

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pemerintahan yang baik pada dasarnya dapat dilihat dari bagaimana keterlibatan antara seluruh komponen yang memiliki kepentingan baik dari pemerintah maupun birokrasi dapat melakukan sebuah penyelenggaraan pemerintahan yang dekat dengan masyarakat dan mampu memberikan pelayanan yang sesuai dengan kebutuhan masyarakatnya.¹ Keterlibatan ini tidak hanya sebatas pada pelaksanaan teknis, tetapi juga mencakup proses perumusan kebijakan yang melibatkan masyarakat sebagai subjek, bukan sekadar objek. Hal ini mencerminkan prinsip transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi dalam setiap aspek penyelenggaraan pelayanan publik yang menjadi landasan utama *good governance*.²

Melalui prinsip tersebut, masyarakat memiliki ruang untuk memberikan aspirasi, mengawasi jalannya pemerintahan, serta memastikan bahwa keputusan yang diambil benar-benar berpihak kepada kepentingan publik. Dengan demikian, pelayanan publik menjadi salah satu indikator utama dalam menilai kualitas tata kelola pemerintahan, karena melalui pelayanan publik yang baik, masyarakat dapat merasakan langsung kehadiran negara dalam kehidupan sehari-hari mereka, baik

¹ Rahmadana, M. F., Mawati, A. T., Siagian, N., Perangin-Angin, M. A., Refelino, J., Tojiri, M., ... & Bahri, S. (2020). Pelayanan Publik.

² Ali, K., & Saputra, A. (2020). Tata Kelola Pemerintahan Desa Terhadap Peningkatan Pelayanan Publik Di Desa Pematang Johar. *Warta Dharmawangsa*, 14(4), 602-614.

dalam bentuk kemudahan akses, kecepatan respon, maupun kepastian hukum yang mendukung kesejahteraan bersama.

Pemerintahan yang baik (*good governance*) dapat ditandai dengan adanya pelayanan publik yang efektif, efisien, transparan, akuntabel serta berorientasi kepada kepuasan masyarakat. Undang-undang No. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik mengartikan bahwa pelayanan publik adalah sebuah kegiatan yang atau rangkaian yang dalam pemenuhan kebutuhan pelayanan yang sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa dan atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik.³ Berdasarkan undang-undang yang mengatur tentang pelayanan publik tersebut, dapat dilihat bahwa tujuan dari pelayanan publik pada dasarnya adalah memberikan kepuasan dan layanan yang sesuai dengan kebutuhan dan keinginan masyarakat.

Meskipun prinsip-prinsip tersebut sudah diatur dalam berbagai regulasi dan undang-undang, dalam praktiknya, masih banyak ditemukan permasalahan terkait pelayanan publik yang tidak optimal. Ketidakpuasan masyarakat terhadap kualitas pelayanan, baik di sektor kesehatan, pendidikan, administrasi pemerintahan, maupun bidang lainnya, menjadi tantangan besar bagi penyelenggaraan pemerintahan yang baik.⁴ Permasalahan lain yang kerap muncul seperti keterlambatan pelayanan, ketidakjelasan prosedur hingga dugaan maladministrasi

³ Undang-undang No. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik

⁴ Sugiarto, L., Hidayat, A., Muhammad, R., & Ananta, B. R. (2024). Analisis Efektivitas Kinerja Ombudsman RI Perwakilan Jateng dalam Penanganan Dugaan Maladministrasi PPDB 2023. *JATISWARA*, 39(1), 95-109.

juga menjadi tantangan dan faktor keberhasilan dalam menciptakan *good governance*.

Di tengah kondisi tersebut, keberadaan lembaga pengawas pelayanan publik seperti Ombudsman Republik Indonesia (ORI) menjadi penting. Lembaga negara yang bersifat independen dan memiliki tugas untuk mengawasi penyelenggaraan pelayanan publik ini memiliki peran yang sangat penting dalam menangani setiap keluhan dan laporan masyarakat terkait dengan pelaksanaan pelayanan yang buruk termasuk yang diselenggarakan oleh Badan Usaha Milik Negara (BUMN), Badan Usaha Milik Daerah (BUMD), Badan Hukum Milik Negara (BHMN) serta badan swasta maupun perorangan yang diberi tugas untuk menyelenggarakan pelayanan publik.⁵

Sejak kehadirannya, Ombudsman berperan secara aktif sebagai jembatan bagi masyarakat dengan penyelenggara layanan publik, tak hanya itu Ombudsman juga menjadi mekanisme kontrol eksternal dalam sistem demokrasi.⁶ Menjadikan Ombudsman sebagai sebuah lembaga pemerintahan non struktural dan bersifat independen yang termuat dalam Undang-Undang Nomor 37 Tahun 2008 tentang Ombudsman RI, memiliki fungsi sebagai penunjang dalam pelaksanaan fungsi negara dan pemerintah yang berkaitan dengan pengawasan pelayanan publik⁷ serta memastikan terpenuhinya hak-hak tersebut.

⁵ Putri, C. P. (2020). Peranan Dan Fungsi Ombudsman Republik Indonesia Dalam Efektivitas Penegakan Hukum. *Sol Justicia*, 3(2), 142-153.

⁶ Putra, H. E., Marzaman, A. P., Suba, A., & Pustaka, D. (2025). *Ombudsman dan Pelayanan Publik di Asia*. Detak Pustaka.

⁷ Undang-Undang Nomor 37 Tahun 2008 tentang Ombudsman RI

Menurut Pasal 7 Undang-Undang Nomor 37 Tahun 2008 tentang Ombudsman Republik Indonesia, tugas Ombudsman terbagi menjadi tiga yakni:

- a. Menerima laporan dugaan Maladministrasi dalam pelaksanaan Pelayanan publik.
- b. Tinjauan penuh atas laporan.
- c. Tindak lanjut laporan berada di bawah kewenangan Ombudsman.

Ketiga tugas tersebut menunjukkan bahwa Ombudsman memiliki posisi strategis sebagai lembaga negara yang berfungsi mengawasi jalannya pelayanan publik agar tetap berada pada koridor hukum dan prinsip-prinsip good governance. Melalui kewenangannya menerima laporan, Ombudsman membuka ruang partisipasi bagi masyarakat untuk menyuarakan hak-haknya ketika berhadapan dengan praktik maladministrasi. Selanjutnya, tinjauan penuh atas laporan yang masuk dilakukan untuk memastikan bahwa setiap aduan diproses secara objektif, transparan, dan berdasarkan bukti yang dapat dipertanggungjawabkan.⁸

Tahap tindak lanjut menjadi sangat penting karena disinilah Ombudsman tidak hanya memberikan rekomendasi, tetapi juga mendorong instansi terkait agar melakukan perbaikan sistem dan prosedur pelayanan publik. Dengan demikian, peran Ombudsman bukan semata menyelesaikan kasus per kasus, melainkan juga membangun tata kelola pelayanan publik yang lebih adil, transparan, dan berorientasi pada kebutuhan masyarakat.

⁸ Julia, Peran, Tantangan, dan Praktik Baik Ombudsman Republik Indonesia. Diakses dari <https://ombudsman.go.id/perwakilan/news/r/pwkmedia--peran-tantangan-dan-praktik-baik-ombudsman-republik-indonesia--->, Pukul 18.20

Dalam konteks demokrasi, Ombudsman berfungsi dalam menjaga keseimbangan (*check and balance*) dengan menjadi pengawas independen di luar eksekutif, legislatif maupun yudikatif⁹ meskipun tidak sejajar dengan DPR, Presiden atau Mahkamah Agung. Fungsi *check* Ombudsman merupakan fungsi inspektif yang khas dalam sistem ketatanegaraan, yaitu melakukan pengawasan terhadap penyelenggaraan administrasi publik bahkan hingga level pejabat tinggi.

Fungsi ini menjadi pelengkap bagi eksekutif, legislatif, dan yudikatif yang tetap memerlukan pengawasan permanen. Dengan demikian, Ombudsman berperan sebagai penyeimbang (*counterpart*) yang memperkuat demokrasi dan konstitusionalisme melalui mekanisme pengawasan yang independen.¹⁰ Kedudukannya inilah yang dinilai mampu memperkuat demokrasi karena melindungi hak warga negara dalam mendapatkan pelayanan publik yang adil dan berkualitas serta bebas dari intervensi politik maupun kepentingan pihak tertentu, sehingga dapat menjalankan tugasnya secara objektif dan profesional.

Kedudukan dan fungsi Ombudsman yang bersifat independen tersebut tidak hanya terlihat pada level nasional, tetapi juga diwujudkan melalui perwakilan di berbagai daerah. Kehadiran perwakilan ini menjadi instrumen penting agar prinsip pengawasan dan perlindungan hak masyarakat dapat dijalankan lebih dekat dengan kebutuhan lokal. Ombudsman RI memiliki perwakilan disetiap daerahnya guna

⁹ Asmawati, D. P. T. (2015). *Kedudukan Lembaga Ombudsman Daerah Istimewa Yogyakarta Pasca Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintah Daerah* (Doctoral dissertation, Universitas Islam Indonesia).

¹⁰ Taroreh, C. O. (2022). Kedudukan dan Peranan Ombudsman Republik Indonesia dalam Sistem Ketatanegaraan Republik Indonesia. *Lex Crimen*, 11(3).

menjadi garda terdepan dalam menerima dan menindaklanjuti setiap laporan yang diadukan oleh masyarakat. Dalam konteks Sumatera Barat, Ombudsman RI perwakilan Sumatera Barat juga memiliki peran yang sangat penting dalam menangani keluhan dan laporan yang masyarakat terkait dengan pelaksanaan pelayanan publik yang buruk. Secara khusus, Ombudsman RI Perwakilan Sumatera Barat menunjukkan dinamika yang menarik dalam konteks pengawasan pelayanan publik.

Kehadiran perwakilan di Sumatera Barat secara resmi ditetapkan pada tahun 2012, menandai langkah awal penguatan lembaga pengawas independen di wilayah tersebut. Pada masa awal berdirinya, Ombudsman Sumatera Barat menghadapi tantangan besar, mulai dari keterbatasan sumber daya manusia hingga masih rendahnya kesadaran masyarakat untuk melaporkan dugaan maladministrasi.¹¹ Namun, dengan berbagai sosialisasi, kerja sama dengan pemerintah daerah, dan peningkatan kapasitas kelembagaan, Ombudsman Sumatera Barat berhasil memperluas perannya sebagai pengawas sekaligus mitra strategis dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik di ranah lokal.

Hal ini dapat dilihat dan diamati sejak tahun 2021 hingga 2024, dimana terjadi lonjakan jumlah laporan masyarakat yang diterima terus meningkat secara signifikan. Data menunjukkan bahwa pada tahun 2024, Ombudsman RI perwakilan Sumatera Barat mencatat lonjakan laporan tertinggi secara nasional, yakni

¹¹ Rahmadhan, A. G., Muhamadani, R., & Syafril, R. (2024). Upaya Ombudsman Padang Dalam Mengimplementasikan Pelayanan Publik Yang Bebas Dari Maladministrasi. *Holistik Analisis Nexus*, 1(6), 142-145.

sebanyak 539 laporan.¹² Lonjakan ini menunjukkan adanya peningkatan kesadaran masyarakat dalam memanfaatkan saluran pengaduan resmi, sekaligus mengindikasikan bahwa berbagai masalah pelayanan publik masih banyak terjadi di lapangan.

Fenomena meningkatnya laporan masyarakat ke Ombudsman RI Perwakilan Sumatera Barat pada tahun 2024 menunjukkan adanya dua sisi yang menarik. Di satu sisi, hal ini mencerminkan meningkatnya kesadaran masyarakat untuk memperjuangkan hak-haknya dalam pelayanan publik. Namun, di sisi lain, lonjakan laporan tersebut menimbulkan pertanyaan mengenai sejauh mana kapasitas kelembagaan Ombudsman mampu merespons beban kerja yang semakin berat. Selain kapasitas internal, efektivitas kinerja Ombudsman juga ditentukan oleh mekanisme koordinasi yang dibangun baik secara internal maupun eksternal, serta strategi adaptasi yang dilakukan untuk menghadapi berbagai keterbatasan kelembagaan. Kondisi inilah yang menjadi dasar perumusan masalah dalam penelitian ini.

Berbagai strategi seperti penguatan SDM, pemanfaatan teknologi digital, serta pendekatan kolaboratif dengan pemerintah daerah dan lembaga lain, menjadi krusial. Peneliti memandang bahwa bagaimana mekanisme lembaga Ombudsman dalam merespons laporan, memberikan solusi, serta membangun kepercayaan masyarakat merupakan bagian penting dari dinamika pelayanan publik saat ini.

¹² Hapsah, Siti. Ombudsman RI Perwakilan Sumbar Terima 539 Laporan Sepanjang 2024. Diakses dari <https://sumbar.antaranews.com/berita/648390/ombudsman-ri-perwakilan-sumbar-terima-539-laporan-sepanjang-2024> pada 7 Juni 2025, Pukul 14:29

Sejumlah penelitian terdahulu yang dilakukan mengenai Ombudsman dalam menangani setiap laporan pengaduan pelayanan publik telah dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu seperti Kusuma dkk (2021)¹³, Swastika dkk (2022)¹⁴, Pambudi dkk (2023)¹⁵ dan Maulana dkk (2024)¹⁶. Penelitian ini pada umumnya mengkaji tentang bagaimana peran ombudsman dalam menangani setiap laporan pengaduan dari masyarakat mengenai pelayanan publik yang buruk.

Tidak hanya itu penelitian terdahulu yang dilakukan oleh sejumlah peneliti seperti Anshori (2025)¹⁷, Musyitari (2025)¹⁸ dan Hakim (2025)¹⁹ dapat disimpulkan bahwa efektivitas lembaga dalam menjalankan fungsinya sangat bergantung pada kapasitas kelembagaan, tekanan institusional, serta kemampuan adaptasi terhadap dinamika lingkungan eksternal. Berbagai studi menunjukkan bahwa kelembagaan yang memiliki perangkat regulatif yang kuat belum tentu mampu berjalan efektif apabila tidak didukung oleh koordinasi antar-aktor, sumber daya yang memadai,

¹³ Kusuma, D. A., & Andikia, F. (2021). Peran Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Sumatera Barat Dalam Pencegahan Maladministrasi Pelayanan Publik Di Kota Padang. *Journal of Social and Economics Research*, 3(1), 021-029.

¹⁴ Swastika, D., Susanto, S. N., & Juliani, H. (2022). Peran Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Provinsi Jawa Tengah dalam Penyelesaian Pengaduan Pelayanan Publik Bidang Pendidikan. *Administrative Law and Governance Journal*, 5(1), 21-38.

¹⁵ Pambudi, A. S. (2023). Permasalahan Pelayanan Publik Dan Peran Ombudsman Perwakilan Dalam Pendampingan Aparatur Sipil Negara. *Jurnal Ilmiah Wahana Bhakti Praja*, 13(2), 128-141.

¹⁶ Maulana, M. (2024). Fokus Pengawasan Ombudsman Ri: Evaluasi Maladministrasi Dalam Pelayanan Publik Di Jakarta Raya: The Focus Of Ombudsman Ri Supervision: Evaluation Of Maladministration In Public Services In Greater Jakarta. *Restorica: Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara Dan Ilmu Komunikasi*, 10(2), 82-88.

¹⁷ Anshori, M. W. (2025). Negara, Kelembagaan, dan Politik Penanggulangan Illegal Logging: Studi Kasus UPT KPH Bagansiapiapi di Provinsi Riau. *Edu Sociata: Jurnal Pendidikan Sosiologi*, 8(1), 355-364.

¹⁸ Musyitari (2025). Penerapan Teori Institusional Dalam Organisasi Sektor Publik Di Indonesia: Pengaruh Tekanan Kelembagaan Terhadap Perubahan Kebijakan Internal. *Jurnal Manajemen, Akuntansi, Dan Ekonomi*, 20(8), 21-30.

¹⁹ Hakim, S. (2025). Pengembangan Kapasitas dalam Mendukung Ketahanan Organisasi Sektor Publik: Analisis Tinjauan Konseptual. *Social Science Research Journal*, 2(1), 24-33.

dan legitimasi kelembagaan yang kokoh. Tekanan koersif, normatif, dan mimetik juga terbukti berperan dalam membentuk perilaku organisasi publik, di mana lembaga sering kali lebih berorientasi pada pemenuhan legitimasi daripada peningkatan efisiensi pelayanan.

Maka dalam penelitian ini, hasil-hasil tersebut menjadi dasar untuk menganalisis bagaimana Ombudsman RI Perwakilan Sumatera Barat sebagai lembaga pengawas pelayanan publik membangun dan mengelola kapasitas kelembagaannya dalam menangani laporan masyarakat. Melalui perspektif analisis kelembagaan, penelitian ini berupaya menilai sejauh mana struktur, mekanisme kerja, sumber daya, dan norma kelembagaan yang dimiliki Ombudsman mampu mendukung efektivitasnya dalam menegakkan prinsip pelayanan publik yang adil, transparan, dan akuntabel di Sumatera Barat sepanjang tahun 2024.

Sehingga penelitian-penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Kusuma dkk (2021), Swastika dkk (2022), Pambudi dkk (2023), dan Maulana dkk (2024) yang umumnya masih berfokus pada peran umum Ombudsman dalam menyelesaikan laporan maladministrasi tanpa mengelaborasi secara spesifik dinamika kelembagaan yang terjadi ketika terjadi lonjakan signifikan dalam volume laporan. Selain itu, belum ditemukan studi yang mengulas secara mendalam bagaimana kapasitas Ombudsman RI Perwakilan Sumatera Barat dalam melakukan penanganan laporan pelayanan publik oleh masyarakat, kemudian bagaimana mekanisme koordinasi internal dan eksternal Ombudsman dalam merespons laporan pelayanan publik tersebut, serta tantangan kelembagaan dan strategi adaptasi di tengah peningkatan kesadaran masyarakat dalam menyampaikan

pengaduan. Dengan kata lain, belum banyak riset yang menyoroti bagaimana lonjakan laporan justru menjadi indikator penting perubahan institusional di tubuh Ombudsman sendiri, khususnya dalam konteks lokal Sumatera Barat.

Sedangkan pada penelitian ini nantinya akan berfokus kepada bagaimana analisis kelembagaan Ombudsman RI perwakilan Sumatera Barat dalam menangani peningkatan jumlah laporan pelayanan publik yang cukup signifikan pada tahun 2024, yang akan dilihat dari sisi kapasitas kelembagaan, mekanisme koordinasi internal dan eksternal serta tantangan dan strategi adaptasi dari Ombudsman RI perwakilan Sumatera Barat. Penelitian ini menjadi relevan karena dapat memberikan kontribusi terhadap penguatan kelembagaan pengawasan publik, sekaligus menjadi bahan refleksi untuk peningkatan kualitas layanan publik di masa depan.

Berdasarkan fenomena yang ditemukan, peneliti tertarik untuk menelusuri lebih jauh bagaimana analisis kelembagaan yang dijalankan oleh Ombudsman RI Perwakilan Sumatera Barat dalam menghadapi peningkatan jumlah laporan pelayanan publik pada tahun 2024. Oleh karena itu, penelitian ini diberi judul “Analisis Kelembagaan Ombudsman Ri Perwakilan Sumatera Barat Dalam Penanganan Laporan Pelayanan Publik Di Sumatera Barat Tahun 2024”. Penelitian ini diharapkan mampu mengungkap berbagai upaya yang dilakukan Ombudsman dalam merespons peningkatan laporan pelayanan publik, sekaligus menilai kapasitas, mekanisme koordinasi pihak internal dan eksternal kelembagaan serta tantangan dan strategi adaptasi Ombudsman RI Perwakilan Sumatera Barat dalam

mewujudkan pelayanan publik yang lebih baik, akuntabel, dan responsif di wilayah Sumatera Barat.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan, terlihat bahwa fenomena peningkatan laporan publik ke Ombudsman RI Perwakilan Sumatera Barat pada tahun 2024 tidak hanya merefleksikan meningkatnya kesadaran masyarakat terhadap hak-hak pelayanan publik, tetapi juga memunculkan pertanyaan mengenai sejauh mana kapasitas kelembagaan Ombudsman mampu mengelola kondisi tersebut.

Kondisi ini semakin menegaskan urgensi peran Ombudsman dalam menjalankan fungsi pengawasan pelayanan publik. Peningkatan laporan pelayanan publik bukan hanya sekadar angka statistik, melainkan juga indikator adanya masalah mendasar dalam tata kelola layanan publik yang perlu mendapatkan perhatian serius.²⁰ Oleh sebab itu, analisis terhadap bagaimana Ombudsman merespons situasi ini menjadi penting untuk melihat bagaimana lembaga tersebut mampu menjaga kualitas pelayanan publik di daerah.

Di Sumatera Barat, peran Ombudsman semakin relevan mengingat adanya peningkatan jumlah laporan yang diterima terkait pelayanan publik yang dirasa tidak memenuhi harapan masyarakat. Pada tahun 2024, Ombudsman RI Perwakilan Sumatera Barat mengalami lonjakan signifikan dalam jumlah laporan yang

²⁰ Hasibuan, F. H., Siagian, K. F., & Zein, A. W. (2025). Pengaruh Kualitas Pelayanan Publik Terhadap Kepuasan Masyarakat dan Implikasinya Terhadap Pembangunan Ekonomi. *Socius: Jurnal Penelitian Ilmu-Ilmu Sosial*, 2(12).

diterima, yang menunjukkan bahwa semakin banyak masyarakat yang menyadari hak mereka untuk mendapatkan pelayanan yang baik dan layak.

Tabel 1.1
Jumlah Laporan Pengaduan Masyarakat Yang Diterima Ombudsman RI
Perwakilan Sumatera Barat Tahun 2021-2024

Tahun	Jumlah Laporan
2021	269
2022	323
2023	329
2024	539

Sumber: diolah peneliti dari Artikel Online AntaraSumbar 2024

Berdasarkan tabel diatas tampak peningkatan yang signifikan dari tahun 2023 dan 2024, dimana peningkatan ini mencapai 250 laporan. Sehingga dalam kurun waktu 4 tahun terakhir Ombudsman Sumbar berhasil menerima laporan sebanyak 1.460 laporan masyarakat.²¹ Semua laporan yang masuk ini akan diterima terlebih dahulu oleh keasistenan PVL.

Keasistenan PVL adalah salah satu divisi teknis di dalam struktur Ombudsman Republik Indonesia, termasuk di kantor perwakilan seperti Ombudsman Sumatera Barat. PVL memiliki peran utama dalam menangani tahap awal proses pengaduan masyarakat, yaitu mulai dari penerimaan, baik secara langsung (tatap muka), melalui surat, telepon, email, maupun secara daring melalui sistem pengaduan

²¹ Siti Hapsah, “Kesadaran masyarakat Sumbar terkait peran Ombudsman naik sejak 2021” 20 Desember 2024 <https://sumbar.antaranews.com/berita/648422/kesadaran-masyarakat-sumbar-terkait-peran-ombudsman-naik-sejak-2021>

online Ombudsman. Pada tahap ini, petugas PVL juga membantu masyarakat memahami prosedur pelaporan serta membantu menyusun laporan yang sesuai dengan ketentuan.²²

Tidak hanya itu pada tahun 2024 menjadi tahun dimana Ombudsman Sumbar menjadi perwakilan dengan laporan masyarakat terbanyak se-indonesia yang mencapai 539 laporan. Laporan disampaikan langsung Kepala Perwakilan Ombudsman Sumbar yang baru saja dilantik, Adel Wahidi dan jajaran pada Gubernur Sumbar Mahyeldi, Kamis (13/2/2025) di Istana Gubernur.²³

"Capaian ini menunjukkan tingginya kepercayaan masyarakat terhadap Ombudsman sebagai pengawas pelayanan publik,"



Tabel 1.2
Klasifikasi Asal daerah Pelapor Tahun 2024

Daerah	Jumlah Laporan
Kota Padang	194
Kab Pesisir Selatan	149
Kab Agam	78

Sumber: diolah peneliti dari Web Ombudsan.go.id

Pjs Kepala Perwakilan Ombudsman RI Sumbar tahun 2024, Meilissa Fitri Harahap mengatakan dari 539 total laporan yang masuk sepanjang tahun 2024 tersebut, sebanyak 511 laporan merupakan laporan reguler yang diajukan langsung

²² Mariani, Mengenal Lebih Dekat Keasistenan PVL Babel. Diakses dari <https://ombudsman.go.id/artikel/r/pwkinternal--mengenal-lebih-dekat-keasistenan-pvl-babel>, pukul 20:32

²³ "Ombudsman Sampaikan Catatan Layanan Publik pada Gubernur Sumbar" 14 Februari 2025 <https://ombudsman.go.id/perwakilan/news/r/pwkmedia--ombudsman-sampaikan-catatan-layanan-publik-pada-gubernur-sumbar>

oleh masyarakat terkait permasalahan pelayanan publik yang ada.²⁴ Tidak hanya itu sebanyak 250 laporan yang masuk berhasil memasuki tahap pemeriksaan dengan 145 laporan berhasil diselesaikan, dan untuk sisanya masih menunggu proses penyelesaian dan akan dirampungkan sebelum akhir Desember.

Sedangkan selama tahun 2023, Kepala Ombudsman RI Sumbar Yefri Heriani mengatakan dalam penyampaian catatan akhir tahun 2023, sebanyak 329 laporan pengaduan masyarakat terkait maladministrasi, diskriminasi dan KKN dalam penyelenggaraan pelayanan publik berhasil diterima, dimana sebanyak 91 laporan diantaranya ditutup pada tahap PVL akibat tidak lengkapnya data, cabut laporan atau tidak memenuhi syarat sebagai pelapor. Sedangkan 2003 laporan lainnya telah berhasil memasuki tahap penyelesaian.²⁵

Terlepas dari jumlah laporan yang diterima oleh Ombudsman RI Perwakilan Sumatera Barat pada tahun 2023-2024, Ombudsman RI Perwakilan Sumatera Barat juga mencatat sejumlah substansi dengan aduan terbanyak di sepanjang tahun 2024. pemetaan substansi aduan ini juga mencerminkan sektor-sektor pelayanan publik yang masih memiliki tingkat kerentanan tinggi terhadap praktik maladministrasi. pembagian substansi aduan yang tercatat sepanjang tahun 2024 tidak hanya berfungsi sebagai data deskriptif, tetapi juga sebagai dasar analitis dalam mengevaluasi kinerja pengawasan Ombudsman serta merumuskan langkah-

²⁴ Siti Hapsah “Ombudsman RI Perwakilan Sumbar terima 539 laporan sepanjang 2024” 19 Desember 2024 <https://sumbar.antaranews.com/berita/648390/ombudsman-ri-perwakilan-sumbar-terima-539-laporan-sepanjang-2024>

²⁵ Elan Silvia Sari “Selama 2023, Ombudsman Sumbar Menerima 329 Pengaduan Masyarakat” 5 Januari 2024 <https://www.rri.co.id/daerah/507927/selama-2023-ombudsman-sumbar-menerima-329-pengaduan-masyarakat>

langkah strategis ke depan. Adapun pembagian substansi aduan tersebut dapat dilihat sebagai berikut

Tabel 1.3
Enam Substansi Terbanyak Dilaporkan Masyarakat Tahun 2024

No	Substansi	Jumlah Laporan
1	Kesejahteraan Sosial	39
2	Hak Sipil & Politik	37
3	Pendidikan	36
4	Kepegawaian	34
5	Kepolisian	27
6	Pertanahan/ Agraria	12

Sumber: diolah peneliti dari laporan tahunan Ombudsman RI Sumbar

Data pada tabel tersebut menunjukkan bahwa substansi laporan masyarakat yang diterima Ombudsman RI Perwakilan Sumatera Barat sepanjang tahun 2024 cukup beragam, dengan dominasi aduan pada bidang kesejahteraan sosial, hak sipil dan politik, serta pendidikan. Kondisi ini memberikan gambaran bahwa persoalan pelayanan publik di Sumatera Barat tidak hanya terkonsentrasi pada satu sektor tertentu, tetapi menyentuh aspek-aspek mendasar yang langsung berkaitan dengan kebutuhan dasar dan hak-hak konstitusional masyarakat. Tingginya laporan pada bidang kesejahteraan sosial misalnya, dapat diartikan sebagai indikasi masih adanya ketimpangan dalam distribusi bantuan sosial atau program pemerintah yang belum sepenuhnya tepat sasaran. Sementara itu, banyaknya aduan terkait hak sipil, politik, dan pendidikan menunjukkan bahwa ruang pelayanan publik masih

menghadapi berbagai tantangan yang perlu segera diatasi melalui pengawasan yang lebih efektif

Berdasarkan klasifikasi substansi laporan tersebut, terlihat bahwa Ombudsman RI Perwakilan Sumatera Barat tidak hanya berhadapan dengan peningkatan jumlah laporan, tetapi juga dengan keragaman persoalan yang kompleks. Hal ini menuntut adanya kapasitas kelembagaan yang memadai, baik dalam aspek sumber daya manusia, strategi penyelesaian laporan, maupun mekanisme koordinasi dengan instansi terkait. Dengan kata lain, lonjakan laporan pada tahun 2024 tidak hanya menggambarkan peningkatan kepercayaan masyarakat terhadap Ombudsman, tetapi juga menjadi ujian nyata bagi kemampuan kelembagaan dalam merespons berbagai aduan yang masuk secara efektif dan tepat sasaran.

Jika berkaca berdasarkan data pada tabel 1.1, terlihat bahwa jumlah laporan pengaduan masyarakat yang diterima Ombudsman RI Perwakilan Sumatera Barat mengalami peningkatan yang cukup signifikan dalam empat tahun terakhir. Peningkatan paling tajam terjadi pada tahun 2024, dengan total 539 laporan atau meningkat sekitar 76% dibandingkan tahun 2023 yang berjumlah 329 laporan. Secara kumulatif, sepanjang tahun 2021–2024, lembaga ini telah menerima sebanyak 1.460 laporan dari masyarakat yang berkaitan dengan pelayanan publik di Sumatera Barat.

Namun, peningkatan jumlah laporan tersebut tidak diikuti oleh penambahan sumber daya manusia (SDM) secara proporsional. Berdasarkan struktur organisasi, Ombudsman RI Perwakilan Sumatera Barat hanya memiliki total 14 orang pegawai

yang terdiri atas 1 Kepala Perwakilan, 2 Asisten PVL (Penerimaan dan Verifikasi Laporan), 5 Asisten Pemeriksaan (Riksa), 2 Asisten Pencegahan, 3 staf Kesekretariatan, dan 1 personel di bidang Teknologi dan Informasi. Dengan demikian, secara rasional dapat diasumsikan bahwa setiap asisten PVL harus menangani ratusan laporan setiap tahunnya, mengingat seluruh laporan masyarakat terlebih dahulu diterima dan diverifikasi oleh keasistenan PVL sebelum diteruskan ke tahapan pemeriksaan atau pencegahan.

Secara umum rumus dasar beban kerja dapat diklasifikasi sebagai berikut:

$$\text{Beban Kerja} = \frac{\text{jumlah laporan}}{\text{jumlah SDM}}$$

$$\text{Beban Kerja} = \frac{539}{5} = 10,7 = 108$$

Kondisi ini menggambarkan adanya ketimpangan antara beban kerja dan kapasitas SDM. Dengan total 539 laporan yang masuk pada tahun 2024, setiap pegawai secara rata-rata menanggung beban sekitar 108 laporan per tahun, sementara 5 orang asisten Riksa yang menjadi garda terdepan menerima beban yang jauh lebih tinggi.

Namun untuk melihat beban kerja dalam menangani jumlah laporan, tidak cukup dengan hanya membagi total laporan dengan jumlah SDM yang ada. Sehingga dengan menggunakan pendekatan Analisis Beban Kerja (ABK) dapat memasukan waktu kerja aktual dan waktu kerja standar. Secara umum waktu kerja standar ANS setiap tahunnya berada di angka 1.250 jam/tahunnya yang merujuk

pada PermenPANRB No. 1 Tahun 2020 tentang Pedoman Analisis Jabatan dan analisis beban kerja.²⁶

Apabila waktu pengerjaan per laporan membutuhkan waktu 10 jam setiap laporannya, maka total beban kerja akan sebagai berikut. 539 laporan dikalikan dengan 10 jam waktu pengerjaan sehingga didapat hasil 5.390 jam. Kemudian nantinya akan dibagi dengan jumlah keseluruhan asisten riksa sebanyak 5 orang sehingga akan diperoleh 1.078 jam per asisten. Maka untuk hasil dari analisis beban kerjanya akan menggunakan rumus standar sebagai berikut:

$$\text{Analisis Beban Kerja} = \frac{\text{waktu kerja aktual}}{\text{waktu kerja standar}} \times 100\%$$

$$\text{Analisis Beban Kerja} = \frac{1078}{1250} \times 100\% = 86,24\%$$

Berdasarkan Analisis Beban Kerja, hasil ini menunjukkan bahwa jumlah SDM terbilang cukup efisien jika semua laporan dapat dikerjakan dalam kurun waktu 10 jam. Namun pada kenyataannya di lapangan, banyak laporan yang bersifat kompleks sehingga tidak mampu untuk dikerjakan dalam kurun waktu 10 jam dan memakan waktu yang lebih lama lagi bergantung dari tingkat kesulitan sehingga tentu akan mempengaruhi hasil dari analisis beban kerja itu sendiri. Ketidakseimbangan ini berpotensi menimbulkan keterlambatan proses verifikasi dan pemeriksaan laporan serta menurunkan efektivitas lembaga dalam menyelesaikan kasus secara cepat dan menyeluruh.

²⁶ PermenPANRB No. 1 Tahun 2020

Ketimpangan jumlah SDM dengan jumlah laporan yang diterima Ombudsman RI Perwakilan Sumbar juga dapat disebabkan oleh tidak adanya perwakilan di setiap kabupaten/Kota yang ada di Sumatera Barat. Hal ini tentu menjadi salah satu faktor yang dapat memperlambat penanganan laporan, walau kepercayaan publik dan jumlah laporan meningkat signifikan yang menunjukkan peningkatan kesadaran dan efektivitas, namun kendala utama tetap pada SDM terbatas serta kurangnya alat bukti lapangan dan pemahaman masyarakat tentang sistem pengaduan Ombudsman sehingga koordinasi internal dan eksternal harus dioptimalkan untuk mengatasi kendala tersebut dan meningkatkan pelayanan.²⁷

Selain itu, koordinasi internal dan eksternal dari Ombudsman sendiri dalam melakukan penyelesaian laporan maladministrasi publik yang terjadi dapat dilihat dari faktor sarana dan prasarana seperti yang diungkapkan oleh Ibu Dheka pada bagian keasistenan Riksa yang bertugas menyelesaikan laporan, mengatakan bahwa kekurangan alat seperti perekam suara untuk keperluan investigasi. Selain itu pada bagian keasistenan PVL sendiri, selain menerima pengaduan secara langsung, masyarakat juga dapat melakukan pengaduan melalui media online seperti *whatsapp*, untuk melakukan registrasi laporan pengaduan.

Kemudian untuk koordinasi dengan pihak eksternal sendiri, Ombudsman sering sekali terkendala dengan sejumlah masyarakat yang masih belum Paham dengan kewenangan Ombudsman sehingga hal semacam ini menjadi faktor yang

²⁷ Fadila, F., & Magriasti, L. (2022). Peran Ombudsman RI Perwakilan Provinsi Sumatera Barat Dalam Penyelesaian Laporan Maladministrasi Bidang Pendidikan Di Kota Padang. *Jurnal Ilmu Sosial dan Pendidikan (JISIP)*, 6(3).

dapat mempengaruhi kinerja Ombudsman dalam melakukan penyelesaian laporan pengaduan yang diterima.²⁸

Hal ini juga dipertegas oleh oleh Meilisa Fitri Harahap selaku kepala asisten Riksa yang turut juga membenarkan bahwa selain sarana dan prasarana yang kurang mendukung, keterbatasan SDM di tahun 2024 tersebut menjadi permasalahan internal Ombudsman dalam penanganan laporan masyarakat yang melonjak di tahun 2024 tersebut.

“Kalau 2024 itu kendalanya ya pertama gedung kantor kita ya, gedung kantor kita kan nggak permanen, dan itu kan habisnya di tahun 2024. Makanya akhir tahun itu kan kami sibuk untuk persiapan pindah kantor. Nah kemudian juga SDM yang terbatas tahun itu, belum ada penambahan 5 orang asisten 2024 ya, masih cuman beberapa orang lah kita itu asistennya 2024 gitu kan”²⁹

Sejalan dengan pernyataan yang dilontarkan oleh Meilisa, Rahmadian Novert selaku kepala asisten cegah juga mengungkapkan bahwa, antusias masyarakat Sumatera Barat yang tinggi tidak sebanding dengan jumlah SDM yang ada, meskipun ini termasuk kedalam permasalahan klasik, namun nyatanya perbandingan beban kerja dan SDM ini tentu saja menjadi kendala tersendiri bagi Ombudsman itu sendiri.

“Nah mungkin kembali lagi ini masalah klasik ya, kendalanya itu di jumlah SDM yang terbatas dan juga antusias masyarakat terhadap Ombudsman Sumatera Barat ini sangat tinggi. Kalau Tiara baca lagi laporan tahunan Ombudsman Sumatera Barat memang salah satu perwakilan yang cukup

²⁸ Ibid.

²⁹ Wawancara bersama Meilisa Fitri Harahap selaku Kepala Asisten Riksa Ombudsman RI Perwakilan Sumatera Barat pada tahun 2024, Tanggal 19 Januari 2026, Pada Pukul 14:40 WIB

tinggi penerimaan laporan dibanding provinsi-provinsi lain yang ada di Indonesia.”³⁰

Novert juga kembali menambahkan bahwa selain adanya keterbatasan SDM dan sarana dan prasarana pada tahun 2024, pelaksanaan tugas-tugas Ombudsman juga dipengaruhi oleh koordinasi internal seperti terjadinya transisi kepala perwakilan, dan koordinasi eksternal berupa tidak kooperatifnya pemerintahan daerah sehingga menghambat tugas Ombudsman dalam melaksanakan kajian hasil tindak lanjut.

“dipengaruhi oleh transisi kepala perwakilan. Jadi tahun 2024 itu ada semacam transisi dari kepala perwakilan lama untuk melaksanakan penetapan tugas di periode kedua. Ini juga menjadi kendala waktu itu terkait dengan koordinasi dan terkait dengan bagaimana tindak lanjut pelaksanaan saran dan lain-lain. Dan juga kita waktu itu Pemerintah daerah ini sepertinya waktu itu saya tidak bilang dia tidak korporatif, tapi dia tidak maksimal di dalam melaksanakan kajian yang kita berikan.”³¹

Selain itu, ombudsman juga kerap kali mengalami kendala dari pihak eksternal seperti pihak pihak pelapor dan terlapor yang sulit untuk dihubungi atau memiliki ekspektasi tertentu terhadap hasil tindakan yang akan dilakukan oleh Ombudsman. Hal ini sesuai dengan pernyataan yang dikemukakan oleh Meilisa sebagai berikut.

“Juga kendalanya sebenarnya ada di eksternal. Eksternal itu misalnya di pelapor dan terlapor. Di pelapor kendalanya itu ya, ada masih pelapor-pelapor yang tipikalnya sulit, atau pelapor-pelapor yang ekspektasinya tinggi. misalnya dia berharapnya Ombudsman ini mecat langsung, atau ekspektasinya terlalu ketinggian lah, nggak sesuai dengan fungsi Ombudsman gitu kan. Itu juga over-expectasi lah gitu ya kira-kira. Itu dari segi pelapor-pelapor. Atau pelapor-pelapor sulit gitu ya, itu menjadi kendala

³⁰ Wawancara bersama Rahmadian Novert selaku Kepala Asisten Cegah Tahun 2024, pada tanggal 20 Januari 2026, pukul 10:36 WIB

³¹ Ibid.

juga. Karena kan kita harus berulang kali menjelaskan. Itu kita jadikan kendala juga”³²

Meskipun dengan berbagai keterbatasan yang ada baik dari jumlah SDM, koordinasi antara internal dan eksternal yang ada, Ombudsman masih tetap mampu hadir sebagai jembatan antara masyarakat dengan penyelenggara pelayanan publik yang ditandai dengan tingkat kepuasan pengunjung terhadap berbagai upaya yang dilakukan oleh Ombudsman. Pada Tahun 2022, dari 796 masyarakat yang melakukan pengisian kuesioner tingkat kepuasan, ditemukan hasil berupa 85,6% sangat baik. Yang mana hal ini menjelaskan bahwa mayoritas masyarakat sangat puas dengan pelayanan yang diterimanya oleh Ombudsman Sumbar.³³

Tabel 1.4
Tingkat Kepuasan Pengunjung Ombudsman Ri Sumbar Tahun 2022

No	Jumlah (Persen)	Indikator
1	85,6%	Sangat Baik
2	13,2%	Baik
3	1,0%	Cukup
4	0,3%	Kurang
5	0%	Buruk

Sumber: data sekunder dari penelitian Leni Anindita (2024)

³² Wawancara bersama Meilisa Fitri Harahap selaku Kepala Asisten Riksa Ombudsman RI Perwakilan Sumatera Barat pada tahun 2024, Tanggal 19 Januari 2026, Pada Pukul 14:40 WIB

³³ Anindita, L. (2024). *Peran Ombudsman Perwakilan Sumatera Barat dalam Meningkatkan Partisipasi Masyarakat untuk Mengawasi Pelayanan Publik* (Doctoral dissertation, Universitas Andalas).

Kemudian pada tahun 2024, Berdasarkan hasil Survei Kepuasan Masyarakat (SKM) terhadap pelayanan Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Sumatera Barat, tingkat kepuasan pengunjung secara umum menunjukkan kategori Sangat Baik (A) dengan nilai Indeks Unit Pelayanan sebesar 3,48. Capaian ini mengindikasikan bahwa kualitas pelayanan yang diberikan telah memenuhi bahkan melampaui harapan sebagian besar pengguna layanan.

Secara lebih rinci, beberapa unsur pelayanan memperoleh penilaian tertinggi dengan mutu A dan kinerja Sangat Baik, di antaranya unsur persyaratan pelayanan dengan nilai NRR sebesar 3,65, unsur biaya/tarif dengan nilai 3,60, unsur perilaku pelaksana dengan nilai 3,65, serta unsur penanganan pengaduan, saran, dan masukan yang mencatat nilai tertinggi yakni 3,85. Tingginya penilaian pada unsur-unsur tersebut menunjukkan bahwa Ombudsman dinilai transparan dalam persyaratan dan pembiayaan, memiliki aparatur yang berperilaku profesional, serta responsif dalam menindaklanjuti pengaduan masyarakat.

Secara keseluruhan, hasil SKM ini menggambarkan bahwa Ombudsman RI Perwakilan Sumatera Barat telah mampu menjalankan fungsi pelayanan publik secara efektif dan akuntabel. Dominasi penilaian “Baik” hingga “Sangat Baik” mencerminkan tingkat kepercayaan masyarakat yang tinggi terhadap lembaga, sekaligus menjadi dasar evaluatif bagi Ombudsman untuk mempertahankan kualitas pelayanan dan meningkatkan aspek-aspek yang masih memerlukan penguatan di masa mendatang.

UNSUR PELAYANAN	NRR	NRRtert	Mutu	Kinerja
Persyaratan	3,65	0,37	A	Sangat Baik
U1 n				
U2 Sistem, Mekanisme, dan Prosedur	3,4	0,34	B	Baik
U3 Waktu Penyelesaian	3,15	0,32	B	Baik
U4 Biaya/Tarif	3,6	0,36	A	Sangat Baik
U5 Produk Spesifikasi Jenis Pelayanan	3,45	0,35	B	Baik
U6 Kompetensi Pelaksana	3,4	0,34	B	Baik
U7 Perilaku Pelaksana	3,65	0,37	A	Sangat Baik
U8 Sarana dan prasarana	3,3	0,66	B	Baik
U9 Penanganan Pengaduan, Saran dan Masukan	3,85	0,39	A	Sangat Baik
Nilai SKM (Indeks Unit Pelayanan)			3,48	Sangat Baik (A)

Indeks Kepuasan	3,48
Nilai IKM	86,88

Gambar 1.1 Survei Kepuasan Masyarakat (SKM) Ombudsman RI Perwakilan Sumatera Barat tahun 2024

Sumber: Laporan Akhir Tahun Ombudsman RI Perwakilan Sumbar 2024

Berdasarkan sejumlah data kepuasan masyarakat yang dipaparkan pada tahun 2022 dan 2024, permasalahan keterbatasan SDM dengan jumlah laporan yang tidak sesuai serta koordinasi internal dan eksternal yang telah dipaparkan diatas, dapat dilihat bahwa Ombudsman RI Perwakilan Sumatera Barat tetap mampu memberikan pelayanan yang memuaskan kepada masyarakat menunjukkan adanya tantangan kelembagaan yang signifikan. Hal ini menegaskan pentingnya penguatan kapasitas kelembagaan Ombudsman RI Perwakilan Sumatera Barat, baik melalui penambahan personel, peningkatan kompetensi, maupun optimalisasi tata kelola internal agar lembaga ini dapat menjalankan peran pengawasan pelayanan publik secara lebih efisien dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

Fenomena inilah yang kemudian melahirkan pertanyaan lebih lanjut mengenai bagaimana kapasitas kelembagaan, mekanisme koordinasi internal dan eksternal serta tantangan dan adaptasi yang dilakukan Ombudsman RI Perwakilan Sumatera

Barat dalam melakukan penanganan laporan pelayanan publik tersebut. Pertanyaan ini menjadi landasan utama dalam perumusan masalah penelitian yang telah dipaparkan sebelumnya, sekaligus mempertegas pentingnya analisis kelembagaan Ombudsman Sumbar sebagai lembaga pengawas yang bersifat independen dalam mengawal pelayanan publik untuk menjadi fokus kajian, sehingga peneliti tertarik untuk melihat “Bagaimana Strategi adaptasi, pola koordinasi internal dan eksternal Ombudsman RI Perwakilan Sumatera Barat Secara Kelembagaan Dalam Penanganan Laporan Publik Tahun 2024?”

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dipaparkan, maka penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana kapasitas kelembagaan dengan melihat bagaimana strategi adaptasi Ombudsman RI Perwakilan Sumatera Barat serta pola koordinasi internal dan eksternal Ombudsman RI Perwakilan Sumatera Barat dalam menangani lonjakan laporan pelayanan publik tahun 2024, sekaligus mengidentifikasi keterbatasan struktural yang mempengaruhi efektivitas pengawasan pelayanan publik.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Akademis

Penelitian ini nantinya diharapkan mampu memberikan kontribusi yang cukup membantu dalam pengembangan ilmu pengetahuan terhadap pelayanan publik yang baik serta wawasan baru terkait analisis kelembagaan yang dihadapi oleh Ombudsman Sumbar dalam menangani peningkatan laporan pelayanan publik di wilayah Sumatera Barat. Kemudian diharapkan dengan hasil penelitian ini

mampu membantu peneliti selanjutnya dalam melakukan penelitian lanjutan terhadap prosedur pengaduan pelayanan publik yang dilakukan oleh Ombudsman Sumbar kedepannya.

1.4.2 Manfaat Praktis

Penelitian ini nantinya diharapkan mampu menjadi bahan evaluasi dan masukan bagi Ombudsman RI Perwakilan Sumatera Barat dalam meningkatkan kapasitas kelembagaan, memperkuat strategi penanganan laporan, serta membangun sistem pengawasan yang lebih efektif dan responsif. Selain itu, penelitian ini juga dapat memberikan pemahaman yang lebih luas kepada masyarakat mengenai fungsi dan peran Ombudsman, sehingga dapat mendorong partisipasi publik dalam mengawasi kualitas pelayanan publik.

