalui mekanisme Respon Cepat Ombudsman (RCO)
  - Menyimpulkan hasil akhir pemeriksaan
  - Melakukan adjudikasi berdasarkan peraturan perundang-undangan
  - Melakukan investigasi inisiatif atau investigasi atas prakarsa sendiri terhadap dugaan maladministrasi dalam penyelenggaraan pelayanan publik
  - Melakukan koordinasi dengan pengawas internal instansi penyelenggara layanan untuk melakukan pemeriksaan laporan
  - Melakukan evaluasi dan pelaporan kegiatan
  - Melakukan tugas lain yang diberikan Ombudsman atau kepala perwakilan
- 3) Keasistenan Pencegahan atau Tim Pencegahan

Peraturan Ombudsman Nomor 30 Tahun 2018 Pasal 21 mengatakan fungsi dari keasistenan pencegahan ialah pencegahan maladministrasi pelayanan publik diwilayah kerjanya. Tugas yang dimiliki keasistenan pencegahan yaitu sebagai berikut:

- Melakukan koordinasi dengan pengawas internal instansi penyelenggaraan layanan dalam rangka pencegahan maladministrasi
- Membangun jaringan kerja dengan penyelenggara layanan dalam rangka pencegahan maladministrasi
- Melakukan program pencegahan maladministrasi
- Melakukan sosialisasi

- Melakukan investigasi sistemik

Kehadiran Ombudsman dalam upaya proaktif “jemput bola” dengan membuat pelayanan (laporan pengaduan dan konsultasi masalah pelayanan publik) lebih mudah diakses masyarakat di titik-titik (lokasi) yang lebih mudah dicerna melalui tayangan yang informatif, edukatif dan pendekatan rekreasi sambil melakukan kegiatan sehari-hari yang dinamakan PVL on the spot, telah beroperasi sejak pertengahan tahun 2019 yang berguna untuk mencari informasi tentang lembaga Ombudsman secara umum maupun informasi terkait secara khusus persyaratan, mekanisme, tata cara, dan tata cara penyelesaian laporan untuk masyarakat. Hal tersebut juga dapat membantu Ombudsman dalam proses sosialisasi untuk mengenalkan Ombudsman kepada masyarakat.



Gambar 1. 1

**Pelaksanaan PVL On The Spot berbagai Daerah di Sumatera Barat**



Sumber: dokumentasi peneliti, 2022

Konsultasi tidak langsung merupakan salah satu cara untuk mengedukasi masyarakat tentang tugas dan fungsi Ombudsman, serta pelayanan publik secara umum, berdasarkan fenomena tersebut. Konsultasi itu sendiripun memberikan

pemahaman kepada pelapor untuk memahami terlebih dahulu permasalahan yang dihadapi agar tidak terjadi kesalahan antara pelapor dan terlapor. Sebelum memutuskan, asisten Ombudsman pun akan terlebih dahulu menanyakan pada pihak terlapor terkait permasalahan yang diajukan pelapor. Jadi disini terlihat bahwa Ombudsman bersifat mandiri yang artinya Ombudsman bersikap netral dan tidak memihak siapapun.

Dalam pelaksanaan suatu kegiatan tentu tidak lepas dari suatu proses manajemen. Suatu hal kegiatan tentu memiliki proses manajemen yang akan menjadi tolak ukur apakah kegiatan tersebut berjalan dengan lancar. Dalam hal menangani pengaduan, perlu adanya mekanisme penanganan pengaduan atau manajemen komplain agar keluhan yang disampaikan dapat terealisasi dengan baik. Manajemen komplain secara umum adalah suatu sistem untuk memonitor sikap dan kepuasan para pelanggan, penyalur, dan partisipan lain dalam sistem pemasaran sehingga manajemen dapat mengambil langkah yang lebih cepat untuk menyelesaikan masalah<sup>11</sup>. Manajemen komplain tidak hanya menangani bagian depan yang membantu pelapor dalam menangani keluhannya, tetapi sampai pada proses bagaimana konflik tersebut dikelola bagi pengembangan organisasi kearah yang lebih baik. Dari pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen komplain merupakan suatu cara atau strategi yang digunakan oleh organisasi pemerintahan dalam menangani keluhan masyarakat dengan melihat bahwa keluhan/pengaduan tersebut merupakan kesempatan organisasi untuk dapat

---

<sup>11</sup>Fandy Tjiptono. 2000. Manajemen Jasa. Yogyakarta: Andy

meningkatkan pelayanan melalui proses penanganan keluhan yang efektif dan efisien.

Agus Pramusinto berpendapat penanganan pengaduan akan berjalan lancar apabila masyarakat memanfaatkannya dengan baik dan penyedia layanan mendapatkan masukan untuk meningkatkan pelayanan. Untuk itu penanganan pengaduan harus memenuhi beberapa persyaratan yaitu: mudah diakses, efisien, proses yang sederhana, mekanisme yang jelas, menjamin keamanan publik, menjamin kepentingan publik, responsive, menjamin bahwa pengaduan menjadi masukan bagi peningkatan pelayanan publik dan perlunya personel yang berkualitas<sup>12</sup>. Pengelolaan pengaduan di Ombudsman Perwakilan Sumatera Barat dapat berjalan secara optimal apabila bisa menerapkan manajemen komplain.

Kemudahan dalam mengakses pelayanan tentu menjadi hal yang penting mengingat hal tersebut dapat memudahkan masyarakat dalam memperoleh pelayanan. Untuk dapat menerima layanan, saat ini masyarakat dapat menyampaikan aduan pelayanan publik ke Ombudsman dengan cara datang langsung, mengirim surat, email, website, telepon, WhatsApp dan media sosial. Dalam menyampaikan pengaduan masyarakat kepada Ombudsman Perwakilan Sumatera Barat, ada beberapa cara masyarakat menyampaikan pengaduannya ke Kantor Ombudsman RI Perwakilan Sumatera Barat antara lain:

---

<sup>12</sup>Agus Pramusinto. 2013. Building Complaint Handling Mechanisms For Effective Leadership. International Journal Of Administrative Science & Organization. Vol. 20. No. 3. hlm. 146



**Tabel 1. 4****Jumlah Laporan Masyarakat Berdasarkan Cara Penyampaian**

No	Mekanisme Laporan	Tahun		
		2019	2020	2021
1.	Surat	58	259	340
2.	Datang Langsung	407	309	575
3.	Telepon	0	28	17
4.	Website	1	1	11
5.	E-mail	13	11	2
6.	WhatsApp	29	162	108
7.	Media Sosial	1	1	6
8.	SMS	6	0	1
9.	PVL On The Spot	0	1	14
10.	Investigasi inisiatif	6	2	1
11.	Lain-lain	6	1	1
<b>Total</b>		<b>526</b>	<b>775</b>	<b>1076</b>

Sumber: Ombudsman Perwakilan Provinsi Sumatera Barat, 2022

Dari tabel 1.4 dapat diketahui ada banyak cara yang disediakan Ombudsman dalam menampung aduan dari masyarakat. Dapat dilihat pada tabel 1.4 masyarakat banyak yang membuat laporan dengan cara datang langsung ke kantor agar bisa diproses langsung oleh asisten. Untuk memudahkan masyarakat dalam proses pelayanan, Ombudsman memiliki banyak akses dalam memudahkan penyampaian laporan. Hal tersebut juga dikatakan oleh anggota Ombudsman RI, Yeka Hendra Fatika:

“...Dengan memberikan berbagai kemudahan akses bagi masyarakat hal ini memberikan kepastian atas informasi secara cepat, tepat dan terukur dalam melaksanakan tugas utama Ombudsman terkait dalam penerimaan dan verifikasi laporan. Kemudahan akses ini tentunya menjadi relevan terhadap peran penting Ombudsman dalam menjembatani kepentingan masyarakat ketika mengalami maladministrasi atau penyimpangan dalam memperoleh hak pelayanan publik dari penyedia layanan.”(Pernyataan anggota Ombudsman RI, Yeka Hendra Fatika pada Rabu, 15 Desember 2021).

Berdasarkan pernyataan diatas, untuk mempermudah akses aduan masyarakat terkait pelayanan publik oleh penyelenggara, Ombudsman sudah menyediakan beberapa pilihan untuk masyarakat dapat menyampaikan keluhan atau laporan ke Ombudsman agar permasalahan yang ada dapat diselesaikan. Untuk dapat mengakses sejauh mana laporan ditindaklanjuti, pihak pelapor dapat menanyakan hal tersebut kepada asisten di Ombudsman melalui tahapan atau persyaratan sesuai dengan yang telah ditetapkan. Tidak semua orang dapat mengakses laporan, hanya orang terkait atau kuasa hukum pelapor yang boleh mengakses laporan. Pihak instansi yang terlapor pun tidak bisa mengakses laporan terkait dengan instansi terlapor agar dapat menjamin kerahasiaan identitas pelapor.

Agar dapat melihat efisiensi dari asisten Ombudsman dapat dilihat dari produktivitas layanan yang diberikan oleh asisten kepada masyarakat, mulai dari sikap, pengetahuan akan keluhan yang disampaikan dan keterampilan dalam memahami permasalahan pelapor. Asisten di Ombudsman Perwakilan Sumatera Barat tiap tahun terjadi pertukaran asisten tiap bidang. Adapun jumlah asisten yang bertugas pada Ombudsman Perwakilan Sumatera Barat dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 1. 5**

**Daftar Jumlah Asisten di Ombudsman Perwakilan Sumatera Barat**

No	Bidang Asisten Ombudsman	Jumlah (Orang)
1.	Kepala Perwakilan	1
2.	Kesekretariatan	4
3.	Keasistenan Penerimaan dan Verifikasi Laporan	3
4.	Keasistenan Pemeriksaan	7
5.	Keasistenan Pencegahan	2
<b>Jumlah</b>		<b>17</b>

*Sumber: Ombudsman Perwakilan Sumatera Barat, 2022*

Dari tabel 1.5 diketahui bahwa jumlah asisten di Ombudsman Perwakilan Sumatera Barat sangat sedikit dengan beban kerja yang mencakup wilayah Sumatera Barat dan permasalahan yang dilaporkan sangat beragam. Namun hal tersebut bisa diatasi dengan kemampuan dan keterampilan asisten Ombudsman dalam menelaah permasalahan yang dilaporkan oleh pelapor.

Permasalahan lainnya yaitu terkait dalam waktu penyelesaian laporan yang mana pelapor tidak mengetahui jangka waktu penyelesaian laporan. Dalam Peraturan Ombudsman, apabila dalam waktu 30 hari sejak pemberitahuan dari Ombudsman diterima, pelapor tidak melengkapi data maka laporan dianggap mencabut laporannya. Oleh karena itu untuk mempercepat proses penyampaian informasi kekurangan data kepada pelapor, asisten di Ombudsman menghubungi pelapor melalui telepon. Namun, ada pelapor yang tidak melengkapi dalam waktu 2 hari setelah permintaan data melalui telepon dilakukan maka permintaan dilakukan dengan permintaan tertulis berupa surat permintaan kelengkapan data dan dokumen

laporan kepada pelapor. Hal tersebut menyebabkan ketidakjelasan dalam waktu penyelesaian laporan.

Dalam melihat proses pelayanan, laporan yang masuk harus memenuhi syarat formil terlebih dahulu:

1. Identitas pelapor harus lengkap
2. Memuat uraian peristiwa/kronologi yang akan dilaporkan
3. Sudah ada upaya menyampaikan laporan secara langsung kepada pihak terlapor tetapi tidak ada penyelesaian

Dari penjelasan diatas maka laporan yang masuk akan diproses apabila pelapor telah memenuhi syarat formil sebagai syarat awal dalam membuat sebuah laporan. Hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara dengan asisten PVL yang menyatakan bahwa:

“...Apabila berkas laproan tidak lengkap, maka asisten akan meminta untuk melengkapi terlebih dahulu paling lambat 30 hari setelah pemberitahuan dari asisten PVL. Apabila laporanbelumdilengkapai pada waktu yang telah ditentukan, maka pelapor dianggap mencabut laporannya.” (Hasil wawancara dengan Bapak Reza Kurniawan, Asisten PVL di Ombudsman RI Perwakilan Sumbar pada tanggal 30 November 2021 pukul 14.30 WIB).

Berdasarkan dari wawancara diatas, syarat yang wajib dipenuhi oleh pelapor yaitu harus memenuhi syarat formil dan syarat materiil terlebih dahulu sebelum lanjut ke tahap pemeriksaan laporan.

“...jika laporan tersebut dinyatakan lengkap secara formil, maka akan dilanjutkan ketahap verifikasi syarat materiil untuk melihat apakah substansi dari laporan tersebut termasuk ruang lingkup wewenang

Ombudsman dan memenuhi seluruh syarat materiil.” (Hasil wawancara dengan Bapak Reza Kurniawan, Asisten PVL di Ombudsman RI Perwakilan Sumbar pada tanggal 30 November 2021 pukul 14.32 WIB).

Berdasarkan hasil wawancara diatas, untuk melanjutkan laporan ketahap pemeriksaan maka harus memenuhi syarat formil dan syarat materiil terlebih dahulu. Hasil verifikasi syarat formil dan materiil yang dilakukan asisten PVL sesuai dengan tugas dan fungsi PVL disampaikan kepada rapat perwakilan yang dilakukan pada setiap hari senin untuk mengetahui apakah laporan tersebut diterima atau ditolak berdasarkan alasan.

SOP yang mengatur sebagai pedoman atau acuan dalam melaksanakan tugas pekerjaan sesuai fungsi berdasarkan indikator teknis, administratif, dan prosedural sesuai dengan prosedur kerja, sistem kerja, dan prosedur kerja pada unit kerja yang bersangkutan terkait dengan prosedur pelayanan di Ombudsman. Proses penerimaan laporan melibatkan masyarakat yang menerima pengaduan secara tertulis maupun lisan, baik secara langsung maupun melalui berbagai saluran Ombudsman.

Mengenai jaminan kerahasiaan pelapor, Ombudsman dapat mengecualikan persyaratan bahwa laporan yang berisi identitas pelapor harus dirahasiakan untuk melindungi hak pelapor atas kerahasiaan ketika melaporkan tindakan salah urus. Pasal 24 ayat 2 Undang-Undang Nomor 37 Tahun 2008 tentang Ombudsman memberikan perlindungan berupa dirahasiakan identitas pelapor dalam kondisi tertentu tanpa pelapor diharuskan menyampaikan laporan secara langsung kepada pihak yang terlapor.

“...apabila pelapor menyampaikan laporan kepada Ombudsman namun yang bersangkutan belum melakukan upaya penyelesaian kepada terlapor dengan alasan dapat mengancam keselamatan jiwa atau akan berdampak pada masa depan pelapor, maka Ombudsman dapat merahasiakan identitas pelapor dengan pertimbangan tertentu.” (Hasil wawancara dengan Bapak Reza Kurniawan, Asisten PVL di Ombudsman RI Perwakilan Sumbang pada tanggal 27 Oktober 2021 pukul 11.15 WIB).

Berdasarkan hasil wawancara diatas maka dapat diketahui demi menjamin keamanan pelapor Ombudsman dapat melewati syarat formil dengan mengesampingkan upaya pelapor untuk menyelesaikan terlebih dahulu dengan yang bersangkutan. Hal itu dapat dilakukan dengan memperhatikan ayat 2 pasal 46 UU 25 Tahun 2009 tentang pelayanan publik yang menyatakan bahwa Ombudsman wajib menyelesaikan pengaduan masyarakat jika pengadu meminta agar pengurus tidak menyelesaikan pengaduan tersebut. Asisten di Ombudsman harus menjaga kerahasiaan pelapor baik itu identitas pelapor maupun kronologi permasalahan yang dihadapi pelapor dari semua orang.

Selain itu, Ombudsman sebagai lembaga pengawas eksternal bagi instansi-instansi penyelenggara pelayanan publik memiliki posisi ditengah-tengah atau tidak memihak dan bersikap indenpenden atau tidak dapat dipengaruhi oleh pihak manapun, baik itu dari pihak pelapor maupun pihak terlapor. Ombudsman dituntut untuk mengutamakan pendekatan persuasif kepada pihak pelapor dan terlapor agar dapat diselesaikan terlebih dahulu. Tugas Ombudsman adalah menerima dan melakukan pemeriksaan terhadap laporan yang dilaporkan oleh masyarakat. Hal ini Seringkali penyelenggara pelayanan publik menganggap seolah-olah Ombudsman sebagai mencari kesalahan pada penyelenggara pelayanan publik.

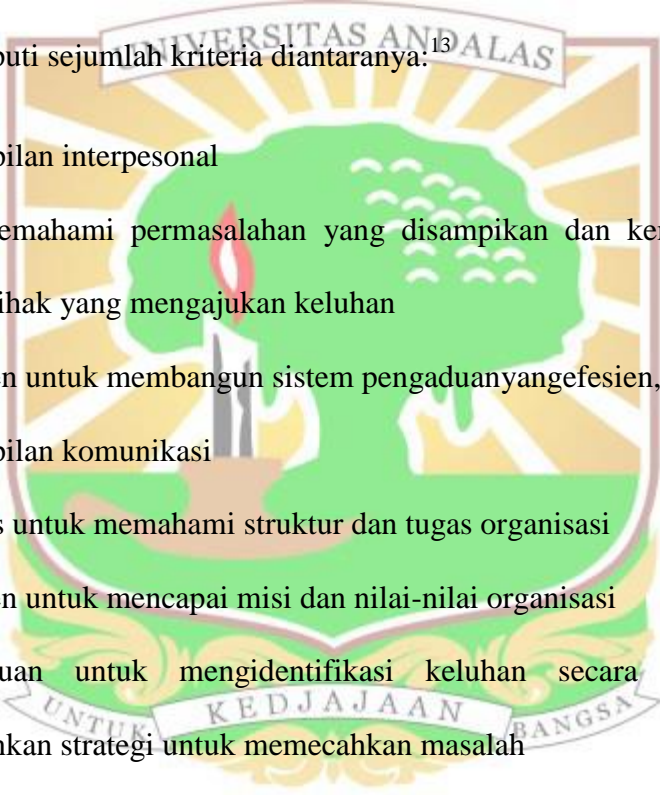
Namun, tidak semua bentuk pengaduan itu dipandang negatif. Pengaduan yang dilakukan diharapkan mampu untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik pada penyelenggara pelayanan publik. Penyelenggara layanan wajib untuk menanggapi keluhan yang telah diadukan pada penyelenggara. Jika penyelenggara tidak menanggapi aduan tersebut, maka masyarakat dapat melakukan pengaduan ke kantor Ombudsman yang termasuk kewenangan Ombudsman. Pengaduan masyarakat yang disampaikan kepada penyelenggara pelayanan publik atau Ombudsman diharapkan menjadi fungsi kontrol untuk peningkatan kualitas pelayanan.

Dalam penanganan pengaduan pelayanan publik, ketanggapan atau daya tanggap Ombudsman diharapkan dapat memenuhi harapan, keinginan, dan tuntutan masyarakat akan pelayanan yang cepat dan tanggap. diharapkan dapat memberikan pelayanan secara tepat waktu dan tanggap yang sesuai dengan kebutuhan, keinginan, dan harapan masyarakat. Dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan publik, daya tanggap merupakan upaya yang dilakukan penyelenggara pelayanan publik untuk memahami dan memenuhi kebutuhan penerima. Dengan melakukan sosialisasi, investigasi, klasifikasi dan pemanggilan pihak-pihak yang terlibat dalam suatu permasalahan yang berkaitan dengan pelayanan publik serta kegiatan penyelesaian laporan dugaan maladministrasi, maka ketanggapan Ombudsman menjadi penting untuk dapat mewujudkan penyelenggaraan pelayanan publik yang baik sebagaimana telah dijelaskan di atas.

Sebuah kebijakan harus memiliki komitmen pelayanan untuk menyelesaikan keluhan secara adil, cepat dan memberikan 'jaminan layanan' kepada masyarakat.

Hal ini juga harus memperkuat peranan penting bahwasanya keluhan dari pelapor dapat meningkatkan pelayanan dan sistem. Kemampuan bereaksi asisten Ombudsman harus cepat, tidak boleh berbelit-belit. Adapun dalam mendengarkan keluhan pelapor, asisten Ombudsman harus bersifat netral dan harus mendengarkan kedua belah pihak baik itu pelapor dan terlapor.

Dalam menerapkan penanganan keluhan perlunya personelity yang berkualitas meliputi sejumlah kriteria diantaranya:<sup>13</sup>

- 
- a) Keterampilan interpersonal
  - b) Dapat memahami permasalahan yang disampaikan dan kemampuan empati dengan pihak yang mengajukan keluhan
  - c) Komitmen untuk membangun sistem pengaduan yang efisien, efektif dan adil
  - d) Keterampilan komunikasi
  - e) Kapasitas untuk memahami struktur dan tugas organisasi
  - f) Komitmen untuk mencapai misi dan nilai-nilai organisasi
  - g) Kemampuan untuk mengidentifikasi keluhan secara sistematis serta menyarankan strategi untuk memecahkan masalah
  - h) Kemampuan untuk mengatasi ketegangan dan tekanan dengan cara yang sopan serta mengurangi kemarahan pelapor yang mengajukan keluhan
  - i) Kemampuan untuk melakukan mediasi dan fasilitasi.

---

<sup>13</sup>Agus Pramusinto, Op.Cit., hlm 146.

Untuk Kepemimpinan yang Efektif. Jurnal Internasional Ilmu Administrasi & Organisasi. Vol. 20 Nomor 3. September



Berdasarkan fenomena yang telah peneliti jabarkan diatas, dapat dilihat bahwa adanya indikator-indikator manajemen komplain pada Ombudsman Perwakilan Sumbar yang terindikasi kurang maksimal. Berdasarkan uraian pada latar belakang tersebut, maka peneliti tertarik untuk membahas Penerapan Manajemen Komplain pada Pengelolaan Pengaduan di Ombudsman RI Perwakilan Sumatera Barat dengan menggunakan teori yang dikemukakan oleh Agus Pramusinto mengenai indikator manajemen komplain. Pentingnya penelitian ini agar dapat memberikan masukan kepada Ombudsman RI Perwakilan Sumatera Barat untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat terkait laporan yang diadukan.

### **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang dan permasalahan yang telah dipaparkan diatas dapat diidentifikasi permasalahan yang akan diteliti pada pembahasan nantinya yaitu ingin melihat bagaimana penerapan manajemen komplain dalam pengelolaan pengaduan pada Ombudsman Perwakilan Sumatera Barat.

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Seperti rumusan masalah yang telah dipaparkan diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan penerapan manajemen komplain dalam pengelolaan pengaduan pada Ombudsman Perwakilan Sumatera Barat.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Dengan tercapainya tujuan-tujuan yang telah dipaparkan diatas, maka penelitian ini diharapkan akan memberikan manfaat untuk:

1. Secara teoritis

Penelitian ini dapat memberikan informasi lebih mendalam terkait penerapan manajemen komplain dalam pengelolaan pengaduan pada Ombudsman Perwakilan Sumatera Barat dan juga dapat menjadi sumber pengetahuan tentang pelayanan di Ombudsman perwakilan Sumatera Barat.

2. Secara praktis

a. Akademis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi media dalam mempelajari pelayanan di Ombudsman perwakilan Sumatera Barat serta dapat berguna bagi peneliti selanjutnya sebagai pedoman dalam melakukan penelitian.

b. Peneliti

Memberikan pengetahuan baru, wawasan yang luas dan pengalaman yang sangat berharga terkait pelayanan di Ombudsman perwakilan Sumatera Barat sebagai pertimbangan untuk melakukan penelitian lebih lanjut. Selain itu, penelitian ini juga dapat digunakan peneliti lain sebagai referensi untuk melakukan penelitian yang sama.

