

**STRATEGY OF THE OMBUDSMAN OF THE REPRESENTATIVE FOR EAST
JAVA OF THE REPUBLIC OF INDONESIA IN IMPROVING COMPLIANCE
ASSESSMENTS OF PUBLIC SERVICE PROVIDERS THROUGH SUPERVISION
TASKS**

**STRATEGI OMBUDSMAN RI PERWAKILAN JAWA TIMUR DALAM
MENINGKATKAN PENILAIAN KEPATUHAN PENYELENGGARA
PELAYANAN PUBLIK MELALUI TUGAS PENGAWASAN**

Shafiratul Isnaini¹, Khumaidi²

Program Studi Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Yudharta
Pasuruan^{1,2}

shafiratul.isnaini9@gmail.com¹, khumaidi@yudharta.ac.id²

ABSTRACT

This study aims to determine the strategies carried out by the Ombudsman RI Representative of East Java in improving the compliance assessment of public service providers through supervisory duties. The results showed that the supervision strategy has been implemented thoroughly and structured, including internal supervision through weekly meetings and performance reporting, as well as external supervision through complaint mechanisms and compliance assessments. Preventive supervision efforts through socialization of assessment indicators and repressive supervision of violations. The strategy also combines active supervision in the field and passive supervision through document inspection. Strategy implementation is influenced by supporting factors such as the availability of infrastructure and agency readiness, as well as obstacles such as limited human resources, time, low community participation, and lack of understanding of service providers of service standards. To overcome these obstacles, the Ombudsman formed a small team, involved support personnel, and intensified socialization.

Keywords: Ombudsman RI, Compliance Assessment, Public Service Providers, Supervisory Tasks.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi yang dijalankan oleh Ombudsman RI Perwakilan Jawa Timur dalam meningkatkan penilaian kepatuhan penyelenggara pelayanan publik melalui tugas pengawasan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi pengawasan telah dilaksanakan secara menyeluruh dan terstruktur, mencakup pengawasan internal melalui rapat mingguan dan pelaporan kinerja, serta pengawasan eksternal melalui mekanisme pengaduan dan penilaian kepatuhan. Upaya pengawasan preventif melalui sosialisasi indikator penilaian dan pengawasan represif terhadap pelanggaran. Strategi ini juga mengombinasikan pengawasan aktif di lapangan dan pengawasan pasif melalui pemeriksaan dokumen. Pelaksanaan strategi dipengaruhi oleh faktor pendukung seperti ketersediaan sarana prasarana dan kesiapan instansi, serta hambatan seperti keterbatasan SDM, waktu, rendahnya partisipasi masyarakat, dan kurangnya pemahaman penyelenggara layanan terhadap standar pelayanan. Untuk mengatasi hambatan tersebut, Ombudsman membentuk tim kecil, melibatkan tenaga pendukung, dan mengintensifkan sosialisasi.

Kata Kunci: Ombudsman RI, Penilaian Kepatuhan, Penyelenggara Pelayanan Publik, Tugas Pengawasan.

PENDAHULUAN

Pemerintah memiliki tanggung jawab untuk menyelenggarakan pelayanan publik secara optimal guna mencapai tujuan kesejahteraan masyarakat. Pelayanan tersebut mencakup berbagai sektor administrasi, seperti pendidikan, kesehatan, transportasi, dan lainnya. Pelayanan publik menjadi bagian penting dari

tujuan administrasi publik, yang mencakup penyediaan layanan, pengelolaan urusan publik, serta pemerataan akses pelayanan bagi seluruh masyarakat. Untuk memastikan bahwa pelayanan publik berjalan dengan baik, diperlukan mekanisme pengawasan. Dalam konteks ini, Ombudsman merupakan lembaga yang memiliki kewenangan dalam melakukan

pengawasan terhadap penyelenggaraan pelayanan publik (Devi, Adiyanta, & Sa'adah, 2019).

Ombudsman Republik Indonesia (ORI) sebagai lembaga negara yang memiliki kewenangan dalam mengawasi penyelenggaraan pelayanan publik, baik yang diselenggarakan oleh penyelenggara negara dan pemerintahan termasuk yang diselenggarakan oleh Badan Usaha Milik Negara (BUMN), Badan Usaha Milik Daerah (BUMD), dan Badan Hukum Milik Negara serta badan swasta, maupun perseorangan yang diberi tugas menyelenggarakan pelayanan publik tertentu yang sebagian atau seluruh dananya bersumber dari anggaran pendapatan dan belanja negara (APBN) dan/atau anggaran pendapatan dan belanja daerah (APBD). Sebagaimana yang telah diatur dalam Undang-Undang Nomor 37 Tahun 2008 Pasal 1 ayat (1).

Sebagai lembaga pengawas, Ombudsman bertugas untuk memastikan bahwa hak masyarakat atas layanan publik yang berkualitas dapat terpenuhi. Tugas pengawasan ini menjadi krusial dalam mencegah terjadinya maladministrasi serta mendorong peningkatan kualitas pelayanan publik yang transparan, akuntabel, dan profesional. Peran Ombudsman diharapkan mampu meminimalisasi penyimpangan dan mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik dan berorientasi pada kepentingan masyarakat.

Bentuk pengawasan yang dilakukan oleh Ombudsman RI salah satunya adalah dengan menyelenggarakan penghargaan kepatuhan pelayanan publik, yang bertujuan untuk memberikan apresiasi kepada instansi yang telah memenuhi standar pelayanan publik serta mendorong daerah lain untuk meningkatkan kualitas layanan mereka

(Susandra, Aromatica, & Koeswara, 2024).

Berdasarkan rapor penilaian kepatuhan, Jawa Timur mengalami peningkatan signifikan, dengan nilai provinsi naik dari 88,81 pada 2023 menjadi 92,08 pada 2024, disertai lonjakan skor pada banyak kota dan kabupaten. Beberapa kota yang mengalami peningkatan nilai antara lain Kota Surabaya (dari 97,49 menjadi 98,59), Kota Pasuruan (dari 93,24 menjadi 98,22), Kota Blitar (dari 88,22 menjadi 98,19), Kota Malang (dari 82,39 menjadi 97,84), Kota Kediri (dari 80,13 menjadi 93,84), serta Kota Probolinggo (dari 82,77 menjadi 91,07) (Ombudsman Republik Indonesia, 2024). Pentingnya program ini tidak hanya terletak pada evaluasi terhadap kondisi layanan publik saat ini, tetapi juga pada kemampuannya untuk mendorong perubahan dan pembenahan secara berkelanjutan. Dengan adanya hasil survei dan pemetaan zona kepatuhan, Ombudsman memberikan masukan yang konkret kepada instansi pemerintah mengenai area mana yang perlu diperbaiki. Hal ini menjadikan penilaian kepatuhan bukan sekadar alat ukur, tetapi juga sebagai instrumen pengawasan strategis yang dapat meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam penyelenggaraan pelayanan publik.

Penilaian Kepatuhan terhadap Standar Pelayanan Publik tidak ditujukan untuk mengukur efektivitas, kualitas layanan, maupun tingkat kepuasan masyarakat terhadap pelayanan publik. Penilaian ini lebih difokuskan pada keberadaan atribut-atribut standar pelayanan yang wajib disediakan oleh penyelenggara layanan di setiap unit pelayanan publik. Bentuk atribut standar tersebut beragam, baik dalam bentuk media elektronik maupun non-elektronik, seperti booklet, pamflet, standing banner, brosur, dan lain

sebagainya. Oleh karena itu, Penilaian Kepatuhan oleh Ombudsman RI lebih menitikberatkan pada kelengkapan dan keterpasangan atribut-atribut standar tersebut di ruang pelayanan, agar memudahkan masyarakat dalam mengakses informasi mengenai standar pelayanan yang berlaku sebagai pengguna layanan (Agustine, 2021).

Penilaian ini memberikan gambaran nyata terhadap tingkat kepatuhan lembaga terhadap standar pelayanan yang berlaku, sekaligus menjadi alat untuk mendorong perbaikan berkelanjutan. Oleh karena itu, hasil survei ini tidak hanya berfungsi sebagai bahan evaluasi, tetapi juga sebagai dasar pengambilan kebijakan bagi instansi pemerintah agar dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik. Hasil dari penilaian kepatuhan ini kemudian menjadi acuan dalam menyusun strategi pengawasan serta program pembinaan yang dilakukan oleh Ombudsman.

Kondisi ini menuntut strategi pengawasan yang lebih efektif dan kolaboratif dari Ombudsman. Peran Ombudsman menjadi strategis dalam memberikan arahan, asistensi, dan evaluasi guna membantu instansi tersebut memahami kekurangan dan melakukan perbaikan berkelanjutan. Tidak hanya sebagai lembaga pengawas, Ombudsman juga diharapkan mampu menjadi mitra strategis bagi instansi penyelenggara layanan publik dalam menciptakan budaya pelayanan yang berorientasi pada kepatuhan terhadap standar. Pendekatan persuasif dan edukatif dalam proses pengawasan menjadi penting untuk mendorong kesadaran dan komitmen aparatur terhadap pemenuhan hak-hak masyarakat sebagai pengguna layanan publik.

Peneliti sebelumnya menunjukkan bahwa implementasi Penilaian Kepatuhan oleh Ombudsman RI

Perwakilan Jawa Timur telah berjalan cukup baik, namun masih menghadapi sejumlah kendala (Irawan & Wahyudi, 2024) yaitu keterbatasan jumlah SDM. Peneliti menyarankan adanya penambahan SDM yang memenuhi syarat sebagai asesor dan enumerator.

Jumlah pegawai yang memenuhi kriteria untuk melaksanakan Penilaian Kepatuhan di Ombudsman RI Perwakilan Jawa Timur hanya berjumlah 10 orang. Jumlah tersebut masih belum mencukupi untuk menjangkau seluruh sasaran kebijakan yang terdiri dari 39 pemerintah kabupaten/kota dan 1 provinsi di Jawa Timur. Kewenangan penuh dalam pelaksanaan program Penilaian Kepatuhan berada pada Kepala Keasistenan Bidang Pencegahan Maladministrasi dan Kepala Perwakilan sebagai penanggung jawab program.

Selain itu, data struktur organisasi tahun 2024 dan 2025 menunjukkan adanya perbedaan jumlah dan susunan anggota keasistenan, khususnya pada Keasistenan Pencegahan dan Pemeriksaan, yang mengindikasikan terjadinya rotasi atau pergeseran SDM internal. Hal ini menunjukkan bahwa stabilitas dan kesinambungan tenaga ahli yang kompeten menjadi tantangan tersendiri dalam mendukung keberhasilan pelaksanaan program pada tahun berikutnya.

Kesiapan sumber daya manusia, dukungan anggaran, serta komitmen pimpinan instansi menjadi faktor penentu keberhasilan pengawasan. Oleh karena itu, penelitian ini diarahkan untuk mengkaji bagaimana strategi pengawasan Ombudsman RI Perwakilan Jawa Timur dalam meningkatkan penilaian kepatuhan standar pelayanan publik melalui implementasi penilaian kepatuhan. Melalui penelitian ini, diharapkan dapat diidentifikasi praktik-praktik pengawasan yang efektif serta faktor-faktor yang mendukung dan

menghambat strategi pengawasan Ombudsman, sehingga dapat memberikan rekomendasi untuk penguatan peran Ombudsman dalam menjamin pelayanan publik yang berkualitas dan bebas dari maladministrasi.

Dalam penelitian ini, teori pengawasan yang digunakan mengacu pada (Feriyanto & Triana, 2015), yang mengklasifikasikan pengawasan ke dalam beberapa jenis, yaitu:

1. Pengawasan intern dan ekstern
2. Pengawasan preventif dan represif
3. Pengawasan aktif dan pasif.

Kerangka teori ini relevan dalam menganalisis strategi pengawasan yang diterapkan oleh Ombudsman RI Perwakilan Jawa Timur dalam meningkatkan penilaian kepatuhan penyelenggara pelayanan publik. Dengan memahami jenis-jenis pengawasan ini, penelitian dapat mengidentifikasi bagaimana pengawasan Ombudsman berjalan serta sejauh mana efektivitasnya dalam mendorong kepatuhan instansi pelayanan publik terhadap standar yang ditetapkan.

Dalam pandangan (Feriyanto & Triana, 2015) menunjukkan bahwa pelaksanaan pengawasan yang dilakukan oleh Ombudsman tidak hanya sekadar menindaklanjuti laporan, tetapi juga mengedepankan pencegahan dengan menyusun strategi yang sistematis dan dilakukan secara berkelanjutan, seperti melalui sosialisasi, penilaian, hingga evaluasi yang terstruktur.

Berdasarkan uraian di atas, penelitian ini akan mengetahui bagaimana strategi pengawasan yang dilakukan Ombudsman RI Perwakilan Jawa Timur dalam meningkatkan penilaian kepatuhan penyelenggara pelayanan publik. Dengan menunjukkan kendala yang dihadapi Ombudsman dalam implementasi program, namun

program bisa berjalan dengan cukup baik, hal ini menjadi dasar penting untuk dikaji secara mendalam. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa terdapat upaya dan strategi tertentu yang diterapkan oleh Ombudsman agar program Penilaian Kepatuhan tetap dapat terlaksana meskipun dalam keterbatasan. Mengingat pentingnya peran pengawasan dalam mencegah dan menindaklanjuti berbagai bentuk maladministrasi dengan judul penelitian “Strategi Ombudsman RI Perwakilan Jawa Timur dalam Meningkatkan Penilaian Kepatuhan Penyelenggara Pelayanan Publik Melalui Tugas Pengawasan”.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif. Pandangan (Moleong, 2005). Penelitian kualitatif sebagai penelitian yang dimaksudkan untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya pelaku, persepsi, motivasi, tindakan dan lain-lain secara holistik dan dengan cara deskriptif dalam bentuk kata-kata dan bahasa pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode ilmiah.

Menurut Creswell W., (2003) dalam (Fiantika, et al., 2022) menyatakan bahwa *“a qualitative approach is one in which the inquirer often makes knowledge claims based primarily on constructivist perspectives (i.e. the multiple meaning meaning of individual experiences, meaning socially and historically constructed, with an intent of developing a theory or pattern) or advocacy/participatory perspectives (i.e. political, issue-oriented, collaborative or change oriented) or both”*. Artinya bahwa pendekatan kualitatif merupakan pendekatan untuk membangun pernyataan pengetahuan berdasarkan perspektif-konstruktif

(misalnya, makna-makna yang bersumber dari pengalaman individu, nilai-nilai sosial dan sejarah dengan tujuan untuk membangun teori atau pola pengetahuan tertentu) atau berdasarkan perspektif partisipatori (misalnya: orientasi terhadap politik, isu, kolaborasi atau perubahan); atau keduanya. Hal tersebut di atas menegaskan bahwa pada penelitian kualitatif, pengetahuan dibangun peneliti melalui interpretasi dengan mengacu pada berbagai perspektif dan informasi apa adanya dari subjek penelitian. Berbagai sumber data seperti catatan observasi, catatan wawancara, pengalaman individu dan sejarah dapat digunakan untuk mendukung terbentuknya interpretasi tersebut.

Lokasi Penelitian

Dalam penelitian kualitatif deskriptif ini penelitian dilakukan di Ombudsman RI Perwakilan Jawa Timur sebagai lembaga yang melakukan pengawasan dan penilaian kepatuhan pelayanan publik. Pemilihan Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Jawa Timur sebagai lokasi penelitian didasarkan pada pertimbangan ilmiah yang relevan dengan fokus dan tujuan penelitian. Ombudsman RI merupakan lembaga negara yang memiliki mandat konstitusional dalam mengawasi penyelenggaraan pelayanan publik, termasuk melalui pelaksanaan program Penilaian Kepatuhan terhadap Penyelenggara Pelayanan Publik.

Secara khusus, Perwakilan Jawa Timur dipilih karena memiliki cakupan wilayah yang luas, serta kinerja yang aktif dalam menjalankan tugas pengawasan. Selain itu, data sekunder yang tersedia, seperti laporan hasil Penilaian Kepatuhan setiap tahunnya, memberikan dasar yang kuat untuk melakukan analisis yang mendalam. Hal ini menjadikan Ombudsman RI

Perwakilan Jawa Timur sebagai objek yang representatif untuk mengkaji upaya pengawasan dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik.

Dengan demikian, pemilihan tempat penelitian ini tidak hanya didasarkan pada ketersediaan data, tetapi juga pada relevansi substantif antara tugas lembaga dengan fokus penelitian, sehingga mampu memberikan kontribusi ilmiah dan praktis terhadap pengembangan teori dan praktik pengawasan pelayanan publik.

HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

Strategi pengawasan adalah cara atau langkah-langkah yang digunakan untuk memastikan bahwa suatu kegiatan atau pelayanan berjalan sesuai dengan aturan, standar, atau tujuan yang telah ditetapkan. Strategi ini digunakan agar proses pengawasan dapat berjalan secara sistematis, efektif, dan efisien, serta memastikan bahwa seluruh kegiatan dilakukan sesuai dengan tujuan, rencana, instruksi, dan prinsip yang sudah ditentukan sejak awal. (Feriyanto & Triana, 2015) menyebutkan bahwa terdapat pengawasan yang dapat dilakukan yaitu pengawasan intern dan ekstern, pengawasan preventif dan represif, pengawasan aktif dan pasif. Dalam hal tersebut dapat dikaitkan dengan pengawasan yang dilakukan Ombudsman sebagai lembaga pengawas penyelenggara pelayanan publik.

Strategi Ombudsman dalam Meningkatkan Penilaian Kepatuhan Penyelenggara Pelayanan Publik Melalui Tugas Pengawasan

Jika mengacu pada teori yang dijelaskan oleh Steiner dan Miner dalam (Sudiantini & Hadita, 2022), strategi merupakan penetapan misi organisasi dan perencanaan yang mempertimbangkan kekuatan eksternal

dan internal agar tujuan organisasi dapat tercapai. Hal ini juga diperkuat oleh pendapat Griffin dalam (Sule & Saefullah, 2005) yang mengatakan bahwa strategi adalah rencana menyeluruh untuk mencapai tujuan organisasi. Maka, strategi pengawasan yang dijalankan oleh Ombudsman RI Perwakilan Jawa Timur sudah sejalan dengan pengertian strategi menurut para ahli tersebut.

Diketahui bahwa strategi pengawasan yang dilakukan Ombudsman adalah dengan melaksanakan penilaian kepatuhan dan memberikan penghargaan kepada instansi yang berhasil memenuhi standar pelayanan publik. Strategi ini tidak hanya digunakan untuk mengontrol kinerja, tetapi juga menjadi bentuk apresiasi dan motivasi. Dengan adanya penghargaan atau piagam, instansi yang masuk zona hijau merasa dihargai dan terdorong untuk mempertahankan bahkan meningkatkan kualitas layanannya.

Hal ini sesuai dengan konsep pengawasan menurut George R. Terry dalam (Manullang, 1992), bahwa pengawasan adalah proses untuk mengevaluasi dan jika perlu memberikan tindakan korektif. Ombudsman tidak hanya menilai, tapi juga memberikan evaluasi dan rekomendasi perbaikan bagi instansi yang belum optimal, serta melibatkan pihak lain seperti Kemendagri jika perlu ada tindak lanjut. Dari hasil pengamatan peneliti juga terlihat bahwa strategi ini cukup efektif karena membuat proses pengawasan tidak hanya bersifat korektif tapi juga membangun semangat untuk memperbaiki diri.

Lebih lanjut, strategi pengawasan ini juga menunjukkan adanya bentuk perencanaan terpadu yang mengacu pada indikator-indikator baku, yang disampaikan melalui sosialisasi sebelum

penilaian dilakukan. Dengan kata lain, strategi pengawasan yang diterapkan oleh Ombudsman juga mencerminkan perencanaan yang sistematis dan efisien, sebagaimana dijelaskan dalam teori strategi pengawasan yang bertujuan menjamin bahwa seluruh kegiatan berjalan sesuai rencana, serta mampu mengidentifikasi dan memperbaiki kelemahan atau penyimpangan dalam proses layanan publik.

Dengan demikian, apa yang dilakukan Ombudsman Perwakilan Jawa Timur sudah sesuai dengan prinsip-prinsip strategi pengawasan menurut teori, yaitu adanya perencanaan, pelaksanaan yang sesuai dengan standar dan instruksi, evaluasi hasil, serta pemberian tindakan korektif. Di sisi lain, strategi ini juga menumbuhkan hubungan yang lebih baik antara lembaga pengawas dan instansi yang diawasi karena pendekatannya tidak hanya menyoroti kesalahan, tapi juga mengapresiasi yang sudah berjalan baik.

Pengawasan Intern dan Ekstern

Pandangan (Feriyanto & Triana, 2015) pengawasan intern merupakan bentuk pengawasan yang dilakukan oleh individu atau badan yang berada dalam lingkungan organisasi itu sendiri. Pengawasan ini umumnya dilakukan oleh atasan langsung terhadap bawahannya, dan dilaksanakan secara rutin sebagai bagian dari mekanisme kerja harian. Selain itu, pengawasan intern juga mencakup pengawasan melekat (*built-in control*), yaitu pengawasan yang secara otomatis terjadi karena sudah menjadi bagian dari sistem dan tanggung jawab kerja masing-masing individu dalam organisasi.

Ombudsman Perwakilan Jawa Timur sendiri setiap minggunya selalu melakukan rapat internal oleh semua anggota Ombudsman Perwakilan, bersama dengan Kepala Perwakilan

Ombudsman, dan Keasistenan dari tim PVL (Penerimaan dan Verifikasi Laporan), Pemeriksaan, Pencegahan. Rapat tersebut dilakukan guna mengevaluasi hasil kinerja setiap bagian dan memastikan bahwa pelaksanaan tugas masing-masing tim berjalan sesuai dengan prosedur, target, serta mutu baku yang telah ditetapkan.

Pengawasan di lingkungan Ombudsman sendiri juga dilakukan sesuai dengan prosedur yang sudah diatur dalam Laporan Kinerja Tahun 2023, dimana dalam hal tersebut sudah terdapat target pencapaian dalam tiap tahunnya, dan dari datanya Ombudsman menunjukkan bahwa selalu melampaui pencapaian target tersebut, sehingga hal tersebut dinilai cukup baik dalam kinerja internal Ombudsman sendiri.

Berdasarkan pengawasan internal yang dilakukan ombudmsman, maka bisa dikatakan cukup baik. Perencanaan yang dilakukan dalam capaian kinerja memang benar dilakukan dan hasilnya juga bisa diukur.

Pengawasan ekstern (Feriyanto & Triana, 2015) adalah pengawasan yang dilakukan oleh pihak dari luar organisasi atau unit kerja yang diawasi. Pihak luar ini bisa berupa lembaga pemerintah, auditor independen, atau masyarakat umum yang berperan sebagai pengawas. Tujuannya adalah memastikan bahwa organisasi tersebut menjalankan tugas dan fungsinya sesuai aturan, standar, dan tujuan yang sudah ditetapkan.

Dalam hal ini, Ombudsman memang sepenuhnya memenuhi peran sebagai lembaga eksternal pengawas, karena proses pengawasan yang dilakukan mencakup pelibatan masyarakat (dalam pengaduan), audit kepatuhan terhadap regulasi, serta evaluasi kinerja instansi pelayanan publik.

Dengan demikian, pengawasan eksternal yang dilakukan Ombudsman

dapat dikatakan telah berjalan dengan baik, karena selain berbasis data dan indikator yang objektif, prosesnya juga terbuka, sistematis, dan mengarah pada perbaikan berkelanjutan. Penilaian kepatuhan diberikan tidak hanya sebagai bentuk evaluasi, tetapi juga sebagai apresiasi bagi instansi yang telah patuh, serta dorongan bagi instansi yang belum optimal agar melakukan perbaikan pada penilaian tahun berikutnya.

Pengawasan Preventif dan Represif

Pengawasan preventif (Feriyanto & Triana, 2015) sebagai bentuk pengawasan yang dilakukan sebelum kegiatan dimulai untuk mencegah terjadinya penyimpangan. Dengan pengawasan ini, pelaksanaan kegiatan bisa berjalan sesuai rencana dan tidak merugikan berbagai pihak.

Salah satu bentuk pengawasan yang dijalankan Ombudsman RI Perwakilan Jawa Timur sebelum kegiatan penilaian dilakukan. Hal ini terlihat dari kegiatan sosialisasi yang dilaksanakan kepada instansi penyelenggara pelayanan publik sebelum pelaksanaan penilaian kepatuhan. Dalam kegiatan tersebut, Ombudsman menyampaikan indikator-indikator yang akan dinilai, seperti standar waktu pelayanan, maklumat pelayanan, prosedur, biaya, hingga mekanisme pengaduan, agar instansi dapat memahami dan menyesuaikan pelayanan mereka sesuai standar yang berlaku.

Dengan begitu, sebagai bentuk pengawasan yang dilakukan Ombudsman sudah sesuai dengan prinsip-prinsip pengawasan menurut teori, yakni sebelum melakukan penilaian, Ombudsman melakukan sosialisasi dengan memberitahu indikator-indikator apa saja yang dilakukan dalam penilaian nantinya sesuai dengan standar yang telah

ditetapkan. Langkah ini memungkinkan instansi untuk melakukan persiapan dan pembenahan lebih awal terhadap pelayanan yang mereka berikan. Dengan begitu, potensi terjadinya pelanggaran atau ketidaksesuaian dalam pelayanan dapat diminimalkan sejak awal.

Pengawasan represif (Feriyanto & Triana, 2015) merupakan bentuk pengawasan yang dilakukan setelah adanya pelanggaran atau setelah suatu kegiatan berlangsung, dengan tujuan untuk mengevaluasi hasil dan memberikan tindakan korektif apabila ditemukan penyimpangan. Dalam konteks ini, pengawasan tidak hanya berfungsi sebagai alat kontrol, tetapi juga sebagai media perbaikan agar kesalahan serupa tidak terulang di kemudian hari.

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa Ombudsman RI Perwakilan Jawa Timur telah menerapkan bentuk pengawasan yang sesuai dengan teori. Hal ini terlihat dari proses yang dilakukan oleh Ombudsman setelah kegiatan penilaian dilaksanakan, di mana hasil evaluasi langsung disampaikan kepada instansi yang bersangkutan. Ombudsman akan memberikan arahan langsung terhadap aspek pelayanan yang dinilai belum optimal. Tindakan ini menunjukkan bahwa evaluasi tidak hanya sebatas penilaian administratif, namun juga langsung disertai dengan umpan balik kepada instansi, agar dapat segera melakukan pembenahan. Dengan demikian, pengawasan yang dilakukan oleh Ombudsman dapat dikatakan telah berjalan sesuai dengan prinsip-prinsip teoritis yang ada, yaitu melakukan evaluasi pasca pelaksanaan dan memberikan perbaikan langsung terhadap temuan yang ada.

Pengawasan Aktif dan Pasif

Menurut (Feriyanto & Triana, 2015) pengawasan aktif dilakukan dengan mendatangi lokasi kegiatan secara langsung. Hal ini sebagai pengamatan secara langsung bagaimana jalannya kegiatan, memberikan arahan jika ada penyimpangan, serta memastikan bahwa pelaksanaan kegiatan sesuai dengan rencana dan prosedur yang telah ditetapkan.

Dalam pelaksanaan penilaian kepatuhan terhadap standar pelayanan publik, Ombudsman RI Perwakilan Jawa Timur menerapkan bentuk pengawasan yang dilakukan dengan turun langsung ke lapangan. Tim Ombudsman membagi peran dan melakukan observasi langsung terhadap bagaimana pelayanan diberikan kepada masyarakat di instansi yang menjadi objek penilaian. Selain itu, tim juga membandingkan kegiatan instansi secara langsung di lapangan dengan indikator penilaian yang telah ditetapkan.

Dalam konteks ini, apa yang dilakukan oleh Ombudsman sudah sesuai dengan jenis pengawasan aktif, karena ombudsman benar-benar melakukan pengawasan di lokasi secara langsung dan melakukan pengecekan terhadap indikator-indikator pelayanan publik.

Pengawasan pasif (Feriyanto & Triana, 2015) dilakukan melalui pemeriksaan dokumen atau laporan suatu organisasi yang diawasi. Pemeriksaan ini biasanya mencakup bukti-bukti administratif guna memastikan bahwa kegiatan telah dilaksanakan sesuai aturan.

Ombudsman RI Perwakilan Jawa Timur juga menerapkan pengawasan secara pasif melalui pemeriksaan dokumen dari instansi penyelenggara pelayanan publik. Dokumen-dokumen tersebut seperti laporan pengelolaan pengaduan dan hasil pemeriksaan internal instansi, yang kemudian

dibandingkan dengan standar pelayanan yang telah ditetapkan dalam regulasi.

Dalam hal ini, Ombudsman sudah menjalankan pengawasan dengan cukup baik. Yang dilakukan dengan cara memeriksa dokumen-dokumen administratif dari instansi yang diawasi sebagai salah satu dasar dalam menilai kepatuhan mereka.

Faktor yang Mendukung dan Menghambat Strategi Ombudsman dalam Meningkatkan Penilaian Kepatuhan Penyelenggara Pelayanan Publik Melalui Tugas Pengawasan

Dalam pelaksanaan penilaian yang dilakukan oleh Ombudsman RI Perwakilan Jawa Timur, keberhasilan tentu tidak hanya bergantung pada metode atau pendekatan yang digunakan, tetapi juga dipengaruhi oleh berbagai faktor pendukung. Salah satu faktor yang cukup mendukung kelancaran proses pengawasan dan penilaian kepatuhan yang dilakukan Ombudsman RI Perwakilan Jawa Timur adalah tersedianya sarana dan prasarana yang memadai. Ketika sarana tersebut sudah tersedia, proses observasi oleh tim Ombudsman menjadi lebih efisien karena elemen-elemen standar pelayanan publik yang menjadi objek penilaian bisa langsung dilihat dan diverifikasi secara langsung.

Selain sarana dan prasarana, kesiapan dari penyelenggara layanan publik itu sendiri juga menjadi salah satu faktor pendukung penting. Kesiapan ini terlihat dari bagaimana instansi telah memahami indikator-indikator penilaian yang digunakan Ombudsman, serta melakukan penyesuaian terhadap standar pelayanan yang berlaku. Hal ini tentu tidak lepas dari peran sosialisasi yang dilakukan Ombudsman sebelum pelaksanaan penilaian, sehingga instansi yang menjadi objek pengawasan sudah memiliki pemahaman awal dan bisa

mempersiapkan pelayanannya dengan lebih baik. Ketika penyelenggara layanan sudah siap, proses pengawasan juga akan berjalan lebih lancar dan tidak banyak mengalami hambatan di lapangan.

Namun, dalam pelaksanaannya, masih ditemukan beberapa hambatan baik dari sisi internal maupun eksternal. Secara internal, Salah satu hambatan utama dari sisi internal adalah terbatasnya waktu pelaksanaan penilaian. Ombudsman hanya memiliki waktu sekitar tiga bulan untuk menilai kepatuhan pelayanan publik di 39 kabupaten/kota di Jawa Timur. Dengan waktu yang terbatas tersebut, satu wilayah harus selesai dalam waktu kurang lebih satu minggu. Kondisi ini membuat pelaksanaan pengawasan harus dilakukan dengan cepat, padahal tiap wilayah memiliki karakteristik dan tantangan tersendiri yang idealnya membutuhkan waktu observasi yang lebih mendalam.

Selain itu, jumlah SDM yang terbatas juga menjadi hambatan yang cukup signifikan. Tim Ombudsman harus menangani banyak lokasi dengan jumlah personel yang tidak sebanding, dan ini menyebabkan beban kerja menjadi tinggi. Keterbatasan jumlah tenaga pendukung juga turut memengaruhi efektivitas strategi pengawasan. Berdasarkan struktur organisasi tahun 2024, jumlah personel di Keasistenan Pencegahan yang menjadi ujung tombak pelaksanaan Penilaian Kepatuhan hanya terdiri dari tiga orang. Dan terdapat pergantian anggota pada tahun 2025 yang mana pada bidang pencegahan terdapat 2 orang untuk saat ini. Adanya rotasi atau perubahan susunan keasistenan juga menunjukkan tantangan dalam menjaga kesinambungan tenaga ahli yang kompeten dari tahun ke tahun.

Oleh karena itu, penting bagi Ombudsman untuk merumuskan strategi pengawasan yang tidak hanya adaptif terhadap kondisi lapangan, tetapi juga didukung oleh kapasitas internal yang memadai. Kapasitas ini mencakup kualitas dan kuantitas sumber daya manusia, penguatan koordinasi internal, serta pemanfaatan teknologi informasi untuk efisiensi pengawasan.

Dari sisi eksternal, rendahnya partisipasi masyarakat dalam menyampaikan pengaduan secara langsung masih menjadi kendala. Banyak masyarakat yang lebih aktif di media sosial untuk menyampaikan keluhan. Bahkan saat tim melakukan kunjungan ke lapangan, sering kali tidak ada masyarakat yang bersedia memberikan laporan atau mengisi form pengaduan yang disediakan. Kondisi ini tentu menyulitkan Ombudsman dalam memperoleh gambaran langsung dari sisi penerima layanan.

Selain masyarakat, penyelenggara pelayanan publik itu sendiri juga masih banyak yang belum sepenuhnya memahami pentingnya standar pelayanan publik. Beberapa instansi belum memahami terkait kurangnya pemahaman pelayanan publik, ini tentu berpengaruh terhadap kesiapan mereka saat dilakukan penilaian, dan bisa berdampak pada rendahnya hasil yang diperoleh.

Untuk menghadapi kendala internal seperti terbatasnya waktu dan sumber daya manusia, Ombudsman melakukan strategi dengan membagi tim ke dalam kelompok-kelompok kecil, di mana satu tim biasanya terdiri dari dua orang. Pembagian ini bertujuan agar proses penilaian bisa dilakukan secara serempak di berbagai wilayah, sehingga lebih efisien dari segi waktu. Selain itu, Ombudsman juga melibatkan tenaga pendukung seperti petugas keamanan (*security*) untuk membantu kelancaran

pengumpulan data di lapangan. Langkah ini dianggap cukup membantu dalam mempercepat proses kerja tim tanpa mengurangi ketelitian penilaian.

Sementara itu, untuk mengatasi kendala dari pihak eksternal seperti rendahnya pemahaman penyelenggara layanan dan minimnya partisipasi masyarakat, Ombudsman lebih mengencangkan kegiatan sosialisasi. Sosialisasi ini dilakukan untuk memberi pemahaman yang lebih luas kepada instansi mengenai pentingnya standar pelayanan publik dan indikator yang digunakan dalam penilaian. Dengan adanya sosialisasi, diharapkan pihak instansi bisa lebih siap dan sadar akan pentingnya peningkatan kualitas pelayanan.

Selain itu, penting untuk dicatat bahwa pada tahun 2025, Ombudsman RI telah mengeluarkan regulasi terbaru, yakni *Peraturan Ombudsman Republik Indonesia Nomor 61 Tahun 2025 tentang Penilaian Maladministrasi Penyelenggaraan Pelayanan Publik*. Regulasi ini memperbarui pendekatan penilaian dengan memberikan perhatian lebih pada aspek substansi maladministrasi, bukan hanya kepatuhan administratif terhadap standar pelayanan publik.

Peraturan ini mengarahkan proses penilaian tidak hanya fokus pada keberadaan sarana-prasarana dan standar pelayanan, tetapi juga pada pengalaman nyata pengguna layanan dalam mengakses pelayanan publik serta kemungkinan terjadinya maladministrasi seperti penundaan berlarut, tidak memberikan pelayanan, atau penyimpangan prosedur.

Dengan berlakunya peraturan baru ini, tuntutan terhadap efektivitas dan kualitas penilaian semakin meningkat, sehingga memperbesar kebutuhan akan SDM yang andal, waktu yang memadai, serta metode yang adaptif terhadap

dinamika pelayanan publik. Artinya, kendala internal seperti keterbatasan waktu dan jumlah personel semakin krusial untuk segera diatasi agar proses penilaian berjalan maksimal sesuai dengan regulasi terbaru tersebut.

Peraturan baru ini juga mempertegas perlunya pelibatan masyarakat sebagai sumber utama informasi dalam mendeteksi potensi maladministrasi. Oleh karena itu, rendahnya partisipasi masyarakat yang selama ini menjadi tantangan, kini semakin menuntut perhatian serius agar penilaian tidak hanya bersifat formal, tetapi juga mencerminkan realitas di lapangan.

Dengan demikian, perubahan regulasi ini seharusnya menjadi momentum bagi Ombudsman untuk memperkuat strategi pengawasan, baik dari sisi internal maupun eksternal, guna memastikan pelaksanaan penilaian berjalan lebih akurat, responsif, dan berorientasi pada perlindungan hak masyarakat sebagai pengguna layanan publik.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa strategi yang dijalankan oleh Ombudsman RI Perwakilan Jawa Timur dalam meningkatkan penilaian kepatuhan penyelenggara pelayanan publik melalui tugas pengawasan telah dilakukan secara menyeluruh dan terstruktur. Strategi tersebut mencakup berbagai bentuk pengawasan, baik secara internal maupun eksternal. Pengawasan internal dilakukan melalui rapat mingguan dan pelaporan kinerja yang disusun oleh masing-masing perwakilan, sedangkan pengawasan eksternal dilakukan melalui mekanisme pengaduan dan pencegahan, salah satunya yang dilakukan melalui penilaian

kepatuhan penyelenggara layanan publik. Selain itu, pengawasan juga dilihat dari pendekatannya, yaitu secara preventif melalui sosialisasi dengan memberikan arahan terkait indikator-indikator apa saja yang akan dilakukan penilaian, serta secara represif jika terjadi pelanggaran atau laporan masyarakat yang kemudian ditindaklanjuti. Dari segi teknis, Ombudsman juga mengombinasikan pengawasan aktif dengan turun langsung ke lapangan dan pengawasan pasif melalui pemeriksaan dokumen, untuk memastikan bahwa pelayanan yang diberikan instansi benar-benar sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

Sementara itu, pelaksanaan strategi pengawasan ini juga dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang bersifat mendukung maupun menghambat. Faktor pendukung berasal dari tersedianya sarana dan prasarana yang memadai serta kesiapan penyelenggara layanan publik yang sebelumnya telah mendapatkan sosialisasi. Sedangkan hambatan internal mencakup terbatasnya waktu dan jumlah SDM, yang membuat pelaksanaan penilaian harus dilakukan secara cepat dan efisien. Dari sisi eksternal, hambatan datang dari rendahnya partisipasi masyarakat dalam melaporkan permasalahan secara langsung serta kurangnya pemahaman instansi terhadap standar pelayanan publik. Untuk mengatasi hambatan tersebut, Ombudsman membagi tim kecil, melibatkan tenaga pendukung, serta mengencangkan sosialisasi baik kepada penyelenggara layanan maupun masyarakat secara luas.

DAFTAR PUSTAKA

Agustine, F. (2021). Model Monitoring Pasca Pelaksanaan Penilaian Kepatuhan Terhadap Standar Pelayanan Publik oleh Ombudsman Republik Indonesia.

- Bandung: Politeknik STIA LAN Bandung.
- Devi, I. S., Adiyanta, F. S., & Sa'adah, N. (2019). Implementation of Good Governance Ombudsman. *Proceedings of the 1st International Conference on Science and Technology in Administration and Management Information*. ICSTIAMI.
- Feriyanto, A., & Triana, E. S. (2015). *Pengantar Manajemen 3 in 1: untuk Mahasiswa dan Umum*. Yogyakarta: Media Tera.
- Fiantika, F. R., Wasil, M., Jumiyati, S., Honesti, L., Wahyuni, S., Mouw, E., . . . Waris, L. (2022). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Padang: PT. Global Eksekutif Teknologi.
- Irawan, F. A., & Wahyudi, K. E. (2024). Implementasi Program Penilaian Kepatuhan terhadap Standar Pelayanan Publik oleh Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Jawa Timur. *Reslaj (Religion Education Social Laa Journal)*, 6(3), 1599–1610. doi:10.47476/reslaj.v6i3.5557
- Manullang, M. (1992). *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Moleong, L. J. (2005). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Ombudsman Republik Indonesia. (2024). *Laporan Penilaian Penyelenggaraan Pelayanan Publik Tahun 2024*. Retrieved from Ombudsman RI: https://ombudsman.go.id/produk/lihat/982/LP_file_20241118_131414.pdf
- Pemerintah Republik Indonesia. (2008). *Undang-Undang Nomor 37 Tahun 2008 tentang Ombudsman Republik Indonesia*. Kementerian Sekretariat Negara RI. Retrieved from <https://jdih.setkab.go.id/PUUdoc/16483/UU0372008.pdf>
- Pemerintah Republik Indonesia. (2016). *Peraturan Ombudsman Nomor 22 Tahun 2016 tentang Penilaian Kepatuhan terhadap Standar Pelayanan Publik*. Jaringan Dokumentasi dan Informasi Hukum Ombudsman RI. Retrieved from <https://jdih.ombudsman.go.id/peraturan/jdih-250/peraturan-ombudsman-nomor-22-tahun-2016-tentang-penilaian-kepatuhan-terhadap-standar-pelayanan-publik>
- Sudiantini, D., & Hadita. (2022). *Manajemen Strategi*. Banyumas: CV Pena Persada.
- Sule, E. E., & Saefullah, K. (2005). *Pengantar Manajemen* (Edisi Pertama ed.). Jakarta: Prenadamedia Group.
- Susandra, M. R., Aromatica, D., & Koeswara, H. (2024). Implementasi kebijakan penilaian kepatuhan oleh Ombudsman RI Perwakilan Sumatera Barat. *Jurnal Administrasi Publik (JAP)*, 15(1).