

EFEKTIVITAS PENGAWASAN OMBUDSMAN DALAM MENANGANI KASUS MALADMINISTRASI DI KOTA SEMARANG

Muhamad Akbar Arif Febriansyah, Wahid Abdulrahman

Departemen Politik dan Pemerintahan

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro

Jl. Prof. H. Soedarto, SH Tembalang Semarang Kotak Pos 1269

Telepon (024) 7465407 Faksimile (024) 7465405

Laman : <http://www.fisip.undip.ac.id> email fisip@undip.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas pengawasan Ombudsman Republik Indonesia dalam menangani kasus maladministrasi di Kota Semarang. Latar belakang penelitian ini didasarkan pada masih ditemukannya praktik maladministrasi dalam penyelenggaraan pelayanan publik serta peran strategis Ombudsman sebagai lembaga pengawas eksternal dalam melindungi hak-hak masyarakat. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif-analitis. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam dengan Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Jawa Tengah, instansi pemerintah daerah, lembaga peradilan, serta organisasi masyarakat sipil, yang didukung oleh studi dokumentasi dan telaah peraturan perundang-undangan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengawasan Ombudsman telah berkontribusi dalam mendorong perbaikan responsivitas pelayanan publik, peningkatan akuntabilitas administratif, serta pemulihan hak masyarakat pada tingkat penyelesaian kasus individual. Efektivitas tersebut tercermin dari tindak lanjut rekomendasi, perbaikan prosedur pelayanan, dan klarifikasi administratif oleh instansi terlapor. Namun demikian, efektivitas pengawasan Ombudsman masih bersifat kondisional dan belum sepenuhnya optimal dalam mendorong perubahan struktural yang berkelanjutan. Keterbatasan utama terletak pada sifat rekomendasi Ombudsman yang tidak mengikat secara eksekutorial, perbedaan tingkat kepatuhan instansi, serta kendala struktural dalam tata kelola pemerintahan daerah. Penelitian ini menyimpulkan bahwa pengawasan Ombudsman dalam menangani kasus maladministrasi di Kota Semarang tergolong cukup efektif, khususnya pada fungsi korektif, namun masih memerlukan penguatan dalam aspek preventif dan struktural.

Kata kunci : Ombudsman Republik Indonesia, pengawasan, maladministrasi, pelayanan publik.

ABSTRACT

This study examines the effectiveness of the supervision carried out by the Ombudsman of the Republic of Indonesia in handling maladministration cases in the City of Semarang. The research is motivated by the persistence of maladministration practices in public services and the strategic role of the Ombudsman as an external supervisory institution in protecting citizens' rights. This study employs a qualitative research method with a descriptive-analytical approach. Data were collected through in-depth interviews with the Ombudsman of the Republic of Indonesia Representative Office of Central Java, local government institutions, judicial institutions, and civil society organizations, complemented by document analysis and relevant regulations. The findings indicate that the Ombudsman's supervision has contributed to improving public service responsiveness, administrative accountability, and the protection of citizens' rights, particularly at the level of individual case resolution. The effectiveness of supervision is reflected in the follow-up of recommendations, procedural improvements, and administrative clarifications by reported institutions. However, the effectiveness remains conditional and has not yet reached an optimal level in terms of long-term structural impact. Limitations mainly stem from the non-binding nature of Ombudsman recommendations, variations in institutional compliance, and structural constraints within local government governance systems. This study concludes that the Ombudsman's supervision can be categorized as moderately effective in handling maladministration cases in the City of Semarang, particularly in its corrective function, while its systemic and preventive impact requires stronger institutional integration and commitment from local government actors.

Keywords: Ombudsman, Maladministration, Public Service Supervision, Local Government, Administrative Accountability

PENDAHULUAN

Penyelenggaraan pelayanan publik merupakan elemen fundamental dalam perwujudan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) sekaligus menjadi tolok ukur utama keberhasilan suatu instansi pemerintah dalam menjalankan fungsinya. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, negara memiliki kewajiban konstitusional untuk melayani setiap warga negara dan penduduk dalam rangka pemenuhan hak dan kebutuhan dasarnya. Pelayanan publik yang diselenggarakan oleh instansi pemerintah daerah sejatinya harus beraskan pada kepastian hukum, keprofesionalan, partisipatif, serta akuntabilitas. Meskipun regulasi telah secara jelas menetapkan

standar pelayanan yang harus dipenuhi oleh setiap penyelenggara negara, realitas penyelenggaraan administrasi pemerintahan di tingkat daerah masih kerap menunjukkan kesenjangan antara kebijakan normatif dan implementasi di lapangan. Kesenjangan ini sering kali termanifestasi dalam bentuk tindakan maladministrasi yang dilakukan oleh aparatur penyelenggara negara.

Maladministrasi merupakan bentuk penyimpangan administratif yang secara langsung berdampak pada menurunnya kualitas pelayanan publik dan merugikan masyarakat secara materiil maupun imateriil. Bentuk-bentuk maladministrasi yang masih sering ditemukan meliputi penundaan berlarut (*undue delay*), penyimpangan prosedur, tidak memberikan pelayanan, penyalahgunaan wewenang, hingga

permintaan imbalan yang tidak sah dalam proses administrasi. Terjadinya praktik maladministrasi yang berulang tidak hanya mengabaikan hak-hak sipil warga negara, tetapi juga mengindikasikan adanya kelemahan dalam sistem pengawasan internal pada tubuh birokrasi pemerintahan itu sendiri. Oleh karena itu, diperlukan mekanisme pengawasan eksternal yang independen dan objektif guna memastikan instansi penyelenggara pelayanan publik menjalankan tugasnya sesuai dengan koridor peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Untuk merespons kebutuhan pengawasan eksternal tersebut, negara membentuk Ombudsman Republik Indonesia melalui Undang-Undang Nomor 37 Tahun 2008. Ombudsman memiliki kewenangan khusus untuk mengawasi penyelenggaraan pelayanan publik yang diselenggarakan oleh penyelenggara negara dan pemerintahan, baik di tingkat pusat maupun daerah, termasuk penyelenggaraan pelayanan publik oleh Badan Usaha Milik Negara, Badan Usaha Milik Daerah, dan Badan Hukum Milik Negara. Dalam menjalankan fungsinya, Ombudsman bertugas menerima laporan atau pengaduan dari masyarakat terkait dugaan maladministrasi, melakukan pemeriksaan substansi dan investigasi secara independen, serta menerbitkan saran

perbaikan atau rekomendasi teknis kepada instansi terlapor. Pengawasan oleh Ombudsman difokuskan pada upaya penyelesaian sengketa administratif antara masyarakat sebagai pengguna layanan dan instansi pemerintah sebagai penyedia layanan.

Sebagai ibu kota Provinsi Jawa Tengah, Kota Semarang memiliki kompleksitas penyelenggaraan pemerintahan yang tinggi dengan dinamika kebutuhan pelayanan publik yang sangat masif. Karakteristik masyarakat Kota Semarang yang kritis sejalan dengan tingginya ekspektasi publik terhadap kualitas dan responsivitas birokrasi pemerintah daerah. Tingkat kesadaran administratif masyarakat Kota Semarang yang relatif tinggi berdampak langsung pada tingginya frekuensi pengaduan atau pelaporan dugaan maladministrasi yang ditujukan kepada Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Jawa Tengah. Laporan yang masuk mencakup berbagai sektor esensial, mulai dari persoalan administrasi kependudukan, perizinan, tata ruang, infrastruktur dasar, hingga permasalahan di sektor layanan pendidikan dan perlindungan hak konsumen. Kehadiran Ombudsman di wilayah Jawa Tengah menempatkan institusi ini pada posisi yang sangat strategis dalam menerima, memproses, dan menindaklanjuti ragam permasalahan administratif di wilayah Kota Semarang.

Meskipun instrumen pengawasan telah beroperasi secara aktif, efektivitas penanganan kasus maladministrasi oleh Ombudsman di Kota Semarang masih menjadi persoalan krusial yang perlu dikaji secara empiris. Tingkat efektivitas pengawasan sebuah lembaga seperti Ombudsman tidak dapat dievaluasi semata-mata dari jumlah laporan yang diterima, jumlah pemeriksaan yang dilakukan, atau banyaknya dokumen Laporan Hasil Pemeriksaan (LHP) yang diterbitkan setiap tahunnya. Ukuran efektivitas yang substansial justru terletak pada tahap akhir dari proses pengawasan, yakni sejauh mana instansi terlapor di lingkungan Pemerintah Kota Semarang memiliki komitmen dan tingkat kepatuhan untuk mengimplementasikan saran perbaikan maupun rekomendasi yang telah diberikan oleh Ombudsman. Mengingat sifat dari produk akhir Ombudsman yang berupa rekomendasi administratif, implementasinya sangat bergantung pada kapasitas institusional dan kesediaan (*political will*) dari instansi yang bersangkutan.

Berbagai faktor internal dan eksternal turut memengaruhi tingkat keberhasilan pengawasan ini. Dinamika koordinasi antara Ombudsman dengan instansi pemerintah daerah, persepsi instansi terlapor terhadap

kewenangan Ombudsman, serta keterlibatan elemen masyarakat sipil menjadi variabel-variabel yang menentukan kelancaran proses penyelesaian kasus. Berdasarkan latar belakang permasalahan tersebut, penelitian ini difokuskan untuk mengkaji dan menganalisis secara mendalam efektivitas pengawasan Ombudsman Republik Indonesia dalam menangani kasus maladministrasi di Kota Semarang. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk mengidentifikasi secara rinci faktor-faktor apa saja yang menjadi pendorong sekaligus penghambat dalam implementasi rekomendasi Ombudsman, guna memberikan evaluasi akademis yang komprehensif terhadap upaya perwujudan pelayanan publik yang akuntabel di tingkat daerah.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang berlandaskan pada desain penelitian deskriptif analitis. Pemilihan pendekatan kualitatif didasarkan pada karakteristik permasalahan pokok yang diteliti, yakni untuk mengungkap dan memahami realitas empiris mengenai efektivitas pengawasan Ombudsman secara utuh dan mendalam di dalam konteks kelembagaan yang sesungguhnya. Melalui desain deskriptif, penelitian ini bertujuan untuk menghasilkan gambaran dan analisis data berupa kata-kata tertulis, tuturan lisan dari para

informan, serta perilaku organisasional yang dapat diamati secara langsung di lapangan. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk tidak sekadar mengukur kepatuhan administratif secara kuantitatif, melainkan menggali pemaknaan, dinamika relasi antarlembaga, serta hambatan struktural dalam proses penyelesaian kasus maladministrasi. Adapun lokasi utama pelaksanaan penelitian ini difokuskan pada Kantor Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Jawa Tengah yang berkedudukan di Kota Semarang, mengingat lembaga tersebut merupakan representasi otoritas pengawas pelayanan publik yang secara langsung memproses berbagai aduan masyarakat di wilayah tersebut.

Guna menjamin kedalaman dan akurasi analisis, penelitian ini mendayagunakan dua kategori sumber data utama yang saling melengkapi, yakni data primer dan data sekunder. Data primer merupakan sumber data utama yang diperoleh secara langsung dari sumber aslinya di lapangan. Penggalan data primer ini dilakukan dengan melibatkan berbagai pihak yang berkedudukan sebagai informan kunci (*key informants*), yang dipilih secara sengaja (*purposive*) berdasarkan kapasitas, keterlibatan, dan pemahaman mereka terhadap proses penyelesaian kasus pelayanan publik. Informan dalam penelitian

ini mencakup unsur internal dari Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Jawa Tengah selaku subjek pengawas, serta unsur eksternal yang diwakili oleh Pemerintah Kota Semarang melalui Dinas Komunikasi dan Informatika (Diskominfo) sebagai instansi terlapor maupun pengelola kanal aduan daerah. Selain itu, guna mendapatkan perspektif hukum dan komparasi penyelesaian sengketa, peneliti juga mewawancarai perwakilan dari institusi peradilan, yakni Pengadilan Negeri Semarang.

Untuk menjaga objektivitas penilaian dan melihat dampak nyata dari pengawasan tersebut terhadap publik, penelitian ini turut menggali data primer dari berbagai entitas organisasi masyarakat sipil (NGO/CSO) yang aktif melakukan advokasi hak-hak masyarakat di Kota Semarang. Organisasi masyarakat sipil yang dilibatkan sebagai informan meliputi Lembaga Pembinaan dan Perlindungan Konsumen (LP2K) Semarang untuk melihat perspektif perlindungan hak pengguna layanan, Kesatuan Nelayan Tradisional Indonesia (KNTI) Jawa Tengah, Pusat Telaah dan Informasi Regional (PATTIRO), Aliansi Jurnalis Independen (AJI), serta Lembaga Bantuan Hukum (LBH) Semarang. Sementara itu, data sekunder diperoleh melalui studi kepustakaan dan penelusuran dokumen pendukung yang relevan. Data sekunder ini mencakup regulasi pokok seperti Undang-Undang Nomor 37 Tahun 2008

dan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009, Laporan Tahunan Ombudsman RI Perwakilan Jawa Tengah, arsip Laporan Hasil Pemeriksaan (LHP), serta data statistik yang merekam tren pelaporan dan klasifikasi dugaan maladministrasi di lingkungan Pemerintah Kota Semarang.

Pengumpulan data di lapangan dilaksanakan melalui tiga teknik utama, yakni wawancara mendalam (*in-depth interview*), observasi, dan dokumentasi. Wawancara mendalam dilakukan secara semi-terstruktur menggunakan pedoman wawancara untuk menggali informasi yang berkaitan dengan proses tindak lanjut laporan, tingkat kepatuhan instansi, serta hambatan eksekutorial dari rekomendasi yang diterbitkan. Observasi dilakukan untuk mengamati secara langsung mekanisme pelayanan dan penerimaan aduan di ruang lingkup instansi terkait. Setelah seluruh data terkumpul, proses analisis data dilakukan secara berkesinambungan melalui tiga tahapan utama: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Data mentah yang jumlahnya masif disortir dan direduksi untuk memfokuskan pada temuan yang relevan dengan indikator efektivitas pengawasan. Tahap akhir untuk menjamin validitas, kredibilitas, dan keabsahan temuan penelitian adalah dengan menerapkan teknik

triangulasi. Penelitian ini menggunakan triangulasi sumber dengan menyilangkan dan membandingkan keterangan dari pihak Ombudsman, instansi pemerintah, dan masyarakat sipil serta triangulasi metode, yakni dengan mengomparasi hasil wawancara, catatan observasi, dan bukti dokumen fisik, sehingga meminimalisasi potensi bias dan menghasilkan kesimpulan yang kokoh secara akademis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Pendekatan Teori Efektivitas dalam Pengawasan Ombudsman

Berdasarkan temuan data di Kota Semarang pada rentang pelaporan tahun 2024 hingga 2025, analisis terhadap kinerja Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Jawa Tengah tidak dapat dilepaskan dari kerangka Teori Efektivitas. Dalam perspektif teori ini, efektivitas pengawasan tidak hanya dimaknai sebagai tercapainya target secara administratif atau sekadar rutinitas penyelesaian dokumen Laporan Hasil Pemeriksaan (LHP). Lebih substansial dari itu, efektivitas diukur dari sejauh mana hasil pengawasan mampu memberikan dampak nyata (*outcome*) berupa pemulihan hak masyarakat yang dirugikan serta perbaikan sistem penyelenggaraan pelayanan publik oleh instansi terlapor. Guna memberikan penilaian yang objektif, pengawasan Ombudsman di Kota Semarang dievaluasi

melalui tiga indikator utama efektivitas, yakni: (1) pencapaian tujuan (*goal attainment*), (2) ketepatan waktu (*timeliness*), dan (3) tingkat kepatuhan instansi terhadap rekomendasi.

B. Analisis Pencapaian Tujuan (*Goal Attainment*) dan Ketepatan Waktu (*Timeliness*)

Pada indikator pencapaian tujuan (*goal attainment*), Ombudsman Perwakilan Jawa Tengah terbukti relatif berhasil menjalankan fungsi utamanya di tingkat mikro atau penyelesaian kasus individual. Ombudsman secara konsisten mampu memfasilitasi keluhan masyarakat terkait dominasi kasus penundaan berlarut (*undue delay*) dan penyimpangan prosedur, terutama pada sektor layanan dasar seperti administrasi kependudukan dan pertanahan. Keberhasilan ini didukung oleh penerapan mekanisme penyelesaian berjenjang, kolektif-kolegial, serta pemanfaatan jalur Respons Cepat Ombudsman (RCO). Kehadiran RCO dalam perspektif teori efektivitas merupakan bentuk inovasi kelembagaan yang secara langsung berupaya meningkatkan aspek ketepatan waktu (*timeliness*) dalam merespons aduan publik yang bersifat mendesak.

Namun demikian, pada indikator ketepatan waktu reguler, temuan lapangan menunjukkan adanya disparitas persepsi antara penyelenggara pengawasan dan masyarakat. Di satu sisi, pihak Ombudsman menilai bahwa durasi penyelesaian kasus telah berjalan sesuai dengan Standar Operasional Prosedur (SOP) dan tingkat kompleksitas masalah. Di sisi lain, evaluasi dari elemen masyarakat sipil (seperti LP2K, LBH, dan KNTI) menyoroti bahwa proses birokrasi penanganan laporan terkadang masih dirasa terlalu lambat oleh masyarakat awam. Hal ini menunjukkan bahwa pemenuhan indikator *timeliness* belum sepenuhnya terwujud secara konsisten di mata publik, yang pada gilirannya memengaruhi tingkat kepercayaan dan literasi masyarakat terhadap efisiensi kelembagaan Ombudsman.

C. Tingkat Kepatuhan Instansi dan Hambatan Efektivitas Sistemik

Indikator paling krusial yang menentukan keberhasilan teori efektivitas dalam konteks ini adalah tingkat kepatuhan instansi terlapor di lingkungan Pemerintah Kota Semarang terhadap saran perbaikan dan rekomendasi yang diterbitkan. Temuan penelitian menunjukkan bahwa efektivitas pengawasan Ombudsman masih menghadapi hambatan struktural yang signifikan. Ketiadaan daya paksa eksekutorial (*non-binding*) pada produk hukum Ombudsman

menyebabkan implementasi rekomendasi sangat bergantung pada kemauan politik (*political will*), komitmen kepala daerah, serta budaya birokrasi dari instansi yang diawasi.

Saran perbaikan yang bersifat teknis dan administratif umumnya lebih mudah dan cepat ditindaklanjuti oleh instansi terkait. Akan tetapi, apabila rekomendasi Ombudsman menuntut adanya perubahan kebijakan internal, penyesuaian alokasi anggaran daerah, atau membutuhkan koordinasi lintas sektor (ego sektoral antar-Organisasi Perangkat Daerah), tingkat kepatuhan instansi cenderung menurun dan proses eksekusinya mengalami keterlambatan. Dalam perspektif teori pengawasan dan maladministrasi, kondisi ini menegaskan bahwa instrumen pengawasan Ombudsman di Kota Semarang saat ini lebih dominan berfungsi pada aspek korektif (memadamkan masalah yang telah terjadi), namun belum mencapai tingkat efektivitas sistemik dan preventif secara makro.

D. Sintesis Efektivitas Pengawasan

Berdasarkan persilangan data antara perspektif Ombudsman, Pemerintah Kota Semarang (Diskominfo), dan organisasi masyarakat sipil, dapat ditarik sintesis bahwa pengawasan Ombudsman di Kota Semarang

tergolong efektif secara fungsional dalam ranah perlindungan hak sipil. Akan tetapi, efektivitas tersebut bersifat kondisional. Untuk mentransformasikan keberhasilan penyelesaian kasus individu menjadi perbaikan kualitas pelayanan publik yang berkelanjutan, pengawasan Ombudsman tidak dapat berdiri sendiri. Diperlukan integrasi kelembagaan yang lebih mengikat antara rekomendasi Ombudsman dengan sistem evaluasi kinerja aparatur pemerintah daerah, sehingga intervensi pengawasan dapat bermuara pada reformasi struktural birokrasi yang sesungguhnya.

KESIMPULAN

Berdasarkan serangkaian temuan lapangan dan analisis data yang telah diuraikan, penelitian ini menyimpulkan bahwa efektivitas pengawasan Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Jawa Tengah dalam menangani kasus maladministrasi di Kota Semarang menunjukkan hasil yang dikotomis, yakni efektif pada tingkat penyelesaian kasus secara fungsional (mikro), namun belum optimal pada tingkat reformasi birokrasi secara sistemik (makro). Pada tataran fungsional, instrumen pengawasan Ombudsman terbukti cukup efektif diukur dari parameter pencapaian tujuan (*goal attainment*). Lembaga ini secara konsisten mampu memfasilitasi keluhan masyarakat, mengurai kebuntuan komunikasi administratif, serta memulihkan hak-hak masyarakat yang sempat terabaikan akibat

praktik maladministrasi berupa penundaan berlarut (*undue delay*) dan penyimpangan prosedur. Keberhasilan ini didukung oleh penerapan pendekatan mediasi yang terstruktur serta pemanfaatan jalur Respons Cepat Ombudsman (RCO) yang mampu mengintervensi persoalan mendesak pada sektor layanan dasar seperti administrasi kependudukan dan penyediaan infrastruktur daerah.

Meskipun pencapaian tujuan pada level individu terlaksana dengan baik, efektivitas pengawasan ini masih dihadapkan pada kendala pada parameter ketepatan waktu (*timeliness*). Penelitian menemukan adanya kesenjangan persepsi antara penyelenggara pengawasan dengan ekspektasi masyarakat luas maupun kelompok masyarakat sipil. Durasi penyelesaian sengketa yang menurut pihak Ombudsman telah berjalan sesuai dengan kerangka Standar Operasional Prosedur (SOP) internal, kerap kali masih dinilai berjalan lambat oleh pelapor. Kesenjangan ini mengindikasikan bahwa prosedur birokrasi dalam proses klarifikasi antarlembaga masih memerlukan penyesuaian agar lebih selaras dengan ekspektasi kecepatan layanan yang dituntut oleh publik pengguna layanan, sekaligus menjadi tantangan dalam meningkatkan

literasi masyarakat terhadap prosedur formal kelembagaan Ombudsman.

Lebih lanjut, pada tataran makro atau efektivitas sistemik, pengawasan Ombudsman terbukti belum mencapai tingkat keberhasilan yang optimal dalam mendorong perbaikan struktural yang berkelanjutan di lingkungan Pemerintah Kota Semarang. Hambatan yang paling fundamental bersumber pada karakteristik kelembagaan Ombudsman itu sendiri, di mana rekomendasi administratif yang diterbitkan tidak dibekali dengan daya paksa eksekutorial (*non-binding*). Ketiadaan sanksi kelembagaan secara langsung ini mengakibatkan tingkat kepatuhan instansi terlapor menjadi sangat kondisional dan bergantung sepenuhnya pada kemauan politik (*political will*), komitmen kepala daerah, serta kelonggaran alokasi anggaran dari masing-masing Organisasi Perangkat Daerah (OPD) terkait. Akibatnya, pemenuhan saran perbaikan oleh instansi penyelenggara pelayanan publik lebih sering dilakukan sebagai langkah penyelesaian kasuistik dan reaktif untuk menutup kasus yang dilaporkan, alih-alih digunakan sebagai momentum proaktif untuk merevisi Standar Operasional Prosedur (SOP) secara permanen guna mencegah berulangnya praktik maladministrasi serupa.

Sebagai konklusi akhir, pengawasan Ombudsman di Kota Semarang saat ini masih

dominan berfungsi sebagai instrumen korektif pasca-kejadian. Agar keberadaan Ombudsman dapat bertransformasi menjadi pendorong utama perwujudan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*), diperlukan rekayasa struktural yang mengikat secara administratif. Upaya konkret yang direkomendasikan adalah dengan mengintegrasikan tingkat kepatuhan terhadap rekomendasi Ombudsman ke dalam sistem penilaian Indikator Kinerja Utama (IKU) dan evaluasi Reformasi Birokrasi instansi pemerintah daerah. Melalui mekanisme integrasi tersebut, kepatuhan birokrasi dalam menindaklanjuti rekomendasi tidak lagi bersifat sukarela, melainkan bermutasi menjadi kewajiban institusional yang memiliki implikasi nyata terhadap evaluasi kinerja dan pembinaan karier aparatur negara secara berkesinambungan.

SARAN

Berdasarkan kesimpulan mengenai efektivitas pengawasan Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Jawa Tengah terhadap penyelenggaraan pelayanan publik di Kota Semarang, terdapat beberapa rekomendasi strategis yang diajukan guna mengatasi hambatan struktural dan mengoptimalkan fungsi pengawasan di masa mendatang:

1. Bagi Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Jawa Tengah

Ombudsman perlu mengintensifkan program sosialisasi dan edukasi mengenai literasi administratif kepada masyarakat luas. Langkah ini krusial untuk menyelaraskan ekspektasi publik terkait standar waktu (*timeliness*) penyelesaian laporan dengan prosedur operasional standar kelembagaan, sehingga dapat meminimalisasi asumsi keterlambatan birokrasi di mata pelapor. Selain itu, Ombudsman disarankan untuk terus memperkuat kapasitas teknis dan memperluas jangkauan layanan Respons Cepat Ombudsman (RCO) agar penanganan kasus-kasus pelayanan publik yang krusial dan bersifat mendesak dapat diintervensi dengan tingkat efisiensi waktu yang lebih tinggi.

2. Bagi Pemerintah Kota Semarang dan Instansi Terlapor

Pemerintah Kota Semarang beserta jajaran pimpinan Organisasi Perangkat Daerah (OPD) perlu mengubah paradigma penanganan maladministrasi dari pendekatan yang bersifat reaktif-korektif (sekadar menyelesaikan kasus yang dilaporkan) menjadi pendekatan proaktif-preventif. Saran perbaikan dan rekomendasi dari Ombudsman harus diinstitutionalisasi sebagai bahan evaluasi mutlak untuk merevisi dan memperbaiki Standar Operasional Prosedur

(SOP) pelayanan secara menyeluruh. Guna mengatasi hambatan ketiadaan daya paksa eksekutorial dari produk hukum Ombudsman, Pemerintah Daerah sangat disarankan untuk merumuskan kebijakan internal—seperti melalui instrumen Peraturan Wali Kota—yang secara tegas mengintegrasikan tingkat kepatuhan tindak lanjut rekomendasi Ombudsman ke dalam komponen penilaian Indikator Kinerja Utama (IKU) dan evaluasi sasaran kinerja aparatur pemerintah daerah.

3. Bagi Organisasi Masyarakat Sipil dan Publik

Kelompok masyarakat sipil dan lembaga advokasi hak-hak publik di Kota Semarang diharapkan dapat terus memperluas sinergi dan kolaborasi pengawasan bersama Ombudsman. Keterlibatan aktif elemen masyarakat dalam mengawal proses tindak lanjut rekomendasi sangat diperlukan untuk menciptakan kontrol sosial yang konstruktif. Kontrol sosial ini berfungsi sebagai kompensasi atas ketiadaan daya paksa rekomendasi, sehingga instansi terlapor memiliki dorongan moral dan institusional yang lebih mengikat untuk segera memperbaiki kualitas pelayanannya.

DAFTAR PUSTAKA

- Arum, dkk. (2019). *Evaluasi Kinerja Ombudsman dalam Menangani Pengaduan Masyarakat terkait Maladministrasi di Kabupaten Sleman*. Jurnal Ilmu Sosial dan Politik.
- Bovens, M. (2007). *Analyzing and Assessing Accountability: A Conceptual Framework*. *European Law Journal*, 13(4), 447–468.
- Caiden, G. E. *The Ombudsman Handbook*.
- Caiden, . *Understanding Maladministration*. *Public Administration Review*.
- Hidayat, A. (2020). *Efektivitas Ombudsman dalam Meningkatkan Kualitas Pengelolaan Layanan Publik di Provinsi Jawa Barat*. *Jurnal Administrasi Negara*.
- Manning, N., & Kraan, D. (Tanpa Tahun). *Good Governance: The Concept and Its Application in Public Administration*. OECD Publishing.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Mulgan, R. (2003). *Holding Power to Account: Accountability in Modern Democracies*. New York: Palgrave Macmillan.
- Nasution, dkk. (2021). *Analisis Efektivitas Ombudsman dalam Meningkatkan Transparansi dan Akuntabilitas Pelayanan Publik di Kota Medan*. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ilmu Sosial*

dan Politik.

Ombudsman Republik Indonesia.
(2019). *Profil dan Sejarah Ombudsman RI*. Jakarta.

Ombudsman Republik Indonesia.
(2023). *Laporan Tahunan Ombudsman RI: Efektivitas Ombudsman dalam Meningkatkan Kualitas Pengawasan Pelayanan Publik*. Jakarta.

Reif, L. C. (2004). *The Ombudsman, Good Governance and the International Human Rights System*. Leiden: Martinus Nijhoff Publishers.

Susanti, T. *Effectiveness of Ombudsman in Public Service Supervision*. Journal of Governance and Accountability.

Wahab, S. *Evaluasi Kebijakan Publik dengan Teori Governance*. Jurnal Administrasi Publik.