

BAB IV

PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Ombudsman RI Perwakilan Kalimantan Selatan

Ombudsman RI Perwakilan Kalimantan Selatan didirikan atas pertimbangan bahwa pengawasan pelayanan yang diselenggarakan oleh negara dan pemerintah merupakan unsur penting dalam upaya menciptakan pemerintahan yang baik, serta sekaligus merupakan implementasi prinsip demokrasi. Ombudsman Republik Indonesia dibentuk pada tanggal 20 Maret Tahun 2000. Sedangkan di Kalimantan Selatan sendiri didirikan pada tanggal 20 November 2010.⁷⁴

Kantor Ombudsman Republik Indonesia perwakilan Kalimantan Selatan beralamat di Jl. Let. Jend. S. Parman No. 57 Banjarmasin 70116.

1. Visi dan Misi Ombudsman RI Perwakilan Kalimantan Selatan

a. Visi

Lembaga Pengawas yang Efektif, Dipercaya, dan Berkeadilan guna Mewujudkan Pelayanan Publik yang Berkualitas.⁷⁵

b. Misi

- 1) Mewujudkan Profesionalisme Fungsi Pengawasan Penyelenggaraan Pelayanan Publik.

⁷⁴ Muhammad Rizky Aldianoor, “Peran Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Kalimantan Selatan Dalam Pelayanan Eksekusi Putusan Pengadilan” (Universitas Islam Negeri Antasari, 2021), 32.

⁷⁵ “Berita - Ombudsman RI.”

- 2) Mewujudkan Kepatuhan Penyelenggaraan Pelayanan Publik Terhadap Hasil Pengawasan Ombudsman.
- 3) Mewujudkan Pelayanan Publik yang Inklusif Bagi Seluruh Rakyat Indonesia.⁷⁶

2. Tugas dan Fungsi Ombudsman RI Perwakilan Kalimantan Selatan

Berdasarkan Pasal 6 Undang-Undang Nomor 37 Tahun 2008 tentang Ombudsman Republik Indonesia, Ombudsman berfungsi mengawasi penyelenggaraan pelayanan publik yang diselenggarakan oleh penyelenggara Negara dan pemerintahan baik pusat maupun di daerah termasuk yang diselenggarakan oleh Badan Usaha Milik Negara, Badan Usaha Milik Daerah, dan Badan Hukum Milik Negara serta badan swasta atau perseorangan yang diberi tugas menyelenggarakan pelayanan publik tertentu.

Dalam rangka melaksanakan fungsi tersebut, Ombudsman Republik Indonesia memiliki beberapa tugas sebagaimana diatur dalam Pasal 7 Undang-Undang Nomor 37 Tahun 2008, antara lain:

- a. Menerima Laporan atas dugaan Maladministrasi dalam penyelenggaraan pelayanan publik;
- b. Melakukan pemeriksaan substansi atas Laporan;
- c. Menindaklanjuti Laporan yang tercakup dalam ruang lingkup kewenangan Ombudsman;
- d. Melakukan investigasi atas prakarsa sendiri terhadap dugaan Maladministrasi dalam penyelenggaraan pelayanan publik;

⁷⁶ “Ombudsman Republik Indonesia.”

- e. Melakukan koordinasi dan kerja sama dengan lembaga negara atau lembaga pemerintahan lainnya serta lembaga kemasyarakatan dan perseorangan;
 - f. Membangun jaringan kerja;
 - g. Melakukan upaya pencegahan Maladministrasi dalam penyelenggaraan pelayanan publik; dan
 - h. Melakukan tugas lain yang diberikan oleh undang-undang.
3. Struktur Organisasi Ombudsman RI Perwakilan Kalimantan Selatan Tahun 2024

Gambar 4. 1 Struktur Organisasi Perwakilan Ombudsman RI Provinsi Kalimantan Selatan



Sumber: Dokumen Ombudsman (2024)

B. Penyajian Data

1. Identitas Informan dan Uraian Hasil Wawancara (Nama, Jabatan, Pendidikan Terakhir, dan Alamat)

a. Informan Pertama

Nama : Muhammad Firhansyah, S. H., M. I. Kom., M. AP

Jabatan : Kepala Keasistenan Riksa (mewakili Kepala Perwakilan
Ombudsman RI Kalimantan Selatan

Berdasarkan hasil wawancara, dijelaskan bahwa Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik merupakan satu paket kebijakan dengan Undang-Undang Nomor 37 Tahun 2008 tentang Ombudsman Republik Indonesia, karena keduanya saling terkait antara pengaturan kewajiban penyelenggara layanan dan mandat pengawasan eksternal oleh Ombudsman. Sejak awal UU Nomor 25 Tahun 2009 disahkan, Ombudsman secara intensif melakukan sosialisasi, bahkan lebih masif dibanding sosialisasi UU Ombudsman, sebab UU Pelayanan Publik mewajibkan seluruh penyelenggara layanan publik untuk melengkapi standar pelayanan publik paling lambat dua tahun setelah undang-undang diundangkan. Namun demikian, implementasi di lapangan dinilai masih belum optimal karena sebagian penyelenggara layanan belum memahami secara utuh isi dan konsekuensi UU tersebut, meskipun pasca Covid-19 terjadi peningkatan pemahaman pemerintah daerah. Informan menekankan bahwa UU Nomor 25 Tahun 2009 masih menjadi pekerjaan rumah terbesar negara dalam membangun pelayanan publik yang berkualitas.

Dalam konteks strategi, Ombudsman RI Perwakilan Kalimantan Selatan menjalankan berbagai inovasi edukasi dan kampanye pelayanan publik sebagai bagian dari upaya pencegahan maladministrasi. Sosialisasi UU Nomor 25 Tahun 2009 dilakukan melalui program-program edukatif seperti *Ombudsman Goes to Campus*, *Dangsanak Ombudsman* atau *Sahabat Ombudsman*, serta *Ombudsman On The Road* yang mencakup aktivitas investigasi lapangan, pemeriksaan, sosialisasi, hingga pembukaan gerai pengaduan di titik-titik layanan publik. Selain itu, Ombudsman juga melakukan pendekatan langsung kepada kepala daerah melalui forum *brainstorming* dengan menyampaikan inti atau “jantung” UU Pelayanan Publik, yakni penguatan *service delivery*, termasuk penekanan pada 14 komponen standar pelayanan publik yang wajib dipenuhi penyelenggara layanan. Informan juga menegaskan bahwa UU Nomor 25 Tahun 2009 tidak hanya memuat kewajiban, tetapi juga memuat konsekuensi berupa sanksi administratif bagi penyelenggara layanan yang tidak memenuhi standar, serta ketentuan Pasal 33 yang mewajibkan penyelenggara layanan mengalokasikan anggaran pelayanan publik dan menempatkan anggaran tersebut sebagai alokasi yang tidak boleh dikurangi secara sembarangan.

Pengawasan Ombudsman juga diperkuat melalui mekanisme penilaian kepatuhan penyelenggara pelayanan publik yang dilakukan secara nasional setiap tahun, mencakup sekitar 500 kabupaten/kota dan lebih dari 40 kementerian/lembaga. Penilaian kepatuhan tersebut menuntut penyelenggara layanan untuk memahami dan menerapkan UU Nomor 25

Tahun 2009 karena indikator penilaiannya berlandaskan pada empat aspek utama yang melekat dalam regulasi tersebut, yakni aspek dimensi, input, output, dan pengelolaan pengaduan. Dengan adanya penilaian ini, penyelenggara layanan secara otomatis terdorong membaca dan mengimplementasikan UU Pelayanan Publik secara lebih serius agar dapat memenuhi standar pelayanan dan mencapai pelayanan publik yang maksimal.

Lebih lanjut, hasil wawancara menunjukkan bahwa UU Nomor 25 Tahun 2009 juga menekankan konsep pengawasan berjenjang yang terdiri dari pengawasan internal dan eksternal. Pengawasan internal di daerah dilakukan oleh kepala daerah, pimpinan unit/lembaga, inspektorat, serta unsur organisasi tata laksana dan pimpinan SKPD. Sementara itu, pengawasan eksternal dilakukan oleh Ombudsman RI, DPRD, dan masyarakat. Menurut informan, sistem pengawasan yang efektif mensyaratkan keseimbangan antara pengawasan internal dan eksternal, karena apabila hanya mengandalkan pengawasan internal tanpa kontrol eksternal, maka proses penyelenggaraan pelayanan publik berpotensi tidak berjalan secara seimbang dan akuntabel.

Sebagai bagian dari strategi penguatan komunikasi dan kolaborasi, Ombudsman RI Perwakilan Kalimantan Selatan membangun pola kerja sama formal melalui MoU dengan seluruh kepala daerah se-Kalimantan Selatan (Gubernur dan 13 kabupaten/kota), serta menjalin Perjanjian Kerja Sama (PKS) dengan berbagai SKPD dan MoU dengan sejumlah perguruan

tinggi seperti UIN, ULM, dan UNISKA. Selain itu, Ombudsman juga membentuk *focal point* sebagai narahubung dengan pengelola pengaduan se-Kalimantan Selatan untuk mempercepat respons tindak lanjut laporan masyarakat, disertai penguatan basis data pengelola pengaduan yang kemudian dikembangkan pula melalui pembentukan Tim Respons Pelayanan Publik (TRPP). Pola kerja sama ini dijalankan secara konsisten selama sekitar sepuluh tahun, bahkan dilengkapi dengan rencana kerja tahunan agar terdapat program yang wajib dilaksanakan dan dapat dievaluasi.

Terkait fokus pengawasan, informan menyampaikan bahwa Ombudsman pada prinsipnya tidak menetapkan prioritas bidang tertentu karena seluruh laporan masyarakat diperlakukan sebagai prioritas. Namun, secara empiris terdapat bidang-bidang yang secara konsisten menempati kategori laporan tertinggi, seperti administrasi kependudukan (adminduk), perhubungan/infrastruktur (jalan dan jembatan rusak), serta pendidikan (PPDB dan dugaan pungli). Ketika terjadi penumpukan laporan pada sektor tertentu, Ombudsman melakukan treatment khusus seperti memanggil kepala dinas terkait untuk memetakan akar masalah dan mendorong solusi perbaikan pelayanan, termasuk melalui pengawasan dan penilaian terhadap pemenuhan standar pelayanan publik.

Selain penanganan berbasis laporan, Ombudsman juga menjalankan Investigasi Atas Prakarsa Sendiri (IAPS) sebagai strategi menjemput bola terhadap isu pelayanan publik yang berkembang di

masyarakat namun belum dilaporkan secara formal. IAPS dipandang sebagai program wajib yang dijalankan baik oleh pusat maupun perwakilan daerah, termasuk dalam momen-momen tertentu untuk merespons isu publik. Dalam pelaksanaan fungsi pengawasan, kendala terbesar yang dihadapi Ombudsman adalah keterbatasan anggaran (*budgeting*), karena anggaran lembaga relatif kecil sementara tuntutan penyelesaian laporan dan beban kerja tinggi. Walaupun demikian, Ombudsman Kalsel menyatakan telah terbiasa menyiasati keterbatasan tersebut melalui pola kerja yang lebih efektif, bahkan mengemukakan bahwa dalam lima tahun terakhir Ombudsman berhasil menyelamatkan kerugian publik sebesar Rp66,9 miliar, sementara anggaran tahunan Ombudsman berkisar ratusan juta rupiah. Informan menekankan bahwa bagi Ombudsman, kerugian publik dipandang sangat penting karena berkaitan langsung dengan hak-hak masyarakat yang dirugikan akibat buruknya pelayanan publik.

Pada bagian yang lebih konseptual, informan menjelaskan bahwa strategi Ombudsman tidak semata bersifat teknis administratif, tetapi juga dibangun melalui pendekatan manajemen dan filosofis. Dari sisi manajemen, strategi pengawasan diarahkan pada penguatan manajemen organisasi, manajemen SDM, manajemen komunikasi, manajemen kepemimpinan, dan manajemen substansi (yakni tata kelola pemeriksaan laporan masyarakat dari awal hingga selesai). Sementara itu, dari sisi filosofis, Ombudsman Kalsel mengembangkan lima nilai utama dalam

penyelenggaraan pelayanan publik, yaitu kehadiran, keadilan, kepercayaan, kebahagiaan, dan *spiritual touch*. Konsep ini dirumuskan dalam alur “hadir dulu, baru adil; jika adil, maka dipercaya; jika dipercaya, maka bahagia; jika bahagia, maka muncul sentuhan spiritual.” Menurut informan, pelayanan publik pada dasarnya adalah bentuk kehadiran negara bagi masyarakat, bukan sekadar hadir secara fisik atau seremonial, melainkan hadir dalam makna dan rasa. Pada tahap keadilan, informan membedakan keadilan prosedural dan keadilan substansial, serta menekankan bahwa tuntutan publik yang paling kuat sering kali lahir dari pengalaman ketidakadilan dalam pelayanan. Selanjutnya, kepercayaan (*public trust*) dianggap sebagai syarat keberlanjutan legitimasi lembaga, sedangkan kebahagiaan dipandang sebagai ukuran tertinggi kualitas layanan publik karena relasi yang baik antara pemerintah dan rakyat akan membentuk pelayanan yang lebih manusiawi. Adapun *spiritual touch* ditempatkan sebagai puncak, yakni kesadaran moral untuk taat dan jujur tanpa pengawasan, yang membuat pelayanan publik berjalan bukan karena takut diawasi, tetapi karena kesadaran nilai dan tanggung jawab kepada Tuhan.

Informan menambahkan bahwa pendekatan filosofis ini menjadi ciri khas Ombudsman Kalsel karena disusun berdasarkan kajian tipologi masyarakat Kalimantan Selatan sejak 2010, yang dinilai lebih menerima pendekatan spiritualistik daripada pendekatan pengetahuan yang terlalu teknis. Karena itu, strategi pengawasan Ombudsman Kalsel tidak hanya

berfokus pada prosedur dan regulasi, tetapi juga pada pembangunan nilai, sensibilitas, dan kesadaran penyelenggara layanan. Bahkan, informan menyebut adanya “enam substansi” yang dipandang sebagai inti pemahaman Ombudsman, yaitu penguasaan layanan publik, pengawasan, pengaduan, maladministrasi, akses terhadap keadilan (*access to justice*), dan sensibilitas, terutama dalam layanan bagi kelompok rentan seperti lansia, anak, ibu hamil/menyusui, disabilitas, dan korban bencana. Dengan demikian, hasil wawancara ini menunjukkan bahwa strategi Ombudsman RI Perwakilan Kalimantan Selatan dalam mengawasi implementasi UU Nomor 25 Tahun 2009 dilakukan melalui kombinasi sosialisasi regulasi, kolaborasi kelembagaan, penilaian kepatuhan, respons atas laporan dan investigasi proaktif, penguatan manajemen internal, serta pendekatan filosofis yang menekankan kehadiran, keadilan, dan nilai spiritual sebagai fondasi pelayanan publik yang berkualitas.⁷⁷

b. Informan Kedua

Nama : Maulana Achmadi, S. Sos., M. A. P

Jabatan : Asisten Pencegahan Maladministrasi

Berdasarkan hasil wawancara, dijelaskan bahwa penerimaan laporan masyarakat di Ombudsman RI Perwakilan Kalimantan Selatan dilakukan melalui berbagai kanal pengaduan. Masyarakat dapat menyampaikan laporan dengan datang langsung ke kantor Ombudsman, maupun melalui sarana tidak langsung seperti WhatsApp, telepon, email,

⁷⁷ Muhammad Firhansyah, Kepala Keasistenan Riksa, *Wawancara Langsung*, Kantor Ombudsman Republik Indonesia perwakilan Kalimantan Selatan beralamat di Jl. Let. Jend. S. Parman No. 57 Banjarmasin, 23 Desember 2025.

website resmi Ombudsman, serta aplikasi SP4N-LAPOR. Melalui aplikasi SP4N-LAPOR, laporan masyarakat yang tidak ditindaklanjuti oleh instansi terkait dalam jangka waktu tertentu dapat secara otomatis diteruskan ke Ombudsman.

Setelah laporan diterima melalui salah satu kanal tersebut, Ombudsman melakukan proses verifikasi yang terbagi ke dalam dua tahap, yaitu verifikasi formil dan verifikasi materiel. Pada tahap verifikasi formil, Ombudsman memeriksa kelengkapan identitas pelapor, meliputi nama, alamat lengkap, serta identitas diri berupa KTP. Apabila pelapor tidak dapat hadir secara langsung dan memberikan kuasa kepada pihak lain, maka harus dilengkapi dengan surat kuasa. Selain itu, pelapor wajib mencantumkan alamat korespondensi yang jelas, baik berupa alamat rumah, nomor WhatsApp, nomor telepon, maupun alamat email, agar proses komunikasi dan penyampaian perkembangan penanganan laporan dapat dilakukan secara efektif. Pelapor juga diwajibkan menyampaikan uraian kronologi kejadian secara runtut dari awal hingga akhir, serta menjelaskan harapan atau penyelesaian yang diinginkan atas laporan tersebut.

Dalam verifikasi formil, Ombudsman juga memastikan bahwa pelapor telah terlebih dahulu menyampaikan keluhannya kepada instansi yang dilaporkan. Apabila hal tersebut belum dilakukan, Ombudsman akan meminta pelapor untuk menyampaikan pengaduan terlebih dahulu kepada instansi terkait sebagai bagian dari upaya penyelesaian internal. Selain itu,

laporan yang disampaikan tidak boleh merupakan laporan yang substansinya telah pernah ditangani Ombudsman sebelumnya, serta tidak boleh melampaui batas waktu dua tahun sejak peristiwa yang dikeluhkan terjadi. Ketentuan batas waktu ini merupakan syarat formil yang diatur dalam peraturan perundang-undangan dan peraturan Ombudsman, sehingga laporan yang melewati jangka waktu tersebut tidak dapat diterima.

Selanjutnya, pada tahap verifikasi materiel, Ombudsman melakukan pemeriksaan terhadap substansi laporan untuk memastikan apakah laporan tersebut berada dalam kewenangan Ombudsman. Dalam tahap ini, Ombudsman memastikan bahwa laporan yang disampaikan tidak sedang atau telah masuk ke ranah peradilan, karena Ombudsman tidak berwenang menangani perkara yang sedang diproses di pengadilan. Selain itu, Ombudsman juga memeriksa apakah laporan tersebut masih dalam proses penyelesaian oleh instansi yang dilaporkan. Apabila instansi masih melakukan proses penyelesaian, Ombudsman pada prinsipnya memberikan kesempatan agar permasalahan tersebut diselesaikan terlebih dahulu di internal instansi. Syarat materiel lainnya adalah bahwa pelapor belum memperoleh penyelesaian atas keluhan yang disampaikan, meskipun sebelumnya telah mengajukan pengaduan kepada instansi terkait. Terakhir, substansi laporan harus berkaitan langsung dengan dugaan maladministrasi dalam penyelenggaraan pelayanan publik.

Apabila laporan telah memenuhi seluruh syarat formil dan materiel, maka Keasistenan Penerimaan dan Verifikasi Laporan akan mengusulkan laporan tersebut ke rapat perwakilan atau rapat pleno untuk diputuskan apakah laporan diterima atau ditolak. Apabila laporan ditolak, Ombudsman akan menyampaikan surat pemberitahuan kepada pelapor yang berisi alasan penolakan serta, apabila diperlukan, saran langkah lain yang dapat ditempuh oleh pelapor. Pemberitahuan tersebut umumnya disampaikan paling lambat tujuh hari setelah rapat pleno, dan tidak lebih dari empat belas hari sejak keputusan diambil. Sebaliknya, apabila laporan diterima, maka laporan akan dilanjutkan ke tahap pemeriksaan substantif oleh Keasistenan Pemeriksaan Laporan, yang ditandai dengan pengiriman surat pemberitahuan dimulainya pemeriksaan kepada pelapor.

Hasil wawancara juga mengungkapkan adanya sejumlah kendala yang sering dihadapi Ombudsman dalam proses penerimaan dan verifikasi laporan. Kendala pertama adalah ketidakmampuan sebagian pelapor dalam menyampaikan kronologi kejadian secara runtut dan jelas, sehingga menyulitkan Ombudsman dalam memahami substansi permasalahan. Kendala kedua adalah tidak semua pelapor memiliki bukti pendukung yang valid. Ketiadaan bukti tersebut menyebabkan laporan hanya bersifat dugaan, yang berpotensi menimbulkan risiko fitnah apabila ditindaklanjuti tanpa dasar yang kuat. Kendala ketiga adalah adanya pelapor dengan kecenderungan manipulatif, yaitu hanya menyerahkan dokumen atau informasi yang menguntungkan dirinya, sementara dokumen resmi dari

instansi yang merugikan posisinya justru disembunyikan. Kondisi ini sering kali baru terungkap pada tahap pemeriksaan setelah Ombudsman meminta klarifikasi langsung kepada instansi yang dilaporkan.

Meskipun demikian, informan menyampaikan bahwa tingkat pemahaman masyarakat terhadap prosedur pelaporan di Ombudsman terus mengalami peningkatan. Berdasarkan pengalaman Ombudsman RI Perwakilan Kalimantan Selatan, sekitar 75 persen laporan masyarakat telah memenuhi syarat formil dan materiel, sehingga dapat ditindaklanjuti ke tahap pemeriksaan. Hal ini menunjukkan bahwa kesadaran dan pemahaman masyarakat mengenai mekanisme pengaduan serta fungsi Ombudsman dalam pengawasan pelayanan publik semakin meningkat, meskipun masih terdapat sebagian kecil pelapor yang belum sepenuhnya memahami prosedur yang berlaku.⁷⁸

c. Informan Ketiga

Nama : Ita Wijayanti, S. H

Jabatan : Asisten Pemeriksaan

Berdasarkan hasil wawancara, mekanisme pemeriksaan laporan masyarakat di Ombudsman RI Perwakilan Kalimantan Selatan dimulai setelah laporan dinyatakan diterima dalam rapat perwakilan (rapat pleno di tingkat pusat). Tahap awal pemeriksaan ditandai dengan penerbitan Surat Pemberitahuan Dimulainya Pemeriksaan Laporan (SPDP) yang disampaikan kepada pelapor sebagai bentuk kepastian bahwa laporannya

⁷⁸ Maulana Achmadi, Asisten Pencegahan Maladministrasi, *Wawancara Langsung*, Kantor Ombudsman Republik Indonesia perwakilan Kalimantan Selatan beralamat di Jl. Let. Jend. S. Parman No. 57 Banjarmasin, 29 September 2025.

telah diterima dan akan ditindaklanjuti. Setelah itu, Ombudsman melakukan bedah laporan yang dituangkan dalam berita acara bedah laporan, serta menyusun Laporan Hasil Pemeriksaan Dokumen (LHPD). LHPD berfungsi untuk menelaah kembali laporan secara mendalam. Dengan demikian, tahap awal pemeriksaan laporan meliputi tiga langkah utama, yaitu penyusunan SPDP, bedah laporan, dan pembuatan LHPD.

Berdasarkan hasil LHPD dan bedah laporan tersebut, Ombudsman menentukan bentuk tindak lanjut pemeriksaan, apakah dilakukan melalui klarifikasi tertulis, klarifikasi langsung, atau investigasi lapangan. Apabila diputuskan dilakukan klarifikasi tertulis, Ombudsman akan mengirimkan surat klarifikasi kepada terlapor. Jika surat klarifikasi pertama tidak dijawab, maka akan diterbitkan klarifikasi kedua. Sementara itu, apabila klarifikasi dijawab namun tidak menyentuh substansi permasalahan, Ombudsman akan mengirimkan klarifikasi lanjutan. Perbedaan antara klarifikasi kedua dan klarifikasi lanjutan terletak pada respons terlapor, di mana klarifikasi kedua dilakukan karena tidak adanya jawaban sama sekali, sedangkan klarifikasi lanjutan dilakukan karena jawaban yang diberikan tidak substansial. Setelah klarifikasi dijawab secara substansi, Ombudsman menyampaikan perkembangan penanganan laporan kepada pelapor.

Apabila dari hasil klarifikasi diketahui bahwa permasalahan telah diselesaikan oleh terlapor, Ombudsman akan menyampaikan perkembangan laporan sekaligus meminta persetujuan pelapor untuk

menutup laporan. Selanjutnya, Ombudsman menyusun Laporan Hasil Pemeriksaan (LHP) yang memuat identitas pelapor dan terlapor, kronologi laporan, bentuk dugaan maladministrasi, langkah-langkah pemeriksaan yang telah dilakukan, serta kesimpulan akhir apakah ditemukan maladministrasi, tidak ditemukan maladministrasi, atau ditemukan maladministrasi namun telah diselesaikan. Setelah itu, Ombudsman membuat berita acara penutupan laporan untuk kepentingan internal serta menerbitkan surat penutupan laporan kepada pelapor sebagai pemberitahuan resmi bahwa laporan telah selesai ditangani.

Hasil wawancara juga menunjukkan bahwa pemeriksaan laporan bersifat spesifik dan berfokus langsung pada substansi aduan masyarakat. Berbeda dengan bidang pencegahan yang melakukan penilaian standar pelayanan publik secara menyeluruh, bidang pemeriksaan laporan hanya melakukan perbaikan pada aspek pelayanan yang dilaporkan. Misalnya, apabila laporan berkaitan dengan sikap pelayanan yang tidak ramah, maka perbaikan difokuskan pada aspek perilaku petugas. Apabila laporan menyangkut prosedur atau dugaan pungutan liar, maka perbaikan diarahkan pada pembenahan prosedur dan praktik pelayanan yang menyimpang. Dengan demikian, hasil pemeriksaan Ombudsman berdampak langsung pada perbaikan pelayanan publik secara konkret sesuai dengan jenis maladministrasi yang dilaporkan.

Dalam menilai konsistensi dan kejelasan prosedur pelayanan publik, Ombudsman menggunakan berbagai indikator. Secara internal,

Ombudsman menilai pemenuhan standar pelayanan melalui penilaian kepatuhan penyelenggaraan pelayanan publik (yang kini dikenal sebagai opini pelayanan publik) yang dilaksanakan setiap tahun. Secara eksternal, Ombudsman memantau respons masyarakat melalui tren laporan triwulanan dan laporan tahunan, serta memanfaatkan jejaring masyarakat peduli pelayanan publik seperti Dangsanak Ombudsman. Banyaknya laporan pada suatu sektor tidak serta-merta menunjukkan buruknya kualitas layanan, karena hal tersebut juga dapat dipengaruhi oleh meningkatnya ekspektasi masyarakat terhadap standar pelayanan publik.

Selain itu, Ombudsman juga menggunakan Survei Kepuasan Masyarakat (SKM) sebagai instrumen evaluasi kualitas layanan, baik terhadap layanan Ombudsman sendiri maupun terhadap proses penyelesaian laporan. Hasil SKM ditampilkan dalam bentuk indikator kepuasan, di mana capaian grafik hijau menunjukkan tingkat kepuasan masyarakat yang baik. Penilaian juga diperkuat melalui testimoni pelapor yang laporannya telah diselesaikan, sehingga Ombudsman memperoleh umpan balik langsung terkait kualitas pelayanan yang diberikan.

Adapun kendala dalam proses pemeriksaan laporan terbagi menjadi kendala internal dan eksternal. Kendala internal meliputi keterbatasan anggaran, keterbatasan sumber daya manusia, serta tantangan geografis karena wilayah kerja Ombudsman RI Perwakilan Kalimantan Selatan mencakup seluruh provinsi dengan lokasi kantor yang terpusat di Banjarmasin. Kondisi ini menyulitkan pelaksanaan pemeriksaan lapangan

di daerah-daerah terpencil, terutama apabila anggaran tidak mencukupi. Kendala eksternal yang dihadapi antara lain adanya terlapor yang tidak kooperatif, seperti tidak menanggapi surat klarifikasi atau menunda-nunda pemberian jawaban, serta karakter pelapor yang beragam, mulai dari pelapor yang kooperatif hingga pelapor yang bersifat menuntut dan tidak memahami keterbatasan kewenangan Ombudsman.

Sebagai bentuk akuntabilitas, Ombudsman RI juga menerapkan mekanisme pengawasan internal melalui Tim Penjaminan Mutu (*Quality Assurance/QA*) yang berkedudukan di tingkat pusat. Tim ini melakukan audit tahunan terhadap laporan-laporan yang telah diselesaikan dengan mengambil sampel untuk menilai kesesuaian prosedur administratif dan substansi pemeriksaan. Selain itu, Ombudsman menyediakan *Whistle Blowing System* (WBS) sebagai sarana bagi masyarakat atau pelapor untuk melaporkan dugaan pelanggaran atau kecurangan yang dilakukan oleh insan Ombudsman. Keberadaan QA dan WBS tersebut menunjukkan bahwa selain mengawasi pelayanan publik, Ombudsman juga membuka diri untuk diawasi guna menjamin integritas, profesionalisme, dan kualitas penyelenggaraan pengawasan pelayanan publik.⁷⁹

⁷⁹ Ita Wijayanti, Asisten Pemeriksaan, *Wawancara Langsung*, Kantor Ombudsman Republik Indonesia perwakilan Kalimantan Selatan beralamat di Jl. Let. Jend. S. Parman No. 57 Banjarmasin, 19 September 2025.

2. Matrik

Tabel 4. 1 Matriks Hasil Penelitian

No	Fokus Instrumen	Pertanyaan Kunci	Informan	Ringkasan Jawaban	Analisis Temuan
1.	Strategi Pengawasan	Strategi Ombudsman dalam mengawasi UU No. 25 Tahun 2009	Bapak Firhan (Selaku mewakili Kepala Perwakilan Ombudsman RI Kalimantan Selatan)	Pengawasan dilakukan melalui sosialisasi UU, penanganan laporan, penilaian kepatuhan, dan investigasi atas prakarsa sendiri	Menunjukkan pengawasan aktif, preventif, dan represif sesuai mandat UU Pelayanan Publik
2.	Koordinasi	Pola koordinasi dengan pemerintah daerah	Bapak Firhan (Selaku mewakili Kepala Perwakilan Ombudsman RI Kalimantan Selatan)	Dilakukan melalui MoU, PKS, rapat koordinasi, dan jejaring pengelola pengaduan	Pengawasan bersifat kolaboratif namun tetap independen
3.	Penerimaan Laporan	Mekanisme penerimaan laporan masyarakat	Bapak Maulana (Asisten PVL)	Laporan diterima melalui datang langsung, media daring, dan SP4N-LAPOR	Akses pengaduan luas meningkatkan partisipasi publik
4.	Verifikasi Laporan	Proses verifikasi laporan	Bapak Maulana (Asisten PVL)	Verifikasi dilakukan secara formil dan materiel sebelum diputuskan dalam rapat pleno	Menjamin akuntabilitas dan kepastian hukum laporan

No	Fokus Instrumen	Pertanyaan Kunci	Informan	Ringkasan Jawaban	Analisis Temuan
5.	Pemeriksaan	Mekanisme pemeriksaan laporan	Ibu Ita (Asisten Pemeriksaan)	Dimulai dengan SPDP, bedah laporan, klarifikasi, investigasi, hingga penutupan laporan	Pemeriksaan dilakukan sistematis dan berorientasi penyelesaian
6.	Fokus Perbaikan	Dampak pemeriksaan terhadap layanan publik	Ibu Ita (Asisten Pemeriksaan)	Perbaikan difokuskan pada substansi aduan yang dilaporkan masyarakat	Pengawasan bersifat spesifik dan langsung pada mutu layanan
7.	Kendala Internal	Kendala Ombudsman internal	Ibu Ita (Asisten Pemeriksaan)	Keterbatasan anggaran, SDM, dan jangkauan wilayah	Faktor struktural memengaruhi efektivitas pengawasan
8.	Kendala Eksternal	Kendala eksternal dalam pemeriksaan	Ibu Ita (Asisten Pemeriksaan)	Terlapor tidak kooperatif dan karakter pelapor beragam	Hambatan eksternal memperlambat penyelesaian laporan
9.	Evaluasi Kinerja	Evaluasi efektivitas pengawasan	Bapak Firhan (Selaku mewakili Kepala Perwakilan Ombudsman RI Kalimantan Selatan)	Dilakukan melalui tren laporan, penilaian kepatuhan, dan hasil penyelesaian	Sejalan dengan prinsip efektivitas dan akuntabilitas
10.	Mutu & Akuntabilitas	Pengendalian mutu internal Ombudsman	Ibu Ita (Asisten Pemeriksaan)	Dilakukan melalui Tim Penjaminan Mutu dan <i>Whistle Blowing System</i>	Menunjukkan penerapan prinsip TQM dan perbaikan berkelanjutan

C. Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dan data yang telah diperoleh, analisis data yang digunakan oleh peneliti menjadi dasar pembahasan untuk menjawab rumusan masalah yang telah ditetapkan sebagai berikut:

1. Fungsi Pengawasan Ombudsman RI Perwakilan Kalimantan Selatan Terhadap Implementasi Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik Pada Tahun 2024

Secara normatif, hubungan antara Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik dan Undang-Undang Nomor 37 Tahun 2008 tentang Ombudsman Republik Indonesia terletak pada fungsi pengawasan terhadap penyelenggaraan pelayanan publik. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 mengatur kewajiban dan standar pelayanan publik yang harus dipenuhi oleh penyelenggara pelayanan, sementara Undang-Undang Ombudsman memberikan dasar kelembagaan bagi pengawasan terhadap pelaksanaan kewajiban tersebut.

Hubungan tersebut ditegaskan secara eksplisit dalam Pasal 46 Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009, yang menyatakan bahwa Ombudsman Republik Indonesia berwenang menerima, memeriksa, dan menindaklanjuti pengaduan masyarakat atas penyelenggaraan pelayanan publik. Ketentuan ini menunjukkan bahwa Ombudsman merupakan bagian integral dari sistem pelayanan publik yang dibentuk untuk menjamin terpenuhinya hak masyarakat atas pelayanan yang berkualitas serta mencegah terjadinya maladministrasi.

Kewenangan pengawasan tersebut kemudian diatur lebih lanjut dalam Undang-Undang Nomor 37 Tahun 2008 tentang Ombudsman Republik Indonesia, khususnya terkait tugas dan wewenang Ombudsman dalam mengawasi dugaan maladministrasi pelayanan publik. Dengan demikian, pelaksanaan fungsi pengawasan Ombudsman RI Perwakilan Kalimantan Selatan terhadap implementasi Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 memiliki dasar hukum yang jelas dan bersifat langsung, baik secara normatif maupun institusional.

Berdasarkan kerangka normatif tersebut, analisis selanjutnya difokuskan pada pelaksanaan kewenangan pengawasan Ombudsman RI Perwakilan Kalimantan Selatan secara empiris melalui data laporan pengaduan masyarakat dan dugaan maladministrasi pelayanan publik pada tahun 2024.

a. Jenis Dugaan Maladministrasi yang Dilaporkan ke Ombudsman RI Perwakilan Kalimantan Selatan Tahun 2024

Tabel 4. 2 Jenis Dugaan Maladministrasi yang Dilaporkan ke Ombudsman RI Perwakilan Kalimantan Selatan Tahun 2024

No	Jenis Dugaan Maladministrasi	Jumlah
1.	Tidak Memberikan Pelayanan	195
2.	Penyimpangan Prosedur	13
3.	Penundaan Berlarut	10
4.	Permintaan Barang dan Jasa	4
5.	Tidak Patut	2
6.	Pengabaian Kewajiban Hukum	2
7.	Tidak Kompeten	1
Jumlah		227

Sumber: Data diolah oleh penulis (2025)

Berdasarkan data Perwakilan Ombudsman RI Provinsi Kalimantan Selatan Tahun 2024, tercatat sebanyak 227 laporan dugaan maladministrasi yang berkaitan dengan pelayanan publik. Dari jumlah tersebut, jenis dugaan maladministrasi yang paling dominan adalah tidak memberikan pelayanan, yaitu sebanyak 195 laporan. Selanjutnya diikuti oleh penyimpangan prosedur sebanyak 13 laporan, dan penundaan berlarut sebanyak 10 laporan. Sementara itu, dugaan maladministrasi lainnya seperti permintaan barang dan jasa, tindakan tidak patut, pengabaian kewajiban hukum, serta ketidakkompetenan aparatur tercatat dalam jumlah yang relatif lebih kecil.⁸⁰

Dominasi laporan tidak memberikan pelayanan menunjukkan bahwa permasalahan utama pelayanan publik di Kalimantan Selatan pada tahun 2024 masih berkaitan dengan pengabaian hak dasar masyarakat sebagai penerima layanan, sedangkan jenis maladministrasi lainnya mencerminkan adanya persoalan prosedural, etika aparatur, dan profesionalisme dalam penyelenggaraan pelayanan publik.⁸¹

Tingginya jumlah dugaan maladministrasi berupa tidak memberikan pelayanan bertentangan secara langsung dengan Pasal 1 angka 1 dan Pasal 4 Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009, yang menegaskan bahwa pelayanan publik merupakan kewajiban negara dalam memenuhi kebutuhan dasar masyarakat atas barang, jasa, dan pelayanan

⁸⁰ Tim Ombudsman Kalsel, "Laporan Tahunan Kalsel 2024."

⁸¹ Tim Ombudsman Kalsel, "Laporan Tahunan Kalsel 2024."

administratif. Ketika pelayanan tidak diberikan, maka hak konstitusional masyarakat sebagai pengguna layanan telah diabaikan.

Selain itu, temuan penyimpangan prosedur dan penundaan berlarut menunjukkan lemahnya kepatuhan penyelenggara pelayanan terhadap standar pelayanan publik, khususnya terkait kepastian prosedur dan kepastian waktu sebagaimana diatur dalam Pasal 21 dan Pasal 23 UU No. 25 Tahun 2009. Kondisi ini menegaskan bahwa pelanggaran pelayanan publik pada tahun 2024 tidak hanya bersifat individual, tetapi juga menunjukkan persoalan struktural dalam penerapan standar pelayanan.

Dalam konteks ini, Ombudsman RI Perwakilan Kalimantan Selatan menjalankan fungsi pengawasannya dengan menilai kesesuaian tindakan penyelenggara pelayanan terhadap ketentuan undang-undang serta mendorong perbaikan melalui pemeriksaan laporan dan rekomendasi kepada instansi terlapor.⁸²

Dominasi dugaan maladministrasi tidak memberikan pelayanan mencerminkan lemahnya akuntabilitas birokrasi, sebagaimana dimaknai dalam teori pengawasan publik Donald F. Kettl. Ketidakmampuan instansi dalam memberikan pelayanan menunjukkan bahwa pertanggungjawaban penyelenggara pelayanan publik kepada masyarakat belum berjalan secara optimal.

Temuan penyimpangan prosedur dan penundaan berlarut menunjukkan bahwa mekanisme *checks and balances* dalam

⁸² Khayla Abdullah dkk., “Peran Pengawasan Ombudsman Republik Indonesia dalam Menjamin Transparansi dan Akuntabilitas Proses Rekrutmen Pegawai Negeri Sipil,” *Arus Jurnal Sosial dan Humaniora* 5 (Agustus 2025): 1984, <https://doi.org/10.57250/ajsh.v5i2.1468>.

penyelenggaraan pelayanan publik masih belum efektif. Dalam kondisi ini, Ombudsman berperan sebagai pengawas eksternal yang memulihkan keseimbangan pengawasan dengan memeriksa laporan masyarakat, meminta klarifikasi kepada instansi terlapor, serta memberikan rekomendasi korektif agar penyelenggara pelayanan kembali tunduk pada standar dan tujuan pelayanan publik.⁸³ Dengan demikian, data maladministrasi tahun 2024 menunjukkan bahwa efektivitas pengawasan Ombudsman sangat menentukan dalam memperkuat akuntabilitas dan mengendalikan penyimpangan pelayanan publik di daerah.

Analisis menggunakan TQS, dominasi laporan tidak memberikan pelayanan dan penundaan berlarut menunjukkan lemahnya dimensi *reliability* dan *responsiveness* dalam pelayanan publik. Pelayanan yang tidak diberikan atau tertunda mencerminkan ketidakpastian layanan yang merugikan masyarakat sebagai pengguna layanan.

Temuan terkait permintaan barang dan jasa, tindakan tidak patut, dan ketidakkompetenan aparatur menunjukkan persoalan pada dimensi *assurance* dan *empathy*, yang berdampak pada menurunnya rasa aman dan kepercayaan masyarakat terhadap pelayanan publik. Dalam konteks ini, pengawasan Ombudsman berperan mendorong peningkatan kualitas pelayanan melalui penegakan standar pelayanan dan perbaikan perilaku aparatur.

⁸³ Nurdin Nurdin, "Kekuatan Hukum Rekomendasi Ombudsman Sebagai Bentuk Pengawasan Terhadap Pelayanan Publik," *Jatiswara* 36, no. 2 (2021): 205,

Dalam perspektif TQM, pola dugaan maladministrasi tahun 2024 menunjukkan bahwa permasalahan pelayanan publik masih bersifat sistemik dan berulang, yang menandakan belum optimalnya prinsip *continuous improvement* dalam manajemen pelayanan publik. Ombudsman RI Perwakilan Kalimantan Selatan melalui pemetaan jenis maladministrasi dan evaluasi laporan masyarakat berfungsi sebagai penggerak perbaikan berkelanjutan, baik melalui rekomendasi perbaikan prosedur maupun peningkatan kapasitas aparatur pelayanan publik.

Berdasarkan analisis data dugaan maladministrasi tahun 2024, dapat disimpulkan bahwa permasalahan pelayanan publik di Provinsi Kalimantan Selatan masih didominasi oleh pengabaian kewajiban pelayanan, penyimpangan prosedur, dan keterlambatan pelayanan. Kondisi ini menunjukkan lemahnya akuntabilitas, keandalan, dan keberlanjutan kualitas pelayanan publik sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009. Oleh karena itu, peran Ombudsman RI Perwakilan Kalimantan Selatan sebagai pengawas eksternal menjadi sangat krusial dalam memperkuat akuntabilitas, meningkatkan mutu pelayanan publik, serta memastikan efektivitas implementasi undang-undang secara berkelanjutan.

b. Laporan Masyarakat Berdasarkan Substansi Pelayanan Publik di Provinsi Kalimantan Selatan Tahun 2024

Tabel 4. 3 Laporan Masyarakat Berdasarkan Substansi Pelayanan Publik Ombudsman RI Perwakilan Kalimantan Selatan Tahun 2024

No	Substansi Laporan	Jumlah
1.	Adminduk	81
2.	Peradilan	49
3.	Perhubungan dan Infrastruktur	22
4.	Pendidikan	16
5.	Jaminan Sosial	9
6.	Agraria	8
7.	Energi dan Kelistrikan	7
8.	Kesehatan	6
9.	Keagamaan	5
10.	Pajak	5
11.	Air	5
12.	Kepegawaian	4
13.	Pedesaan	3
14.	Lingkungan Hidup	2
15.	Kesejahteraan Sosial	1
16.	Permukiman	1
17.	Telekomunikasi dan Informatika	1
18.	Hak Sipil dan Politik	1
19.	Kepolisian	1
Jumlah		227

Sumber: Data diolah oleh penulis (2025)

Berdasarkan data Perwakilan Ombudsman RI Provinsi Kalimantan Selatan Tahun 2024, laporan masyarakat berdasarkan substansi pelayanan publik berjumlah 227 laporan. Substansi laporan yang paling dominan adalah administrasi kependudukan (adminduk) sebanyak 81 laporan, diikuti oleh peradilan sebanyak 49 laporan, serta perhubungan dan infrastruktur sebanyak 22 laporan. Selanjutnya, laporan juga terdapat pada bidang pendidikan (16 laporan), jaminan sosial (9 laporan), agraria (8

laporan), serta berbagai bidang pelayanan publik lainnya dengan jumlah laporan yang relatif lebih kecil.⁸⁴

Dominasi laporan pada sektor adminduk dan peradilan menunjukkan bahwa pelayanan publik yang berkaitan langsung dengan hak sipil, kepastian hukum, dan kebutuhan administratif dasar masyarakat masih menjadi sumber utama pengaduan pada tahun 2024.⁸⁵

Tingginya laporan pada sektor administrasi kependudukan dan peradilan menunjukkan bahwa pemenuhan hak masyarakat atas pelayanan administratif dan kepastian hukum sebagaimana diatur dalam Pasal 4 Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 belum sepenuhnya terlaksana secara optimal. Pelayanan adminduk dan peradilan merupakan bentuk pelayanan publik yang bersifat mendasar, sehingga gangguan pada sektor ini secara langsung berdampak pada pemenuhan hak-hak warga negara.

Selain itu, laporan pada sektor perhubungan, pendidikan, dan jaminan sosial mencerminkan adanya persoalan dalam pemenuhan standar pelayanan publik sebagaimana diatur dalam Pasal 21 UU Nomor 25 Tahun 2009, khususnya terkait kepastian prosedur, kepastian waktu, dan kualitas pelayanan. Dalam konteks ini, Ombudsman RI Perwakilan Kalimantan Selatan berperan memastikan agar setiap penyelenggara pelayanan publik menjalankan kewajibannya sesuai dengan standar pelayanan yang ditetapkan undang-undang.

⁸⁴ Tim Ombudsman Kalsel, "Laporan Tahunan Kalsel 2024."

⁸⁵ Tim Ombudsman Kalsel, "Laporan Tahunan Kalsel 2024."

Analisis menggunakan teori pengawasan publik Donald F. Kettl, dominasi laporan pada sektor adminduk dan peradilan mencerminkan masih lemahnya akuntabilitas birokrasi dalam memberikan pelayanan publik yang berdampak luas bagi masyarakat. Ketika pelayanan pada sektor strategis ini bermasalah, mekanisme checks and balances internal birokrasi tidak berjalan secara efektif.

Ombudsman RI Perwakilan Kalimantan Selatan menjalankan fungsi pengawasan eksternal dengan menerima laporan masyarakat, memeriksa tindakan penyelenggara pelayanan, serta mendorong pertanggungjawaban instansi terlapor.⁸⁶ Hal ini menunjukkan bahwa efektivitas pengawasan Ombudsman sangat bergantung pada kemampuannya memulihkan akuntabilitas pada sektor-sektor pelayanan publik yang paling banyak dikeluhkan masyarakat.

Analisis berdasarkan perspektif Total Quality Service (TQS), tingginya laporan pada substansi adminduk, peradilan, dan perhubungan menunjukkan lemahnya dimensi *reliability* dan *responsiveness*, karena pelayanan publik belum diberikan secara tepat waktu, konsisten, dan sesuai kebutuhan masyarakat. Sementara itu, laporan pada sektor kesehatan, jaminan sosial, dan pendidikan juga berkaitan dengan dimensi *assurance*, karena pelayanan pada sektor ini menuntut kepastian dan rasa aman bagi masyarakat.

⁸⁶ Khayla Abdullah dkk., "Peran Pengawasan Ombudsman Republik Indonesia dalam Menjamin Transparansi dan Akuntabilitas Proses Rekrutmen Pegawai Negeri Sipil," *Arus Jurnal Sosial dan Humaniora* 5 (Agustus 2025): 1984.

Tinjauan dari sudut pandang Total Quality Management (TQM), variasi substansi laporan menunjukkan bahwa permasalahan pelayanan publik masih bersifat lintas sektor dan sistemik. Hal ini menandakan bahwa prinsip *continuous improvement* dalam manajemen pelayanan publik belum berjalan optimal. Ombudsman berperan sebagai pemicu perbaikan berkelanjutan dengan memetakan sektor-sektor pelayanan bermasalah dan mendorong pembenahan sistem pelayanan melalui rekomendasi dan evaluasi.

Berdasarkan analisis substansi laporan masyarakat tahun 2024, dapat disimpulkan bahwa pengaduan paling banyak terjadi pada sektor pelayanan publik yang berkaitan langsung dengan hak sipil, kepastian hukum, dan kebutuhan administratif dasar masyarakat. Kondisi ini menunjukkan masih lemahnya akuntabilitas dan kualitas pelayanan publik pada sektor strategis, sehingga peran Ombudsman RI Perwakilan Kalimantan Selatan sebagai pengawas eksternal menjadi penting dalam memastikan efektivitas pelaksanaan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 serta mendorong peningkatan mutu pelayanan publik secara sistemik dan berkelanjutan.

c. Laporan Masyarakat Berdasarkan Kelompok Instansi Terlapor di Provinsi Kalimantan Selatan Tahun 2024

Tabel 4. 4 Laporan Masyarakat Berdasarkan Kelompok Instansi Terlapor Ombudsman RI Perwakilan Kalimantan Selatan Tahun 2024

No	Kelompok Instansi Terlapor	Jumlah
1.	Pemerintah Daerah	145
2.	Lembaga	54
3.	Kementrian	13
4.	BUMN	7
5.	BUMD	6
6.	Kepolisian	2
	Jumlah	227

Sumber: Data diolah oleh penulis (2025)

Berdasarkan data Perwakilan Ombudsman RI Provinsi Kalimantan Selatan Tahun 2024, dari total 227 laporan masyarakat, instansi yang paling banyak dilaporkan adalah Pemerintah Daerah sebanyak 145 laporan. Selanjutnya, laporan ditujukan kepada lembaga negara/daerah sebanyak 54 laporan, kementerian sebanyak 13 laporan, BUMN sebanyak 7 laporan, BUMD sebanyak 6 laporan, serta Kepolisian sebanyak 2 laporan.⁸⁷

Dominasi laporan terhadap pemerintah daerah menunjukkan bahwa pelayanan publik di tingkat daerah masih menjadi sumber utama pengaduan masyarakat, mengingat pemerintah daerah merupakan penyelenggara pelayanan publik yang paling dekat dan paling sering berinteraksi langsung dengan masyarakat.⁸⁸

⁸⁷ Tim Ombudsman Kalsel, "Laporan Tahunan Kalsel 2024."

⁸⁸ Tim Ombudsman Kalsel, "Laporan Tahunan Kalsel 2024."

Tingginya laporan terhadap pemerintah daerah menunjukkan bahwa kewajiban penyelenggaraan pelayanan publik sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 belum sepenuhnya dilaksanakan secara optimal di tingkat daerah. Pemerintah daerah sebagai penyelenggara pelayanan publik memiliki tanggung jawab langsung dalam memenuhi standar pelayanan, sebagaimana diatur dalam Pasal 4 dan Pasal 21 UU Nomor 25 Tahun 2009.

Laporan terhadap kementerian, BUMN, dan BUMD juga menunjukkan bahwa permasalahan pelayanan publik tidak hanya terjadi di tingkat daerah, tetapi juga melibatkan instansi pusat dan badan usaha milik negara/daerah yang menyelenggarakan pelayanan publik. Kondisi ini menegaskan bahwa kewajiban pelayanan publik bersifat lintas kelembagaan dan tidak terbatas pada satu level pemerintahan.

Analisis menggunakan teori pengawasan publik Donald F. Kettl, dominasi laporan terhadap pemerintah daerah mencerminkan lemahnya akuntabilitas birokrasi daerah dalam menjalankan fungsi pelayanan publik. Ketika instansi daerah menjadi pihak yang paling banyak dilaporkan, hal ini menunjukkan bahwa mekanisme *checks and balances* internal di tingkat daerah belum berjalan secara efektif.

Ombudsman RI Perwakilan Kalimantan Selatan berperan sebagai pengawas eksternal yang mengisi kekosongan pengawasan dengan memeriksa laporan masyarakat, meminta klarifikasi instansi terlapor, serta

mendorong pertanggungjawaban penyelenggara pelayanan publik.⁸⁹ Peran ini memperkuat efektivitas pengawasan pelayanan publik, khususnya pada instansi yang memiliki intensitas pelayanan tinggi kepada masyarakat.

Dalam perspektif *Total Quality Service* (TQS), tingginya laporan terhadap pemerintah daerah menunjukkan lemahnya dimensi reliability dan responsiveness, karena pelayanan publik belum diberikan secara konsisten, tepat waktu, dan sesuai kebutuhan masyarakat. Laporan terhadap lembaga, BUMN, dan BUMD juga berkaitan dengan dimensi assurance, karena pelayanan publik yang diselenggarakan oleh badan-badan tersebut menuntut kepastian dan profesionalisme tinggi.

Perspektif Total Quality Management (TQM), distribusi laporan berdasarkan kelompok instansi terlapor menunjukkan bahwa permasalahan pelayanan publik masih bersifat sistemik dan lintas institusi. Hal ini menandakan bahwa prinsip continuous improvement belum berjalan optimal di seluruh penyelenggara pelayanan publik. Ombudsman berperan sebagai pemicu perbaikan berkelanjutan dengan mendorong pembenahan sistem pelayanan publik melalui rekomendasi dan evaluasi terhadap instansi terlapor.

Berdasarkan analisis kelompok instansi terlapor tahun 2024, dapat disimpulkan bahwa pemerintah daerah merupakan penyelenggara pelayanan publik yang paling banyak dilaporkan oleh masyarakat, yang menunjukkan masih lemahnya akuntabilitas dan kualitas pelayanan publik

⁸⁹ Nurdin, "Kekuatan Hukum Rekomendasi Ombudsman Sebagai Bentuk Pengawasan Terhadap Pelayanan Publik," 205.

di tingkat daerah. Oleh karena itu, peran Ombudsman RI Perwakilan Kalimantan Selatan sebagai pengawas eksternal menjadi sangat penting dalam memastikan efektivitas implementasi Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 serta mendorong peningkatan mutu pelayanan publik secara sistemik dan berkelanjutan di seluruh instansi penyelenggara pelayanan publik.

Berdasarkan hasil penelitian lapangan dan data tahun 2024, pelaksanaan fungsi pengawasan Ombudsman RI Perwakilan Kalimantan Selatan terhadap implementasi Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik dilaksanakan melalui mekanisme yang terstruktur dan berbasis regulasi. Pengawasan dilakukan melalui dua pendekatan utama, yaitu pengawasan reaktif yang bersumber dari laporan masyarakat dan pengawasan proaktif melalui kegiatan pencegahan. Kedua pendekatan tersebut menunjukkan bahwa Ombudsman tidak hanya berperan sebagai lembaga penerima pengaduan, tetapi juga aktif mendorong perbaikan pelayanan publik secara preventif.

Secara empiris, pengawasan reaktif merupakan bentuk pengawasan yang paling dominan pada tahun 2024. Mekanisme ini dimulai dari penerimaan laporan masyarakat melalui berbagai kanal pengaduan, dilanjutkan dengan verifikasi formil dan materiel, pemeriksaan substansi laporan, hingga penutupan laporan disertai pemberitahuan resmi kepada pelapor.⁹⁰ Proses tersebut menunjukkan bahwa pengawasan Ombudsman

⁹⁰ Maulana Achmadi, S. Sos., M. A. P, “Wawancara Langsung.”

dilaksanakan secara akuntabel dan sesuai dengan ketentuan hukum, serta berorientasi pada perbaikan pelayanan publik, bukan semata-mata pencarian kesalahan penyelenggara layanan.

Selain pengawasan reaktif, Ombudsman RI Perwakilan Kalimantan Selatan juga melaksanakan pengawasan proaktif melalui kegiatan pencegahan, seperti sosialisasi Undang-Undang Pelayanan Publik, penilaian kepatuhan penyelenggara pelayanan publik, serta Investigasi Atas Prakarsa Sendiri (IAPS). Pelaksanaan IAPS menunjukkan bahwa Ombudsman memiliki sensitivitas terhadap isu pelayanan publik yang berdampak luas, sehingga fungsi pengawasan tidak sepenuhnya bergantung pada adanya laporan masyarakat.

Selain menjelaskan mekanisme pengawasan, hasil penelitian menunjukkan bahwa tindak lanjut Ombudsman RI Perwakilan Kalimantan Selatan memberikan dampak nyata terhadap penyelenggaraan pelayanan publik. Dampak tersebut antara lain berupa penyelesaian pelayanan yang sebelumnya tertunda, pemulihan hak masyarakat sebagai pelapor, serta perbaikan prosedur pelayanan pada instansi terlapor. Hal ini menunjukkan bahwa fungsi pengawasan Ombudsman tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga memiliki implikasi substantif dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik sebagaimana diamanatkan dalam Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009.

Ditinjau dari teori pengawasan publik Donald F. Kettl, pelaksanaan fungsi pengawasan Ombudsman RI Perwakilan Kalimantan Selatan telah

memenuhi dimensi akuntabilitas, transparansi, efektivitas, dan responsivitas. Akuntabilitas tercermin dari mekanisme penanganan laporan yang berjenjang dan dapat dipertanggungjawabkan, serta pelaksanaan penilaian kepatuhan penyelenggaraan pelayanan publik yang mendorong instansi terlapor mempertanggungjawabkan pemenuhan standar pelayanan sebagaimana diatur dalam UU Nomor 25 Tahun 2009. Selain itu, keberadaan Tim Penjaminan Mutu dan *Whistle Blowing System* menunjukkan bahwa Ombudsman juga membuka ruang pengawasan terhadap internal kelembagaan.

Dimensi transparansi tercermin dari keterbukaan akses pengaduan melalui berbagai kanal serta kewajiban Ombudsman untuk menyampaikan perkembangan penanganan laporan kepada pelapor. Transparansi juga diperkuat melalui kegiatan sosialisasi pelayanan publik, yang bertujuan meningkatkan pemahaman masyarakat dan penyelenggara layanan terhadap hak dan kewajiban dalam pelayanan publik. Kondisi ini sejalan dengan prinsip keterbukaan informasi dalam pengawasan publik sebagaimana ditekankan oleh Kettl.

Dari aspek efektivitas, pengawasan Ombudsman tidak hanya menghasilkan temuan maladministrasi, tetapi juga mendorong perbaikan konkret terhadap praktik pelayanan publik. Tindak lanjut berupa pembenahan prosedur, peningkatan sikap aparatur, serta penghentian praktik pungutan liar menunjukkan bahwa pengawasan Ombudsman berorientasi pada hasil. Capaian penyelamatan kerugian publik sebesar

Rp66,9 miliar dalam lima tahun terakhir memperkuat bahwa pengawasan yang dilakukan memiliki dampak nyata terhadap perlindungan kepentingan masyarakat.

Sementara itu, dimensi responsivitas terlihat dari mekanisme penerimaan laporan yang relatif cepat, komunikasi aktif dengan pelapor, serta pembentukan *focal point* dan Tim Respons Pelayanan Publik (TRPP) untuk mempercepat koordinasi dengan instansi terlapor. Meskipun masih menghadapi keterbatasan anggaran dan sumber daya manusia, Ombudsman tetap berupaya merespons laporan masyarakat secara proporsional dan berkeadilan.

Jika ditinjau dari implementasinya, pelaksanaan fungsi pengawasan Ombudsman RI Perwakilan Kalimantan Selatan telah mencerminkan prinsip akuntabilitas dan mekanisme checks and balances sebagaimana dikemukakan oleh Donald F. Kettl, melalui pengawasan eksternal terhadap tindakan birokrasi pelayanan publik. Namun, efektivitas pengawasan tersebut belum sepenuhnya optimal karena rekomendasi Ombudsman pada dasarnya bersifat administratif dan moral, sehingga tingkat kepatuhan instansi terlapor masih menjadi faktor penentu keberhasilan pengawasan. Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan antara konsep pengawasan ideal dan realitas implementasi di tingkat daerah.

Selain teori Kettl, pelaksanaan fungsi pengawasan Ombudsman RI Perwakilan Kalimantan Selatan juga relevan dianalisis menggunakan teori Total Quality Service (TQS). Melalui pengawasan terhadap standar

pelayanan, prosedur, ketepatan waktu, dan sikap aparat, Ombudsman berkontribusi dalam peningkatan mutu pelayanan publik pada berbagai dimensi, termasuk bukti fisik layanan, keandalan, daya tanggap, jaminan kepastian hukum, dan empati terhadap masyarakat, khususnya kelompok rentan.

Selanjutnya, ditinjau dari perspektif Total Quality Management (TQM), pengawasan Ombudsman berperan sebagai instrumen perbaikan sistemik dan berkelanjutan. Penggunaan data laporan masyarakat, penilaian kepatuhan, serta hasil investigasi sebagai dasar pengambilan keputusan menunjukkan bahwa pengawasan dilakukan secara berbasis data. Selain itu, pendekatan kolaboratif melalui sosialisasi, koordinasi dengan pemerintah daerah, dan pembentukan jejaring pengelola pengaduan mencerminkan upaya membangun budaya kualitas dalam penyelenggaraan pelayanan publik.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan fungsi pengawasan Ombudsman RI Perwakilan Kalimantan Selatan terhadap implementasi Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 pada tahun 2024 telah berjalan secara komprehensif dan terstruktur. Pengawasan yang dilakukan tidak hanya bersifat korektif terhadap maladministrasi, tetapi juga preventif dan sistemik, serta berkontribusi nyata dalam meningkatkan akuntabilitas dan mutu pelayanan publik di Provinsi Kalimantan Selatan.

2. Kendala Yang Dihadapi Ombudsman RI Perwakilan Kalimantan Selatan Dalam Menangani Pengaduan Masyarakat Terkait Pelayanan Publik Pada Tahun 2024

Berdasarkan hasil penelitian lapangan tahun 2024, pelaksanaan fungsi pengawasan Ombudsman RI Perwakilan Kalimantan Selatan dalam menangani pengaduan masyarakat terkait pelayanan publik masih menghadapi berbagai kendala, baik yang bersumber dari internal lembaga maupun faktor eksternal. Kendala tersebut secara empiris memengaruhi efektivitas, kecepatan, dan jangkauan pengawasan terhadap implementasi Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik.

Secara internal, keterbatasan anggaran dan sumber daya manusia menjadi kendala utama dalam pelaksanaan pengawasan. Kondisi ini membatasi intensitas pemeriksaan lapangan dan pengawasan langsung terhadap penyelenggara pelayanan publik di seluruh wilayah Kalimantan Selatan. Dalam perspektif pengawasan publik, keterbatasan tersebut berpengaruh terhadap efektivitas pengawasan, karena tidak semua laporan dan sektor pelayanan dapat diawasi secara optimal, meskipun Ombudsman tetap berupaya menjalankan fungsi pengawasan sesuai kewenangannya.

Selain itu, kendala eksternal berupa sikap instansi terlapor yang tidak kooperatif turut menghambat pelaksanaan pengawasan. Penundaan atau pengabaian permintaan klarifikasi dari Ombudsman menyebabkan proses pemeriksaan laporan menjadi lebih lama dan berdampak pada terhambatnya akuntabilitas penyelenggara pelayanan publik. Kondisi ini menunjukkan bahwa mekanisme pertanggungjawaban birokrasi sebagaimana diamanatkan

dalam UU Nomor 25 Tahun 2009 belum sepenuhnya berjalan secara efektif di tingkat daerah.

Kendala geografis wilayah kerja Kalimantan Selatan juga memengaruhi responsivitas pengawasan. Luasnya wilayah menyebabkan tidak semua laporan dapat segera ditindaklanjuti melalui pemeriksaan lapangan. Meskipun Ombudsman memanfaatkan klarifikasi tertulis dan koordinasi jarak jauh, keterbatasan ini tetap berdampak pada kecepatan penanganan laporan masyarakat, khususnya pada kasus yang membutuhkan verifikasi langsung.

Ditinjau dari perspektif Total Quality Service (TQS), kendala-kendala tersebut berdampak pada kualitas pelayanan publik secara tidak langsung. Keterbatasan anggaran dan sarana pendukung memengaruhi pemantauan aspek bukti fisik pelayanan (*tangibles*), sementara kualitas laporan masyarakat yang belum merata berpengaruh terhadap keandalan (*reliability*) dan ketepatan waktu penyelesaian laporan. Sikap terlapor yang tidak kooperatif juga menurunkan daya tanggap (*responsiveness*) dan jaminan kepastian (*assurance*) bagi masyarakat pelapor. Di sisi lain, rendahnya pemahaman sebagian masyarakat mengenai prosedur pengaduan meningkatkan kebutuhan pendampingan, yang meskipun mencerminkan empati Ombudsman, turut menambah beban kerja lembaga.

Dalam kerangka Total Quality Management (TQM), kendala yang dihadapi Ombudsman menunjukkan tantangan dalam mendorong perbaikan pelayanan publik secara berkelanjutan. Keterbatasan SDM memengaruhi

keterlibatan total aparaturnya dalam proses pengawasan, sementara rendahnya komitmen sebagian instansi terlapor menghambat keberlanjutan perbaikan pelayanan. Selain itu, kualitas data laporan yang belum seragam menuntut proses verifikasi tambahan, sehingga pengambilan keputusan berbasis data memerlukan waktu dan sumber daya lebih besar. Kendala geografis juga menuntut inovasi dalam proses pengawasan, meskipun menunjukkan keterbatasan sistemik dalam penerapan manajemen mutu secara ideal di tingkat daerah.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa kendala yang dihadapi Ombudsman RI Perwakilan Kalimantan Selatan dalam menangani pengaduan masyarakat pada tahun 2024 memiliki implikasi langsung terhadap efektivitas pengawasan pelayanan publik. Kendala internal dan eksternal tersebut memengaruhi akuntabilitas, responsivitas, serta kualitas pengawasan sebagaimana diamanatkan dalam UU No. 25 Tahun 2009. Meskipun demikian, Ombudsman tetap menunjukkan upaya adaptif dalam menjalankan fungsi pengawasan, sehingga penguatan dukungan kelembagaan dan peningkatan komitmen penyelenggara pelayanan publik menjadi prasyarat penting untuk mengatasi kendala tersebut secara berkelanjutan.