



# Rencana Strategis

## Tahun 2020-2024

[www.ombudsman.go.id](http://www.ombudsman.go.id)



# Rencana Strategis

Tahun **2020-2024**

## KATA PENGANTAR



Puji syukur kami sampaikan ke hadirat Allah Yang Maha Kuasa, berkat rahmat dan hidayahNya dapat menyelesaikan penyusunan Rencana Strategis (Renstra) Ombudsman Republik Indonesia Tahun 2020-2024. Renstra ini merupakan kelanjutan Renstra Tahun 2015-2019 dan mengakomodir Renstra Tahun 2016-2021 sebagai penjabaran Visi dan Misi Ombudsman RI Tahun 2016-2021.

Sebagai subsistem pemerintahan, Renstra Ombudsman RI disusun mengacu Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional, Peraturan Pemerintah Nomor 40 Tahun 2006 tentang Tata Cara Penyusunan Rencana Pembangunan Nasional, Peraturan Presiden Nomor 18 Tahun 2020 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) Tahun 2020-2024, dan Peraturan Menteri Perencanaan Pembangunan Nasional/Kepala Bappenas Nomor 5 Tahun 2019 tentang Tata Cara Penyusunan Rencana Strategis Kementerian/Lembaga 2020-2024.

Renstra disusun dengan mempertimbangkan capaian kinerja 5 (lima) tahun sebelumnya dan perkembangan kebutuhan 5 (lima) tahun yang akan datang. Berdasarkan latar belakang tersebut, dirumuskan visi Ombudsman RI tahun 2020-2024 adalah "Pengawasan Pelayanan Publik yang Efektif dan Berkeadilan", yang dicapai melalui 3 (tiga) misi yaitu: Memperkuat Kelembagaan; Meningkatkan Kualitas Pelayanan Ombudsman RI; dan Mendorong Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik.

Penyusunan Renstra melibatkan peran aktif Pimpinan dan seluruh unsur Insan Ombudsman. Keberhasilan Renstra ditentukan pada peran aktif seluruh unsur dalam memahami dan mengimplementasikan pelaksanaan tugas, fungsi, dan wewenang masing-masing. Renstra sebagai pedoman penyusunan program dan kegiatan sekaligus sebagai instrumen pengukuran kinerja instansi dan unit kerja. Sebagai dokumen perencanaan, Renstra bersifat dinamis untuk mengakomodir perkembangan kebutuhan.

Semoga Renstra ini dapat menjadi pedoman dan tolok ukur kinerja Ombudsman RI melaksanakan pengawasan pelayanan publik dalam rangka mempercepat peningkatan kualitas pelayanan publik.

Ketua Ombudsman Republik Indonesia,

TTD.

Prof. Amzulian Rifai, SH., LL.M., Ph.D.



## DAFTAR ISI

<b>KATA PENGANTAR .....</b>	i
<b>DAFTAR ISI .....</b>	ii
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	iii
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	iv
<b>DAFTAR GRAFIK .....</b>	v
<b>DAFTAR SINGKATAN/ISTILAH/GLOSSARIUM .....</b>	vi
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	1
1.1 Kondisi Umum .....	1
1.2 Potensi dan Permasalahan .....	18
<b>BAB II VISI, MISI, TUJUAN, DAN SASARAN STRATEGIS OMBUDSMAN .....</b>	35
2.1. Visi .....	35
2.2. Misi .....	36
2.3. Tujuan .....	37
2.4. Sasaran Strategis .....	37
<b>BAB III ARAH KEBIJAKAN, STRATEGI, KERANGKA REGULASI, DAN KERANGKA KELEMBAGAAN .....</b>	40
3.1. Arah Kebijakan dan Strategi Nasional .....	40
3.2. Arah Kebijakan dan Strategi Ombudsman .....	42
3.3. Kerangka Regulasi .....	48
3.4. Kerangka Kelembagaan .....	49
<b>BAB IV TARGET KINERJA DAN KERANGKA PENDANAAN .....</b>	54
4.1 Target Kinerja .....	54
4.2. Kerangka Pendanaan .....	59
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	60

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Judul Policy Brief Tahun 2019.....	19
Tabel 1.2 Indeks Persepsi Maladministrasi Tahun 2019.....	26
Tabel 2.1 Tujuan, Sasaran, dan Indikator Sasaran Strategis.....	38
Tabel 3.1 RPJMN 2020-2024 dalam Kerangka RPJPN 2005-2025.....	40
Tabel 3.2 Matriks Pembangunan Kegiatan Prioritas Pelayanan Publik.....	43
Tabel 3.3 Unsur Kelembagaan Ombudsman RI.....	49
Tabel 4.1 Target Kinerja Program Pengawasan Penyelenggaraan Pelayanan Publik .....	54
Tabel 4.2 Target Kinerja Kegiatan Program Pengawasan Penyelenggaraan Pelayanan Publik .....	56
Tabel 4.3 Target Kinerja Program Dukungan Manajemen .....	57
Tabel 4.4 Target Kinerja Kegiatan Program Dukungan Manajemen .....	58
Tabel 4.5 Kerangka Pendanaan.....	59

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Genealogi Lembaga Negara Derivatif di Indonesia.....	7
Gambar 1.2 Struktur Organisasi Ombudsman RI.....	8
Gambar 1.3 Struktur Organisasi Sekretariat Jenderal Ombudsman RI.....	10
Gambar 1.4 Komposisi Sumber Daya Manusia Ombudsman RI.....	11
Gambar 1.5 Hasil Survei Kepatuhan sampai dengan Tahun 2019.....	15
Gambar 1.6 Capaian Kinerja Utama Ombudsman RI 2015-2019.....	17
Gambar 1.7 Substansi dan Permasalahan Laporan/Pengaduan Masyarakat Tahun 2019.....	20
Gambar 1.8 Asosiasi Ombudsman Asia.....	21
Gambar 1.9 Dialog Ombudsman ASEAN Tahun 2019.....	21
Gambar 1.10 Sebaran Laporan/Pengaduan Masyarakat Tahun 2019.....	22
Gambar 1.11 Gedung Kantor Perwakilan Berstatus Sewa.....	24
Gambar 1.12 Sebaran Penandatanganan Kerja Sama Tahun 2019.....	30
Gambar 1.13 Penghargaan Keterbukaan Informasi Publik Tahun 2019.....	30
Gambar 1.14 Keterkaitan Renstra dengan Dokumen Perencanaan Lainnya..	34
Gambar 2.1 Visi, Misi, dan Tujuan.....	38
Gambar 3.1 Empat Pilar RPJMN IV Tahun 2020-2024.....	41
Gambar 3.2 Hubungan Kerangka Logis Renstra Ombudsman RI dengan Pencapaian Pembangunan Nasional.....	47

## DAFTAR GRAFIK

Grafik 1.1	Laporan/Pengaduan Masyarakat Periode Tahun 2014-2019.....	14
Grafik 1.2	Tema Kajian menurut Subsektor Tahun 2019.....	19
Grafik 1.3	Sumber Daya Manusia Ombudsman RI Tahun 2019 menurut Jabatan.....	22
Grafik 1.4	Sumber Daya Manusia Ombudsman RI Tahun 2019 menurut Generasi.....	23
Grafik 1.5	Tindak Lanjut Terlapor atas Rekomendasi Ombudsman RI.....	26
Grafik 1.6	Kepatuhan Kementerian Periode 2014-2019.....	27
Grafik 1.7	Kepatuhan Lembaga Periode 2014-2019.....	27
Grafik 1.8	Kepatuhan Pemerintah Provinsi Periode 2014-2019.....	28
Grafik 1.9	Kepatuhan Pemerintah Kabupaten Periode 2014-2019.....	28
Grafik 1.10	Kepatuhan Pemerintah Kota Periode 2014-2019.....	28
Grafik 1.11	Akses Konsultasi Pelayanan Publik Tahun 2018-2019.....	29



## DAFTAR SINGKATAN/ISTILAH/GLOSSARIUM

RPJMN (Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional)	: Dokumen perencanaan yang merupakan penjabaran dari visi, misi, dan program pembangunan nasional untuk periode 5 (lima) tahunan
RPJPN (Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional)	: Dokumen perencanaan yang merupakan penjabaran dari visi, misi, dan program pembangunan nasional untuk periode 20 (dua puluh) tahunan
Visi	: Gambaran dan tujuan suatu lembaga/ instansi di masa depan
Misi	: Upaya/ cara yang dilakukan untuk mencapai tujuan atau Visi
Rencana Strategis	: Dokumen perencanaan dipedomani suatu organisasi untuk menentukan dasar bagi proses, strategi, atau arahan, serta pengambilan keputusan untuk mengalokasikan sumber daya untuk mencapai tujuan yang bersifat strategis
Ombudsman Republik Indonesia	: Lembaga negara pengawas pelayanan publik yang dibentuk berdasarkan Undang-Undang Nomor 37 Tahun 2008 tentang Ombudsman Republik Indonesia guna mengawasi pelayanan publik yang dilakukan oleh pemerintah, termasuk BUMN, BUMD dan BHMN serta badan swasta atau perorangan yang diberi tugas menyelenggarakan pelayanan publik yang seluruhnya atau sebagian dananya berasal dari APBN/APBD
Maladministrasi	: Perilaku atau perbuatan melawan hukum, melampaui wewenang, menggunakan wewenang untuk tujuan lain dari yang menjadi tujuan wewenang tersebut, termasuk kelalaian atau pengabaian kewajiban hukum dalam penyelenggaraan pelayanan publik yang dilakukan oleh penyelenggara negara dan pemerintahan yang menimbulkan kerugian materiil dan/atau immateriil bagi masyarakat dan orang perseorangan
Pelayanan Publik	: Kegiatan/rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara atau penduduk atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administrasi yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik
Penyelenggara Negara	: Pejabat yang menjalankan fungsi pelayanan publik yang tugas dan fungsinya berkaitan dengan penyelenggaraan negara sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan
LAHP	: Laporan Akhir Hasil Pemeriksaan
SP4N - LAPOR!	: Sistem Pengelolaan Pengaduan Pelayanan Publik Nasional - Layanan Aspirasi dan Pengaduan On-line Rakyat



SR	: <i>Systemic Review</i>
RA	: <i>Rapid Assesment</i>
K/L/D	: Kementerian/Lembaga/Daerah
IOI	: <i>International Ombudsman Institutes</i>
AOA	: <i>Asian Ombudsman Association</i>
APOR	: <i>Australasia and Pacific Ombudsman Region</i>
Laporan (pengaduan)	: Penyampaian fakta yang diselesaikan atau ditindaklanjuti oleh Ombudsman yang disampaikan secara tertulis atau lisan oleh setiap orang yang menjadi korban maladministrasi
Pelapor	: Warga negara Indonesia/penduduk yang memberikan laporan kepada Ombudsman
Terlapor	: Penyelenggara negara, pemerintah, BUMN/BUMD, korporasi, lembaga independen yang dibentuk Undang-Undang, badan hukum lain, dan/atau perseorangan yang diputuskan melalui berita acara gelar laporan diduga melakukan maladministrasi
Klarifikasi laporan	: Proses memperoleh penjelasan dari terlapor, pelapor, maupun saksi terkait laporan aduan dugaan maladministrasi yang dilaporkan kepada Ombudsman
Pemeriksaan laporan	: Kegiatan memperolah data, keterangan, dan dokumen untuk pembuktian dugaan maladministrasi yang dilaporkan kepada Ombudsman
Verifikasi laporan	: Kegiatan pemeriksaan administrasi dokumen dugaan maladministrasi terkait laporan/pengaduan masyarakat
Investigasi laporan	: Kegiatan pemeriksaan substansi atas dugaan maladministrasi terkait laporan/pengaduan masyarakat
Pemanggilan pelapor/ terlapor	: Upaya dalam proses penyelesaian masalah/sengketa melalui permintaan kehadiran (pelapor/terlapor) untuk meminta keterangan terkait substansi permasalahan
Mediasi	: Upaya penyelesaian permasalahan/ sengketa pelayanan publik dengan melibatkan pihak ketiga (Ombudsman/ mediator yang dibentuk Ombudsman) untuk membantu pihak yang bersengketa mencapai solusi yang diterima kedua belah pihak
Konsiliasi	: Upaya penyelesaian permasalahan/ sengketa pelayanan publik untuk mencari perdamaian di luar pengadilan melalui usulan kerangka penyelesaian yang bersifat tidak mengikat



# BAB 1 Pendahuluan



## BAB I PENDAHULUAN

### 1.1 Kondisi Umum

Reformasi yang digulirkan tahun 1998 memandatkan cita-cita untuk melakukan perubahan kondisi sesuai dengan tuntutan masyarakat, yakni menuju terwujudnya kehidupan berbangsa dan bernegara yang lebih demokratis melalui penyelenggaraan negara yang baik (*good governance*) dan bersih (*clean government*) serta bebas dari Kolusi, Korupsi, dan Nepotisme (KKN). Untuk mewujudkan hal tersebut, diperlukan pemerintahan yang responsif dan bertanggungjawab, penegak hukum yang independen dan berintegritas, serta lembaga perwakilan dan lembaga pengawas yang kuat dalam menjalankan pengawasan dan membawa aspirasi masyarakat. Selain itu peran masyarakat yang kuat untuk melakukan pengawasan dan partisipasi atau peran serta, baik dalam tataran perumusan kebijakan, maupun implementasinya juga suatu syarat yang mutlak harus dipenuhi.

Salah satu upaya yang signifikan guna mendukung terselenggaranya pemerintahan yang baik, bersih dan berwibawa sebagai langkah konkret dalam mewujudkannya, pemerintah dalam hal ini Presiden, membentuk Komisi Ombudsman Nasional melalui Keputusan Presiden Nomor 44 Tahun 2000. Pembentukan dan penamaan Komisi Ombudsman Nasional selain dilatarbelakangi kondisi riil aparatur penyelenggara negara dan pemerintah yang melakukan praktik KKN, diharapkan terdapat perbaikan pada masa reformasi.

Pada saat itu, lebih dari 130 negara di dunia memiliki lembaga Ombudsman, bahkan lebih dari 50 negara mencantumkannya dalam konstitusi. Lembaga Ombudsman telah menjadi simbol dan identitas bagi negara yang bertekad mewujudkan asas-asas *good governance*, menegakkan demokrasi dengan memberikan pelayanan sebaik-baiknya kepada masyarakat, melindungi hak asasi manusia dan memberantas KKN.

Keberadaan lembaga ini diharapkan mampu membantu Pemerintah mendorong dan memperkuat peran serta masyarakat untuk mewujudkan kondisi yang kondusif dalam melaksanakan berbagai upaya memberantas praktik maladministrasi. Selaras dengan harapan pembentukan lembaga Ombudsman (Pendapat Akhir Presiden RI terhadap Rancangan Undang-Undang Tentang Ombudsman RI dalam Rapat Paripurna Dewan Perwakilan Rakyat RI).

Upaya mengedepankan fungsi pengawasan melalui peran serta masyarakat dalam rangka perumusan kebijakan, maupun implementasi pelayanan publik sebagaimana tujuan dari Reformasi sejalan dengan paradigma pelayanan publik baru *The New Public Service* (NPS). Menempatkan masyarakat sebagai warga negara yang mempunyai hak untuk mendapatkan pelayanan publik yang berkualitas dari negara atau birokrasi. Warga



negara juga memiliki hak untuk mendapatkan perlindungan akan hak-haknya, didengar suaranya, sekaligus dihargai nilai dan preferensinya. Dengan demikian, warga negara memiliki hak untuk menilai, menolak dan menuntut siapapun yang bertanggungjawab atas penyediaan pelayanan publik agar dapat terselenggara secara baik.

Di Indonesia, berdasarkan Undang-Undang Nomor 37 Tahun 2008 tentang Ombudsman Republik Indonesia dan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, kontrol penyelenggaraan pelayanan publik dilakukan oleh Ombudsman RI. Salah satu tujuan dibentuk Undang-Undang Ombudsman RI adalah mengakomodasi keinginan dan memotivasi warga negara dan masyarakat berperan aktif dalam mewujudkan penyelenggaraan negara dan pemerintahan yang efektif dan efisien, jujur, bersih, terbuka serta bebas KKN melalui lembaga pengawas eksternal. (Pendapat Akhir Presiden RI terhadap Rancangan Undang-Undang tentang Ombudsman RI dalam Rapat Paripurna Dewan Perwakilan Rakyat RI).

### **Tujuan Negara Dan Kedudukan Ombudsman Republik Indonesia**

Tujuan pembentukan suatu negara adalah agar masyarakat memperoleh kesejahteraan dan keadilan. Pembukaan UUD 1945, mandat tujuan Negara Kesatuan Republik Indonesia antara lain “...untuk membentuk suatu pemerintah negara Indonesia yang melindungi segenap bangsa Indonesia dan seluruh tumpah darah Indonesia dan untuk memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa dan ikut melaksanakan ketertiban dunia yang berdasarkan ...”

Tujuan negara dimaksud selaras dengan fungsi dari Ombudsman RI, yakni sebagai lembaga negara independen yang dibentuk untuk menjalankan fungsi pengawasan pelayanan publik. Tujuan pengawasan pelayanan publik adalah melindungi hak warga negara mencapai kesejahteraan.

Dengan demikian, tiga tujuan bernegara sebagaimana termuat dalam pembukaan UUD Tahun 1945 sesuai mandat Ombudsman Republik Indonesia (selanjutnya disebut Ombudsman RI) sebagai lembaga yang memiliki kedudukan dan fungsi strategis dalam mengawal dan mengawasi penyelenggara negara dan pemerintahan serta semua yang terkait dengan obyek pengawasan. Ombudsman RI mengemban mandat Undang-Undang Nomor 37 Tahun 2008 tentang Ombudsman Republik Indonesia serta peraturan perundang-undangan terkait lainnya.

### **Tugas dan Wewenang Ombudsman RI**

Undang-Undang Nomor 37 Tahun 2008 memberi mandat kepada Ombudsman RI sebagai lembaga pengawas eksternal pelayanan publik baik yang dilakukan oleh pemerintah termasuk BUMN, BUMD dan BHMN serta badan swasta atau perorangan yang diberi tugas menyelenggarakan pelayanan publik tertentu yang seluruhnya atau



sebagian dananya berasal dari APBN atau APBD. Berdasarkan mandat, tugas, fungsi, dan wewenang Ombudsman RI bekerja secara optimal mendorong pemerintah agar selalu hadir dengan membangun tata kelola pemerintahan yang bersih, efektif, demokratis dan terpercaya, memperkuat dan membangun transparansi dan akuntabilitas kinerja pemerintah, serta pengawasan terhadap aksesibilitas dan kualitas pelayanan publik yang diberikan sebagai hak yang harus dipenuhi kepada masyarakat.

Sebagai lembaga negara yang berfungsi mengawasi penyelenggaraan pelayanan publik, berdasarkan Pasal 7 Undang-Undang Nomor 37 Tahun 2008 tentang Ombudsman Republik Indonesia, Ombudsman RI bertugas untuk :

1. Menerima laporan atas dugaan maladministrasi dalam penyelenggaraan pelayanan publik.
2. Melakukan pemeriksaan substansi atas laporan.
3. Menindaklanjuti laporan yang termasuk dalam ruang lingkup kewenangan Ombudsman.
4. Melakukan investigasi atas prakarsa sendiri terhadap dugaan maladministrasi dalam penyelenggaraan pelayanan publik.
5. Melakukan koordinasi dan kerjasama dengan lembaga negara atau lembaga pemerintahan lainnya serta lembaga kemasyarakatan dan perseorangan.
6. Membangun jaringan kerja.
7. Melakukan upaya pencegahan maladministrasi dalam penyelenggaraan pelayanan publik, dan
8. Melakukan tugas lain yang diberikan oleh undang-undang.

Dalam menjalankan tugas mengawasi penyelenggaraan pelayanan publik, Ombudsman RI berwenang untuk:

1. Meminta keterangan secara lisan dan/atau tertulis dari Pelapor, Terlapor atau pihak lain yang terkait mengenai laporan yang disampaikan kepada Ombudsman;
2. Memeriksa keputusan, surat menyurat, atau dokumen lain yang ada pada Pelapor atau Terlapor untuk mendapatkan kebenaran suatu laporan;
3. Meminta klarifikasi dan/atau salinan atau fotokopi dokumen yang diperlukan dari instansi manapun untuk pemeriksaan Laporan dan instansi Terlapor;
4. Melakukan pemanggilan terhadap Pelapor, Terlapor dan pihak lain yang terkait dengan laporan;
5. Menyelesaikan laporan melalui mediasi dan konsiliasi atas permintaan para pihak;
6. Membuat Rekomendasi mengenai penyelesaian Laporan, termasuk Rekomendasi untuk membayar ganti rugi dan/atau rehabilitasi kepada pihak yang dirugikan;
7. Demi kepentingan umum mengumumkan hasil temuan, kesimpulan dan rekomendasi.



Selain tugas dalam hal menindaklanjuti laporan masyarakat terkait maladministrasi dalam penyelenggaraan pelayanan publik, secara tegas disebutkan dalam Pasal 8 Undang-Undang Nomor 37 Tahun 2008 bahwa Ombudsman RI juga memiliki kewenangan untuk menyampaikan saran dan rekomendasi kepada Presiden, kepala daerah atau pimpinan penyelenggara lainnya guna perbaikan dan penyempurnaan penyelenggaraan pelayanan publik dalam rangka mencegah maladministrasi.

Peran Ombudsman RI diperkuat dengan Undang-Undang Nomor 25 tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, yang diberi kewenangan melakukan ajudikasi khusus terkait ganti rugi atas pengaduan masyarakat. Dalam implementasinya, Ombudsman RI telah menyiapkan ruang ajudikasi. Ombudsman RI juga melakukan survei untuk mendorong seluruh penyelenggara pelayanan publik mematuhi dan melakukan peningkatan kualitas pelayanan publik sebagaimana diatur Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik.

Selain dua Undang-Undang tersebut, Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah sebagaimana telah beberapa kali diubah terakhir dengan Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2015, juga memperkuat tugas dan peran Ombudsman RI. Pasal 351 menyatakan bahwa Kepala Daerah yang tidak melaksanakan rekomendasi Ombudsman RI dapat dikenai sanksi pembinaan khusus oleh Kementerian Dalam Negeri.

### **Manfaat Hasil Ombudsman RI Bagi Pemangku Kepentingan**

Ombudsman RI dalam menjalankan tugas dan wewenangnya melakukan pengawasan penyelenggaraan layanan publik diwujudkan dalam 2 (dua) tugas utama, yaitu penyelesaian laporan dan pencegahan maladministrasi. Dua fungsi utama tersebut menunjukkan bahwa Ombudsman RI tidak hanya melayani dan menyelesaikan laporan/pengaduan masyarakat tentang maladministrasi tetapi juga melakukan fungsi mencegah maladministrasi dengan memastikan penyelenggaraan pelayanan publik telah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Tugas pencegahan dimaksud agar penyelenggara negara dan pemerintahan memiliki kesadaran sendiri untuk memberikan pelayanan publik secara baik kepada masyarakat.

Hasil kinerja Ombudsman RI dimanfaatkan oleh pemangku kepentingan sebagai dasar dilakukannya upaya korektif untuk memperbaiki, meningkatkan, dan menyempurnakan kualitas pelayanan publiknya, sehingga peran pemerintah sebagai fasilitator, regulator, dan katalisator pembangunan pelayanan publik makin meningkat. Adapun pemangku kepentingan Ombudsman RI adalah: Presiden, Gubernur, Bupati, Walikota, pimpinan penyelenggara negara, DPR dan/atau DPRD, BUMN/BUMD, BHMN, entitas penyelenggara pelayanan, organisasi kemasyarakatan dan profesi, lembaga perseorangan dan warga negara Indonesia.



Hasil kerja Ombudsman RI dimaksud antara lain:

1. Konsultasi Pelayanan Publik

Mendengarkan, memberikan saran dan pendapat kepada masyarakat mengenai langkah-langkah yang harus ditempuh untuk menyikapi permasalahan pelayanan publik yang dialami.

2. Ringkasan Verifikasi Laporan

Keseluruhan hasil verifikasi terhadap pemenuhan syarat formil dan syarat materiil dari laporan yang disampaikan masyarakat.

3. Laporan Akhir Hasil Pemeriksaan (LAHP)

Dokumen yang memuat keseluruhan hasil pemeriksaan laporan masyarakat, yang sekurang-kurangnya meliputi: identitas pelapor, uraian laporan/ pengaduan, pemeriksaan yang telah dilakukan, analisis peraturan terkait, kesimpulan berupa ditemukan atau tidak ditemukan Maladministrasi, dan tindakan korektif yang dapat dilakukan.

4. Rekomendasi

Kesimpulan, pendapat dan saran yang disusun berdasarkan hasil investigasi Ombudsman, ditujukan kepada Terlapor dan/atau atasan Terlapor untuk dilaksanakan dan/atau ditindaklanjuti dalam rangka peningkatan mutu penyelenggaraan administrasi pemerintahan yang baik.

5. Berita Acara Hasil Mediasi/Konsiliasi

Hasil pelaksanaan Mediasi/Konsiliasi yang memuat informasi mengenai: nomor Laporan, substansi permasalahan, identitas para pihak, pokok-pokok hasil dan/atau kesepakatan, serta ditandatangani para pihak dan Mediator/ Konsiliator.

6. Putusan Ajudikasi Khusus

Putusan Ajudikator atau Majelis Ajudikator atas permohonan Ajudikasi Khusus ganti rugi yang diajukan oleh Pemohon/Pelapor.

7. Laporan Monitoring Pelaksanaan Rekomendasi

Dokumen yang memuat keseluruhan hasil monitoring pelaksanaan Rekomendasi dalam rangka memastikan Rekomendasi dilaksanakan, dilaksanakan sebagian, atau tidak dilaksanakan oleh Terlapor dan atasan Terlapor selaku penerima Rekomendasi beserta alasannya, sebagai dasar menutup Laporan, melaporkan kepada Presiden/DPR, melakukan publikasi dan/atau pelaksanaan sanksi administrasi.

8. Laporan Monitoring Pelaksanaan LAHP

Dokumen yang memuat keseluruhan hasil monitoring pelaksanaan LAHP guna menyatakan dilaksanakan atau tidak dilaksanakannya tindakan korektif oleh Terlapor, sebagai dasar menutup Laporan atau melanjutkan pada tahap resolusi dan monitoring.



9. Laporan Monitoring Pelaksanaan Kesepakatan Mediasi/Konsiliasi

Dokumen yang memuat keseluruhan hasil monitoring terhadap pelaksanaan kesepakatan Konsiliasi/Mediasi guna menyatakan kesepakatan dilaksanakan, dilaksanakan sebagian, atau tidak dilaksanakan.

10. Saran

Dokumen tertulis yang disampaikan Ombudsman RI kepada Presiden, Kepala Daerah, atau Pimpinan Penyelenggara Negara guna perbaikan atau penyempurnaan organisasi dan/atau prosedur pelayanan publik, serta kepada DPR dan/atau Presiden atau DPRD dan/atau Kepala Daerah agar diadakan perubahan terhadap peraturan perundang-undangan dalam rangka mencegah Maladministrasi.

11. Laporan Informasi

Laporan informasi yang telah disetujui oleh Rapat Pleno sebagai dugaan maladministrasi dan ditindaklanjuti oleh Ombudsman RI.

12. Laporan Inisiatif

Laporan tertulis hasil pengumpulan bahan dan keterangan tentang rangkaian peristiwa yang memiliki potensi maladministrasi.

13. Hasil Deteksi

Hasil deteksi merupakan kompilasi hasil inventarisasi, identifikasi, dan pemutakhiran dalam kegiatan pencegahan.

14. Laporan Hasil Analisis

Laporan hasil analisis merupakan laporan akhir atas kegiatan pengumpulan data secara langsung, penelaahan dan perumusan saran.

15. Laporan Hasil Perlakuan Pelaksanaan Saran

Merupakan laporan atas kegiatan dalam mendorong pelaksanaan saran oleh pemangku kepentingan.

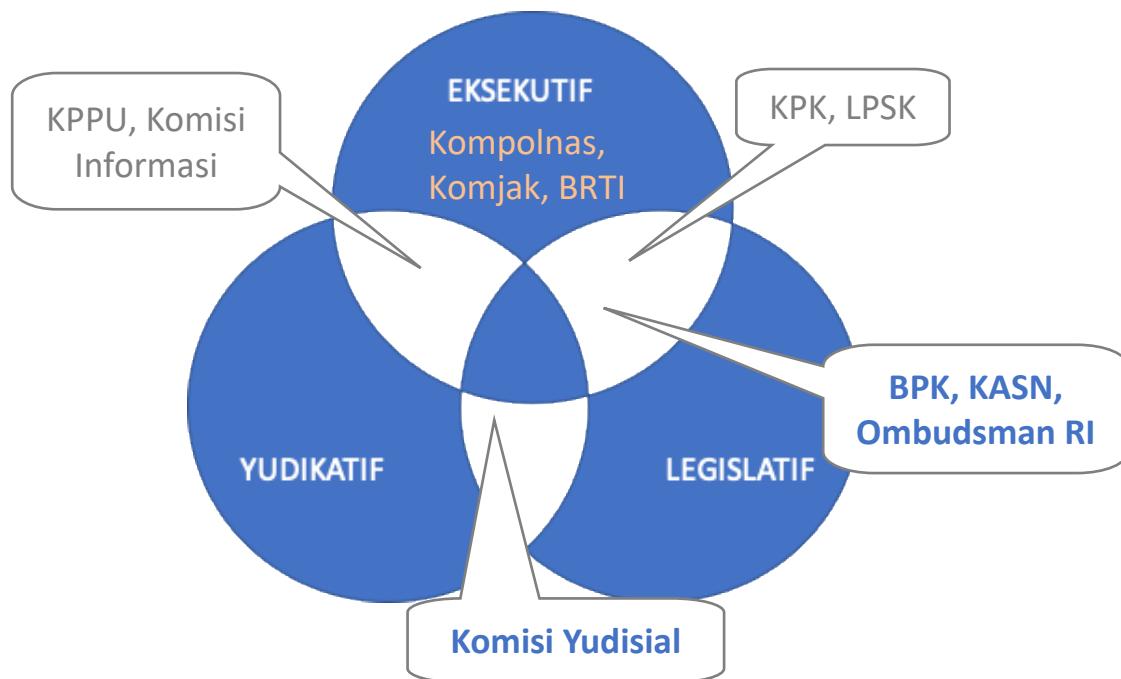
### **Peran dan Fungsi Ombudsman RI di antara Lembaga Pengawas dalam Sistem Ketatanegaraan**

Perkembangan lembaga pengawas di Indonesia makin bertambah seiring dengan semangat membangun budaya mengawasi. Hampir seluruh lembaga memiliki unsur pengawas dalam rangka menjamin akuntabilitas. Unsur pengawas tersebut dapat berupa pengawas internal atau eksternal. Keberadaan lembaga pengawas penting dalam rangka menjamin fungsi kontrol dalam mendukung penyelenggaraan layanan dilakukan dengan baik (*check and balance system*). Fungsi kontrol disusun secara terpisah dengan harapan pengawasan menjadi lebih independen. Pada tataran lembaga negara, keberadaan lembaga pengawas sering diletakkan diantara 2 (dua) cabang kekuasaan atau biasa



disebut lembaga non struktural. Sebagai contoh, Komisi Yudisial dapat dilihat kedudukannya berada di antara cabang kekuasaan yudisial dan legislatif. Ombudsman RI sebagai lembaga pengawas pelayanan publik, berada pada tataran antara eksekutif dan legislatif untuk membantu kinerja penyelenggaraan pemerintahan dalam pelayanan publik. Secara tugas dan fungsi, Ombudsman RI memiliki kewenangan yang sama seperti Badan Pemeriksaan Keuangan dan Komisi Aparatur Sipil Negara. Genealogi Lembaga Negara derivatif di Indonesia, digambarkan sebagai berikut:

Gambar 1.1  
Genealogi Lembaga Negara Derivatif di Indonesia

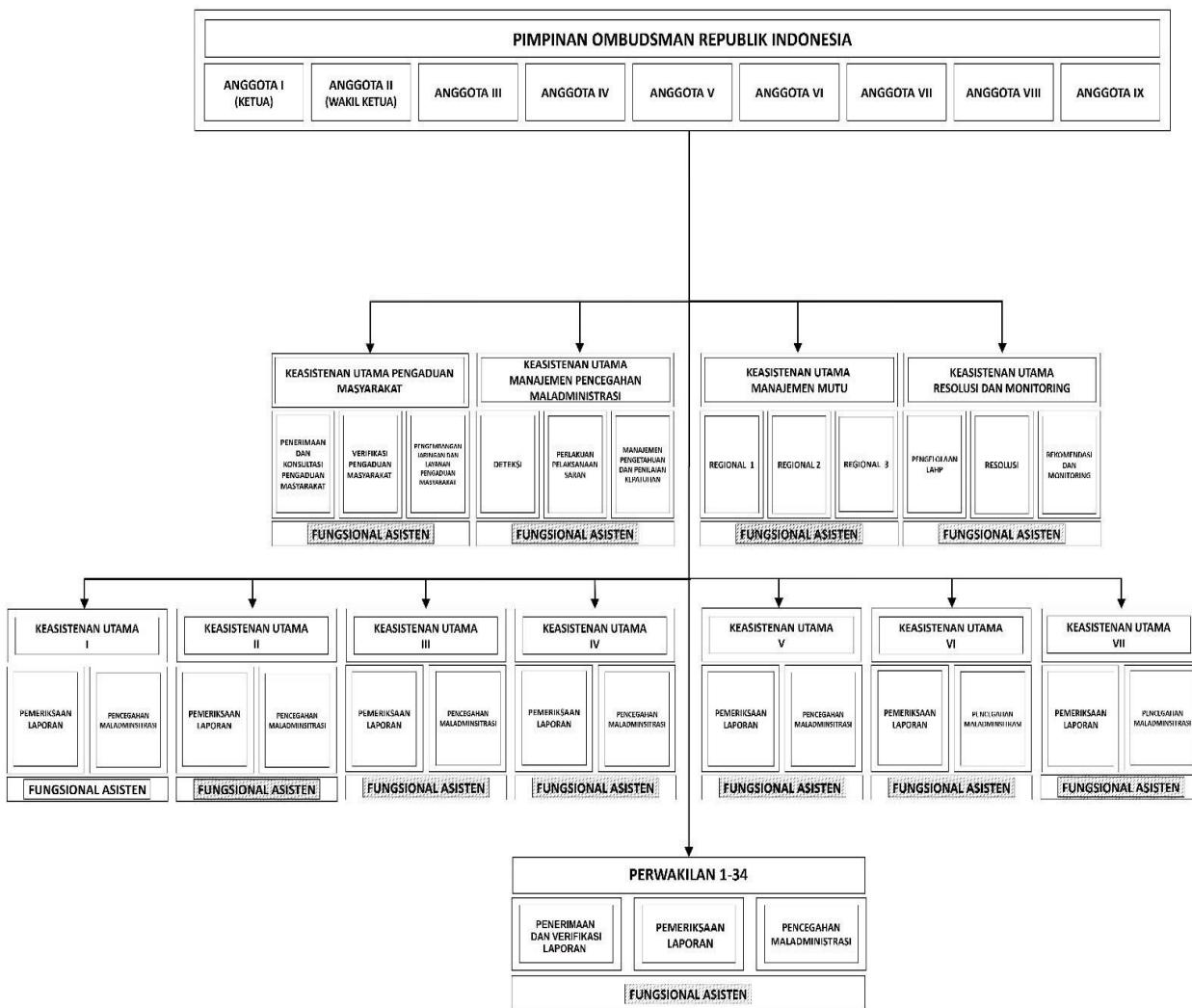


## Struktur Organisasi

Pengawasan pelayanan publik sebagai *core business* Ombudsman RI memerlukan transformasi struktur organisasi sesuai fungsi utama yaitu penyelesaian laporan masyarakat dan pencegahan maladministrasi. Berikut struktur organisasi berdasarkan Peraturan Ombudsman RI Nomor 43 Tahun 2020 tentang Organisasi dan Tata Kerja pada Keasistenan Ombudsman Republik Indonesia.



**Gambar 1.2**  
**Struktur Organisasi Ombudsman RI**



Keasistennan pada Ombudsman RI terbagi dalam Keasistennan Ombudsman (Pusat) dan Keasistennan Perwakilan.

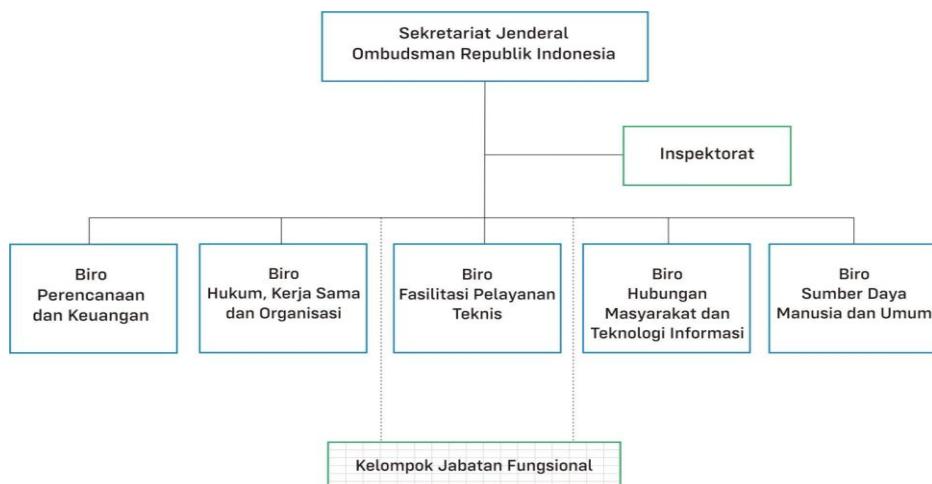
1. Keasistennan Ombudsman adalah unit kerja Asisten di lingkungan Ombudsman RI yang melaksanakan tugas dan fungsi pokok Ombudsman RI di bidang penyelesaian laporan dan/atau bidang pencegahan maladministrasi atau bidang pengawasan. Susunan Organisasi dan Tata Kerja pada Keasistennan Ombudsman Republik Indonesia terdiri atas:
  - a. Keasistennan Utama Pengaduan Masyarakat, mempunyai tugas perumusan kebijakan, melakukan koordinasi penyusunan, dan pelaksanaan kebijakan di bidang Penerimaan dan Konsultasi permasalahan layanan publik, verifikasi laporan serta pengembangan layanan dan jaringan.
  - b. Keasistennan Utama Manajemen Pencegahan Maladministrasi, mempunyai tugas merumuskan kebijakan, melakukan koordinasi dan pelaksanaan kebijakan teknis di bidang deteksi, perlakuan pelaksanaan saran dan manajemen pengetahuan layanan publik dalam rangka pencegahan maladministrasi.

- c. Keasistenaan Utama Manajemen Mutu, mempunyai tugas merumuskan kebijakan, melakukan koordinasi dan pelaksanaan kebijakan teknis di bidang evaluasi kepatuhan terhadap ketentuan peraturan perundang-undangan dalam pelaksanaan kegiatan penyelesaian laporan dan pencegahan maladministrasi.
- d. Keasistenaan Utama Resolusi dan Monitoring, mempunyai tugas menyelenggarakan perumusan kebijakan, melakukan koordinasi dan pelaksanaan kebijakan teknis di bidang pengelolaan Laporan Akhir Hasil Pemeriksaan (LAHP), Resolusi serta Rekomendasi dan monitoring.
- e. Keasistenaan Utama I, mempunyai tugas merumuskan kebijakan, melakukan koordinasi, sinkronisasi dan integrasi dan pelaksanaan kebijakan teknis di bidang pemeriksaan laporan dan pencegahan maladministrasi pada penyelenggara layanan publik yang menjadi lingkup sektor Keasistenaan Utama I.
- f. Keasistenaan Utama II, mempunyai tugas merumuskan kebijakan, melakukan koordinasi, sinkronisasi dan integrasi dan pelaksanaan kebijakan teknis di bidang pemeriksaan laporan dan pencegahan maladministrasi pada penyelenggara layanan publik yang menjadi lingkup sektor Keasistenaan Utama II.
- g. Keasistenaan Utama III, mempunyai tugas merumuskan kebijakan, melakukan koordinasi, sinkronisasi dan integrasi dan pelaksanaan kebijakan teknis di bidang pemeriksaan laporan dan pencegahan maladministrasi pada penyelenggara layanan publik yang menjadi lingkup sektor Keasistenaan Utama III.
- h. Keasistenaan Utama IV, mempunyai tugas merumuskan kebijakan, melakukan koordinasi, sinkronisasi dan integrasi dan pelaksanaan kebijakan teknis di bidang pemeriksaan laporan dan pencegahan maladministrasi pada penyelenggara layanan publik yang menjadi lingkup sektor Keasistenaan Utama IV.
- i. Keasistenaan Utama V, mempunyai tugas merumuskan kebijakan, melakukan koordinasi, sinkronisasi dan integrasi dan pelaksanaan kebijakan teknis di bidang pemeriksaan laporan dan pencegahan maladministrasi pada penyelenggara layanan publik yang menjadi lingkup sektor Keasistenaan Utama V.
- j. Keasistenaan Utama VI, mempunyai tugas merumuskan kebijakan, melakukan koordinasi, sinkronisasi dan integrasi dan pelaksanaan kebijakan teknis di bidang pemeriksaan laporan dan pencegahan maladministrasi pada penyelenggara layanan publik yang menjadi lingkup sektor keasistenaan Utama VI; dan
- k. Keasistenaan Utama VII, mempunyai tugas merumuskan kebijakan, melakukan koordinasi, sinkronisasi dan integrasi dan pelaksanaan kebijakan teknis di bidang pemeriksaan laporan dan pencegahan maladministrasi pada penyelenggara layanan publik yang menjadi lingkup sektor Keasistenaan Utama VII.

2. Keasistenan Perwakilan adalah unit kerja Asisten di lingkungan perwakilan Ombudsman yang melaksanakan fungsi, tugas dan wewenang perwakilan Ombudsman di bidang penyelesaian laporan dan/atau bidang pencegahan maladministrasi atau bidang pengawasan.
3. Susunan organisasi Keasistenan Perwakilan terdiri atas:
- a. Keasistenan Pengaduan Masyarakat, mempunyai tugas penyelenggaraan koordinasi, sinkronisasi dan integrasi penyelesaian laporan pada tahapan penerimaan, pencatatan dan verifikasi laporan di wilayah kerjanya.
  - b. Keasistenan Pemeriksaan Laporan, mempunyai tugas melaksanakan penyelenggaraan koordinasi, sinkronisasi dan integrasi pelaksanaan pemeriksaan laporan pada wilayah kerjanya.
  - c. Keasistenan Pencegahan Maladministrasi, mempunyai tugas merumuskan kebijakan, melakukan koordinasi dan pelaksanaan kebijakan teknis di bidang deteksi, analisis dan perlakuan pelaksanaan saran dalam rangka pencegahan maladministrasi.

Pelaksanaan tugas, fungsi, dan wewenang tersebut memerlukan dukungan manajemen Sekretariat Jenderal. Guna meningkatkan dukungan administratif kepada Ombudsman RI, dilakukan restrukturisasi dari 3 Biro menjadi 6 eselon II yaitu 5 Biro dan 1 Inspektorat. Berdasarkan Peraturan Sekretaris Jenderal Ombudsman Nomor 1 Tahun 2018 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Jenderal Ombudsman Republik Indonesia, sebagai berikut:

Gambar 1.3  
Struktur Organisasi Sekretariat Jenderal Ombudsman RI



### Sumber Daya Manusia

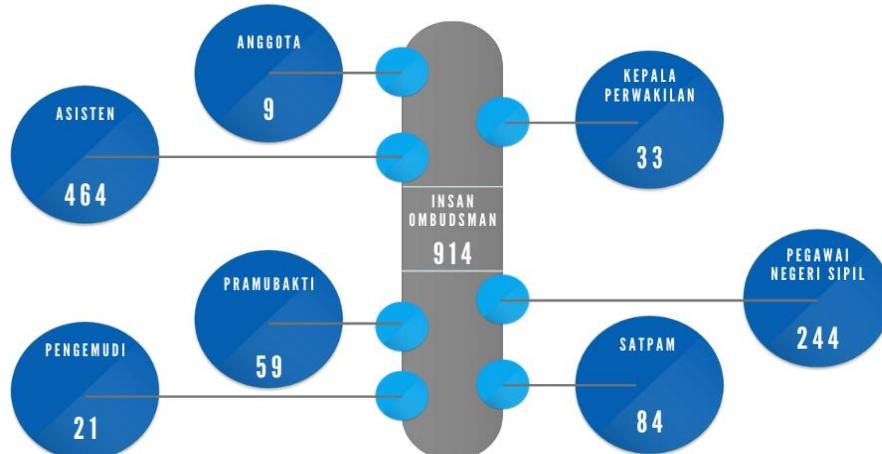
Sumber daya manusia merupakan aset terpenting dalam mencapai kinerja dan tujuan organisasi. Namun sebagaimana dialami sebagian besar lembaga di Indonesia,



jumlah dan kapasitas sumber daya manusia di Ombudsman belum memadai dibandingkan dengan kebutuhan organisasi.

Ombudsman RI sejak tahun 2018 telah lengkap dibentuk di seluruh Provinsi. Seiring waktu tugas dan peran Ombudsman RI makin meningkat dan meluas. Kesadaran masyarakat mulai meningkat untuk memperoleh hak mendapat pelayanan publik yang berkualitas. Demikian pula kesadaran untuk berpartisipasi dalam pelayanan publik semakin meningkat. Di sisi lain, penyediaan pelayanan publik oleh pemerintah tidak secepat tuntutan masyarakat. Konsekuensi kondisi tersebut, laporan masyarakat semakin komplek dan beragam. Namun peningkatan tugas dan peran tersebut belum disertai dengan pemenuhan sumber daya manusia yang memadai. Formasi Asisten belum sesuai kebutuhan, demikian pula formasi Aparatur Sipil Negara sebagai fasilitasi pelaksanaan tugas teknis. Keterbatasan formasi sumber daya manusia berakibat pada kesenjangan yang makin lebar terhadap peningkatan tugas dan peran Ombudsman RI.

Gambar 1.4  
Komposisi Sumber Daya Manusia Ombudsman RI



(Data kepegawaian bulan Februari 2020)

Dalam rangka meningkatkan kapasitas sumber daya manusia, penguatan kelembagaan diarahkan pada pembentukan lembaga pengembangan sumber daya manusia (Pusat Pendidikan dan Pelatihan Pegawai). Pembentukan lembaga ini sangat penting dan mendesak mengingat kapasitas sumber daya manusia di Ombudsman memiliki kekhususan kompetensi pengetahuan, keterampilan, maupun sikap (*knowledge, skill, attitude*).

#### Gambaran pelaksanaan tugas pokok Ombudsman RI

Ombudsman RI dalam melaksanakan tugas dan wewenang melakukan pengawasan penyelenggaraan pelayanan publik diwujudkan dalam 2 (dua) tugas utama, yaitu penyelesaian laporan dan pencegahan maladministrasi.



## **Penyelesaian Laporan**

Secara garis besar mekanisme penyelesaian laporan diatur dalam Undang-Undang Nomor 37 Tahun 2008 tentang Ombudsman RI dan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik. Adapun peraturan pelaksanaan yang secara spesifik tentang Penyelesaian Laporan diatur dalam Peraturan Ombudsman Nomor 26 Tahun 2017 tentang Penerimaan, Pemeriksaan, dan Penyelesaian Laporan. Di dalam aturan tersebut dikenal penyelesaian laporan dengan mekanisme ‘ban berjalan’, yaitu sebuah alur yang memisahkan secara jelas 3 (tiga) proses dalam bidang Penyelesaian Laporan: penerimaan dan verifikasi laporan, pemeriksaan, dan proses resolusi dan monitoring. Dengan mekanisme ini maka tanggung jawab penyelesaian laporan tidak hanya pada satu petugas ataupun pada satu tim, namun penyelesaian laporan dilakukan oleh beberapa tim/unit keasistenan. Secara rinci ketiga proses dimaksud dapat dijelaskan sebagai berikut:

### **1. Tahapan Penerimaan dan Verifikasi Laporan**

Proses penerimaan laporan dimulai dengan mekanisme penyampaian laporan masyarakat kepada Ombudsman RI. Jalur penyampaian laporan dibuat sebanyak mungkin dengan harapan tidak mempersulit pelapor. Laporan dapat disampaikan secara langsung, melalui media, baik email, fax, telepon, whatsapp, maupun berbagai media sosial. Laporan baru yang diterima selanjutnya oleh asisten akan dilakukan pemeriksaan kelengkapan persyaratan administratif atau dalam Peraturan Ombudsman yang disebut kelengkapan syarat formal. Selain persyaratan formal, terdapat pula persyaratan materiil yang menjadi batasan kewenangan Ombudsman RI. Proses penerimaan dan verifikasi laporan dilakukan oleh Unit Keasistenan yang secara khusus bertugas melakukan verifikasi dan penerimaan laporan. Unit Keasistenan ini merupakan tim garis depan penerimaan dan menentukan apakah substansi laporan telah memenuhi syarat formil dan materiil, sehingga menjadikan laporan yang ditangani Ombudsman RI benar-benar merupakan laporan yang lengkap dan menjadi kewenangan.

### **2. Pemeriksaan**

Setelah laporan dinyatakan memenuhi syarat formil dan materiil serta disetujui oleh Rapat Pleno Anggota atau Rapat Perwakilan, laporan ditindaklanjuti dengan Pemeriksaan. Pemeriksaan dilakukan oleh Unit Keasistenan Substansi (Ombudsman Kantor Pusat) atau Unit Pemeriksaan Laporan (Ombudsman Kantor Perwakilan).

Tahapan Pemeriksaan meliputi, antara lain: a) Pemeriksaan Dokumen, b) Klarifikasi (tertulis, lisan dan/atau Lapangan), c) Gelar Laporan, d) Pemeriksaan Lapangan, e) Penyusunan Laporan Akhir.



Keseluruhan hasil pemeriksaan laporan masyarakat disusun dalam Laporan Akhir Hasil Pemeriksaan (LAHP) untuk diajukan kepada Rapat Pleno atau Rapat Perwakilan untuk menentukan status dan tindak lanjut.

Status laporan dituangkan dalam kesimpulan hasil pemeriksaan, yang menyatakan tidak ditemukan maladministrasi atau ditemukan maladministrasi. Hasil pemeriksaan yang menyatakan tidak ditemukan maladministrasi disampaikan kepada Pelapor. Hasil pemeriksaan yang menyatakan ditemukan adanya maladministrasi disampaikan kepada Terlapor untuk meminta tanggapan dan tindakan korektif yang perlu dilakukan.

Terhadap laporan dengan status ditemukan maladministrasi namun tidak memperoleh tindak lanjut atau dilakukan tindakan korektif, maka LHAP diserahkan kepada Unit Resolusi dan Monitoring untuk dilakukan langkah penyelesaian.

### 3. Resolusi dan Monitoring

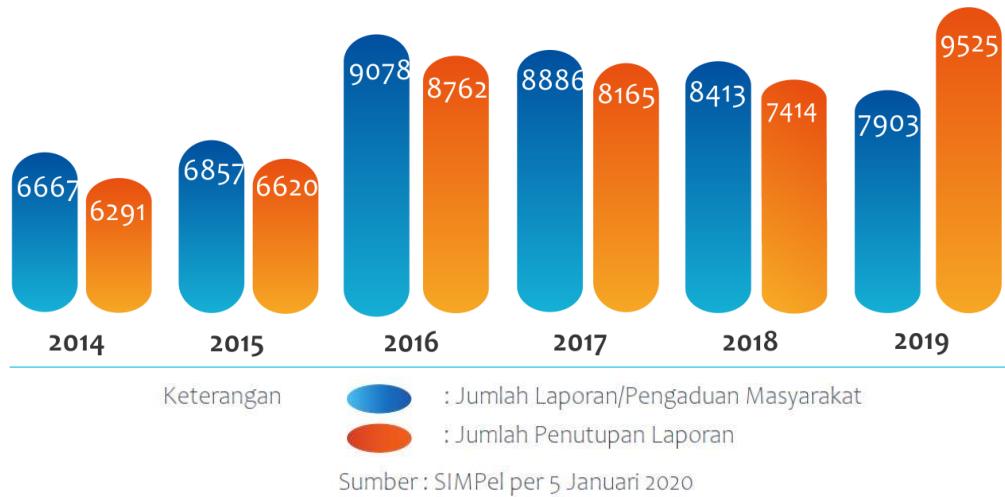
Resolusi adalah rangkaian akhir dari proses penyelesaian laporan yang dilakukan dalam bentuk mediasi, konsiliasi, ajudikasi, dan/atau rekomendasi. Resolusi dilakukan setelah selesainya seluruh tahapan pemeriksaan oleh tim Pemeriksa dan hasil pemeriksaan menyatakan bahwa telah terjadi maladministrasi oleh penyelenggara pelayanan publik. Dalam hal diputuskan untuk menyampaikan Rekomendasi, maka dilakukan Monitoring sebagai upaya memastikan rekomendasi dijalankan.

Resolusi dan Monitoring diselenggarakan oleh Unit Resolusi yang bertugas mengkoordinasikan dan/atau melaksanakan mediasi, konsiliasi, dan/atau penerbitan rekomendasi terhadap laporan masyarakat.

Akuntabilitas dari tugas pokok Penyelesaian Laporan masyarakat ditunjukkan antara lain dengan jumlah laporan yang diterima Ombudsman. Jumlah laporan masyarakat periode 2014-2019 ditunjukkan pada grafik berikut:



Grafik 1.1  
Laporan/Pengaduan Masyarakat Periode Tahun 2014-2019



Dalam rangka meningkatkan efektivitas tindak lanjut penyelesaian laporan, pada bulan Juli tahun 2019 dimulai uji coba penerapan klasifikasi laporan masyarakat. Klasifikasi Laporan adalah kategorisasi laporan berdasarkan indikator tertentu yang menjadi standar/baku mutu waktu penyelesaiannya. Indikator tersebut yaitu: jumlah terlapor dan pihak terkait, permasalahan yang dilaporkan, lokasi instansi terlapor/pihak terkait, dan penerima manfaat/terdampak langsung. Berdasarkan indikator tersebut Laporan diklasifikasikan menjadi: Laporan Sederhana, Laporan Sedang dan Laporan Berat.

Baku mutu waktu penyelesaian laporan untuk setiap klasifikasi dibagi menjadi: Laporan kategori Sederhana paling lama 60 hari, Laporan kategori Sedang paling lama 120 hari dan Laporan kategori Berat paling lama 180 hari.

### Pencegahan Maladministrasi

Pelaksanaan tugas Pencegahan Maladministrasi dilakukan dengan mengacu pada Peraturan Ombudsman (PO) nomor 41 tahun 2019 tentang Tata Cara Pencegahan Maladministrasi Pelayanan Publik. Berdasarkan PO tersebut, Pencegahan Maladministrasi adalah proses, cara, atau tindakan yang dilakukan oleh Ombudsman secara aktif melalui Deteksi, Analisis, dan Perlakuan Pelaksanaan Saran agar maladministrasi tidak terjadi atau berulang.

Berdasarkan tahapannya, Pencegahan Maladministrasi dibagi menjadi :

1. Deteksi, yaitu kegiatan inventarisasi, identifikasi, dan pemutakhiran dari permasalahan Pelayanan Publik dalam menentukan terjadinya potensi Maladministrasi.



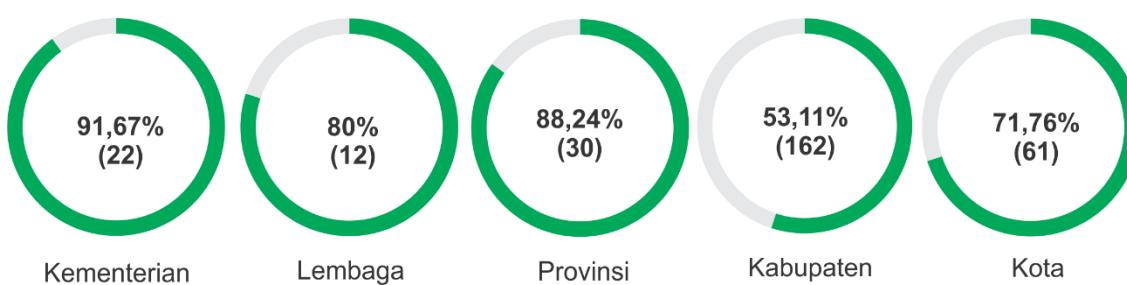
2. Analisis, yaitu rangkaian kegiatan pengumpulan data, penelaahan, dan perumusan Saran. Hasil analisis berupa Saran akan disampaikan kepada instansi/penyelenggara sebagai upaya perbaikan layanan publik.
3. Perlakuan Pelaksanaan Saran, yaitu rangkaian kegiatan dalam rangka menyampaikan dan upaya memastikan saran Ombudsman dilaksanakan oleh pemangku kepentingan terkait.

Sebelum tata cara Pencegahan Maladministrasi diatur dengan PO 41 tahun 2019, tugas pencegahan Ombudsman RI dilakukan dengan beberapa kegiatan, antara lain:

1. Survei Kepatuhan

Dilaksanakan untuk menilai tingkat kepatuhan Kementerian, Lembaga, dan Pemerintah Daerah dalam melaksanakan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, khususnya kewajiban penyelenggara negara memenuhi komponen standar pelayanan publik sebagaimana diatur dalam Pasal 15 dan Bab V. Hasil survei Ombudsman RI terhadap tingkat kepatuhan pelaksanaan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik pada tahun 2019 sebagai berikut:

Gambar 1.5  
Hasil Survei Kepatuhan sampai dengan Tahun 2019



Sumber: Survei Kepatuhan Tahun 2019

2. Pembinaan K/L/D terhadap pelaksanaan Undang-undang nomor 25 tahun 2009 menuju kepatuhan tinggi.

Melalui kegiatan pembinaan ini diharapkan dapat membantu K/L/D dalam meningkatkan pemenuhan standar penyelenggaraan pelayanan publik sebagaimana tertuang dalam Undang-undang nomor 25 tahun 2009.

3. Kajian Kebijakan Pelayanan Publik.

Melalui kajian, Ombudsman RI melakukan analisis dan reviu atas pelayanan publik serta memberikan saran atas penyelenggaraan layanan publik untuk selanjutnya dijadikan rujukan perbaikan bagi penyelenggara.



Kajian Pelayanan Publik dilaksanakan dengan dua metode, yaitu *Systemic Review* (SR) dan *Rapid Assessment* (RA). *Systemic review* merupakan serangkaian kegiatan kajian yang memotret suatu fenomena di luar laporan masyarakat untuk memberikan solusi atas permasalahan yang terjadi. *Systemic review* dimulai dari proses pematangan konsep, penyamaan persepsi, hingga serangkaian kegiatan pengumpulan data yang komprehensif, detail, dan menyeluruh dalam upaya untuk mendapatkan gambaran permasalahan secara konkret. Kajian dengan metode *rapid assessment* berangkat dari sejumlah laporan masyarakat serta memiliki durasi kegiatan lebih singkat, karena kajian ini ditujukan untuk menangani peristiwa atau permasalahan tertentu yang membutuhkan penanganan secara cepat.

4. Pengembangan jaringan pengawasan pelayanan publik.

Pengembangan jaringan diutamakan terhadap Inspektorat K/L/D dan komunitas pengguna pelayanan publik. Pengembangan jaringan ini ditunjukkan untuk: 1) mengefektifkan penanganan pengaduan di instansi penyelenggara; 2) mengefektifkan koordinasi pelaksanaan perbaikan kebijakan atas saran Ombudsman RI; 3) melakukan koordinasi guna mendukung pengendalian dan evaluasi terhadap program prioritas nasional.

5. Pengawasan Layanan Publik di Daerah/Kelompok Marjinal.

6. Koordinasi dan kerja sama dengan Kementerian, Lembaga Negara atau lembaga pemerintahan lainnya serta lembaga pemasyarakatan dan perseorangan.

7. Terlibat aktif dalam forum internasional antara lain *International Ombudsman Institutes* (IOI), *Asian Ombudsman Association* (AOA), *Australasia and Pacific Ombudsman Region* (APOR).

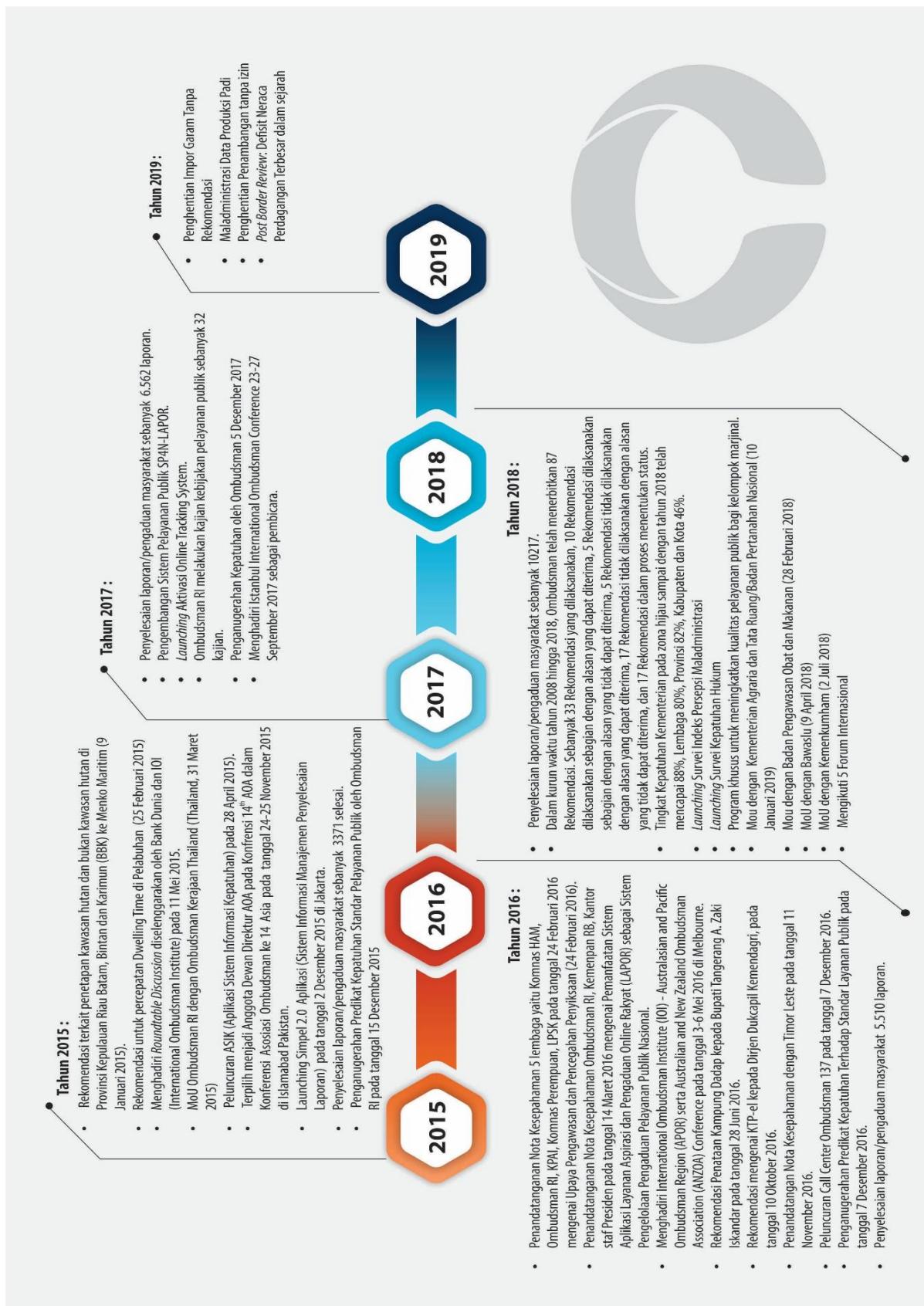
Pelaksanaan tugas pencegahan Ombudsman RI dilakukan secara aktif, dengan melakukan analisa terhadap permasalahan layanan publik baik berdasarkan perkembangan data laporan masyarakat maupun berdasarkan perkembangan permasalahan di masyarakat. Seiring dengan banyaknya permasalahan sistemik yang ditindaklanjuti Ombudsman RI, meningkat pula jumlah laporan masyarakat yang diterima Ombudsman RI. Peningkatan jumlah laporan juga didukung dengan semakin intensnya Ombudsman RI memperkenalkan keberadaan Ombudsman RI dan mendorong perbaikan pelayanan publik oleh penyelenggara negara.

### Capaian Kinerja Utama Ombudsman RI

Sesuai dengan tugas, wewenang, dan fungsi, Ombudsman RI periode 2016-2021 melakukan pengawasan terhadap pelayanan publik sesuai dalam Rencana Strategis periode 2015-2019, yang kemudian diubah menjadi Rencana Strategis 2016-2021. Selama kurun waktu tersebut Ombudsman RI telah melaksanakan berbagai kebijakan

dan kegiatan dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan publik dan pencegahan maladministrasi. Capaian kinerja utama selama periode Renstra 2015-2019 antara lain terkait penyelesaian laporan/pengaduan masyarakat, pencegahan maladministrasi dan penjaminan mutu, sebagai berikut:

**Gambar 1.6**  
**Capaian Kinerja Utama Ombudsman RI Tahun 2015-2019**





## 1.2 Potensi dan Permasalahan

Agar memperoleh rumusan rencana strategis yang komprehensif dan berdasarkan pertimbangan rasional, penyusunan Renstra menggunakan analisis SWOT yaitu kekuatan dan kelemahan (internal) serta peluang dan hambatan (eksternal), sebagai berikut:

### 1) Kekuatan

- a. Ombudsman merupakan kanal/saluran partisipasi publik (pengaduan) resmi milik negara yang mempunyai kewenangan sangat kuat. Ombudsman RI merupakan lembaga negara yang dibentuk berdasarkan Undang-Undang Nomor 37 Tahun 2008 tentang Ombudsman Republik Indonesia sebagai pelaksanaan Ketetapan MPR RI Nomor VIII/MPR/2001. Ombudsman RI juga berwenang: (1) menyampaikan saran kepada Presiden, kepala daerah, atau pimpinan Penyelenggara Negara lainnya guna perbaikan dan penyempurnaan organisasi dan/atau prosedur pelayanan publik; dan (2) menyampaikan saran kepada Dewan Perwakilan Rakyat dan/atau Presiden, Dewan Perwakilan Rakyat Daerah dan/atau kepala daerah agar terhadap undang-undang dan peraturan perundang-undangan lainnya diadakan perubahan dalam rangka mencegah maladministrasi.

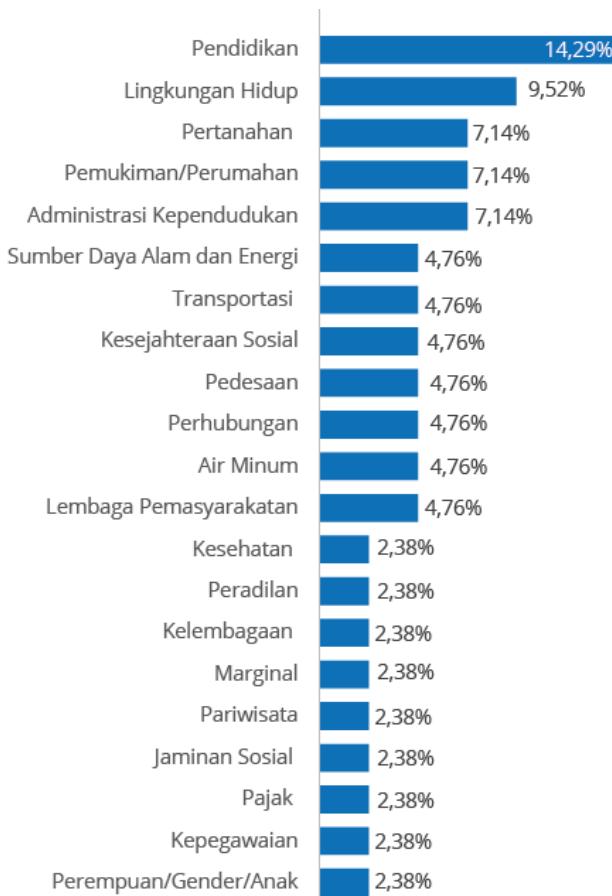
Dengan makin terbukanya berbagai jenis sarana menyampaikan pengaduan memberi kesempatan dan kemudahan masyarakat menyampaikan laporan/pengaduan. Hal ini terlihat dari jumlah laporan/pengaduan melalui Ombudsman yang cukup tinggi, mencapai 47.804 laporan dalam kurun waktu 6 tahun (2014-2019) sebagaimana yang telah ditunjukkan pada grafik 1.1.

Dalam rangka menyelesaikan permasalahan sistemik dan meluas dilaksanakan kajian kebijakan sebagai pelaksanaan Pasal 8 ayat (2) Undang-Undang Nomor 37 Tahun 2008. Tema kajian yang dilaksanakan beragam yang menunjukkan kompleksitas permasalahan pelayanan publik yang perlu perbaikan. Tema kajian dipilih berdasarkan pertimbangan adanya permasalahan yang meluas dan berdampak sistemik atau berdasarkan laporan/pengaduan masyarakat yang sering berulang dan meluas. Dengan saran perbaikan maka permasalahan yang terjadi di berbagai wilayah dan berulang dapat diselesaikan dengan satu aksi.

Pada tahun 2019, dilaksanakan 42 Kajian (8 *Systemic Review* dan 34 *Rapid Assessment*). Tema kajian sebagai berikut:



### Grafik 1.2 Tema Kajian menurut Subsektor Tahun 2019



Diantara 42 kajian tersebut, delapan diantaranya menghasilkan *policy brief* sebagai berikut:

Tabel 1.1  
Judul *Policy Brief* Tahun 2019

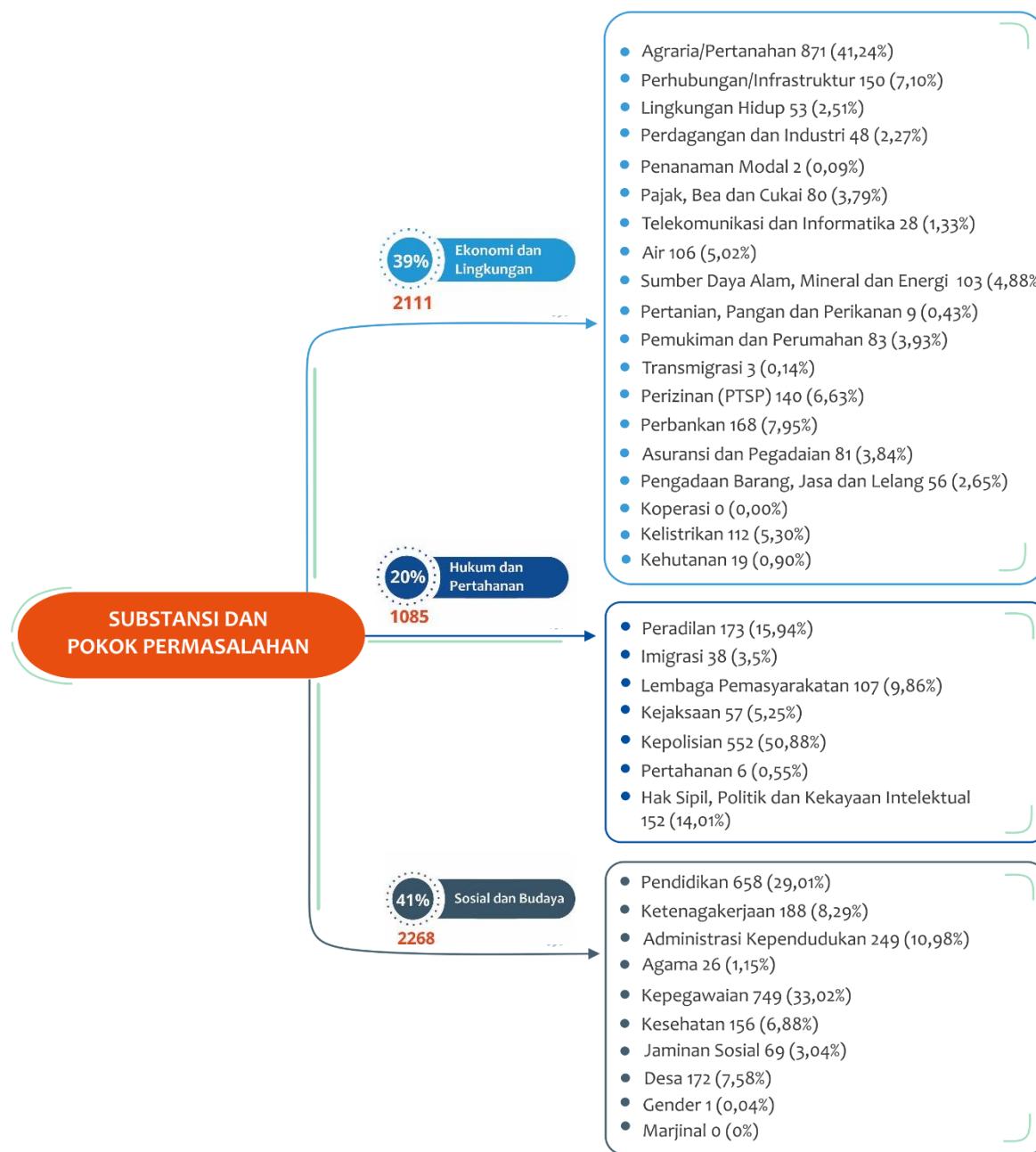
NO	Judul
1	Implementasi Sinkronisasi Ketatalaksanaan Sistem Peradilan Pidana Terpadu dalam Mewujudkan Penegakan Hukum yang Berkeadilan
2	Penyelenggaraan Pelayanan Publik Dinas Pemadam Kebakaran di Indonesia
3	Tata Kelola Administratif Pelayanan Publik di Bidang Kesehatan pada Daerah Terkena Bencana Alam
4	Pengawasan dan Pembinaan Pemerintah terhadap Pengelolaan Rumah Susun Milik
5	Kebijakan Penerapan B20
6	Pengawasan Terintegrasi dalam Rangka Pencegahan dan Penertiban Praktik Pertambangan Ilegal
7	Pengawasan Pengelolaan Administrasi dan Keselamatan Transportasi Perairan
8	Tata Kelola Pendidikan Tinggi dalam Pelaksanaan Integritas Administrasi dan Akademik Tahun 2019

b. Tugas, fungsi, dan kewenangan Ombudsman RI sangat luas. Kewenangan Ombudsman RI makin luas dengan diundangkan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik dan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah sebagaimana telah beberapa kali diubah terakhir dengan Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2015.



Keluasan obyek pengawasan Ombudsman RI ditandai dengan makin beragamnya laporan/pengaduan masyarakat sebagaimana ditunjukkan data laporan/pengaduan masyarakat per-sektor pada tahun 2019 sebagai berikut:

**Gambar 1.7**  
**Substansi dan Permasalahan Laporan/Pengaduan Masyarakat Tahun 2019**



c. Ombudsman RI menjadi bagian Ombudsman internasional, sehingga memiliki standar dan nilai yang berlaku dan diakui secara internasional.

Peran Ombudsman RI dalam forum internasional lebih dari sekedar anggota, tetapi Ombudsman RI aktif dalam berbagai forum, bahkan pada tahun 2019-2023 Ombudsman RI terpilih sebagai salah satu *Board of Director* pada *Asian Ombudsman Association*.



Gambar 1.8  
Asosiasi Ombudsman Asia



Ombudsman RI juga sebagai lembaga aktif dalam lembaga Ombudsman Internasional (*International Ombudsman Institute*).

Dalam rangka menggalang persatuan di kawasan ASEAN, Ombudsman RI aktif memprakarsai pertemuan lembaga pengawas pelayanan publik. Sebagai langkah awal, pada tahun 2019 diselenggarakan dialog antar lembaga pengawas pelayanan publik.

Gambar 1.9  
Dialog Ombudsman ASEAN Tahun 2019



d. Dibentuk Perwakilan di Provinsi.

Perwakilan merupakan amanat Undang-Undang Nomor 37 Tahun 2008 dan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009. Pembentukan perwakilan dimaksudkan untuk mendekatkan dan memudahkan pelayanan Ombudsman RI kepada seluruh masyarakat. Jumlah perwakilan lengkap di 34 Provinsi.

Tujuan pembentukan Perwakilan untuk memudahkan dan mendekatkan pelayanan Ombudsman RI kepada masyarakat telah menunjukkan hasil. Hal ini ditandai dengan sebaran laporan/pengaduan masyarakat di seluruh Indonesia, sebagaimana ditunjukkan data berikut:



Gambar 1.10  
Sebaran Laporan/Pengaduan Masyarakat Tahun 2019

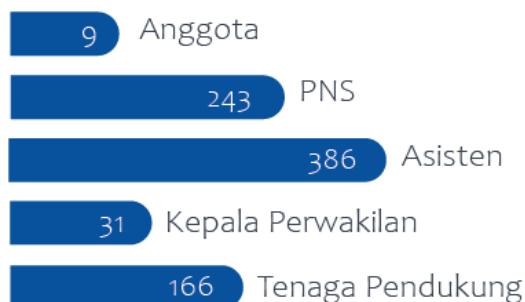


#### e. Sumber Daya Manusia.

Formasi sumber daya manusia Ombudsman RI secara bertahap dipenuhi, antara lain penambahan Asisten di pusat, dan pengisian jabatan Asisten paling sedikit 10 orang di tiap Perwakilan serta reformasi struktur organisasi keasistennan secara berkala yang dilakukan berdasarkan evaluasi kebutuhan dan dinamika lembaga.

Berdasarkan data akhir tahun 2019, komposisi SDM Ombudsman RI menunjukkan bahwa pelaksana tugas teknis lebih banyak dibanding pelaksana fasilitatif. Hal ini menunjukkan bahwa arah pengembangan SDM telah menuju arah pengawasan pelayanan publik yang profesional dan proporsional. Jumlah pelaksana fasilitatif secara bertahap sesuai formasi guna mendukung efisiensi dan efektivitas pengawasan pelayanan publik.

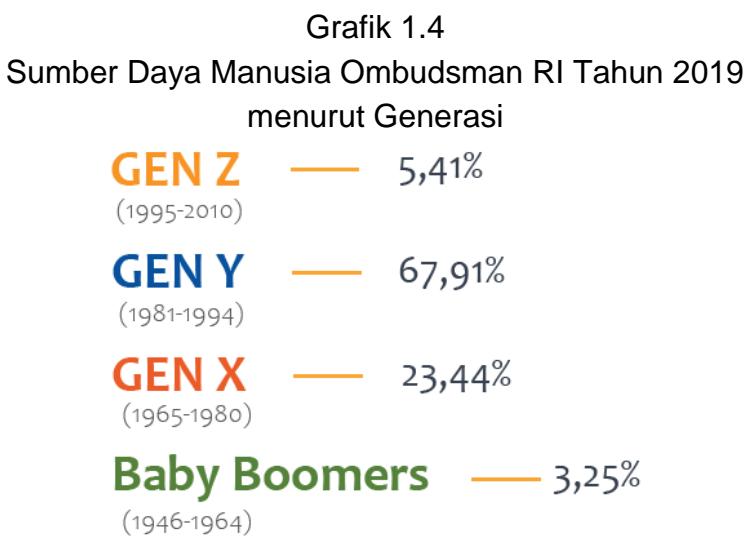
Grafik 1.3  
Sumber Daya Manusia Ombudsman RI Tahun 2019 menurut Jabatan



Berdasarkan klasifikasi usia, kondisi SDM Ombudsman RI saat ini menunjukkan kekuatan yang sangat terbuka untuk dikembangkan. Dengan komposisi mayoritas termasuk dalam kategori generasi Y (kelahiran 1981-1994) sebanyak 67,91%,



disusul generasi X (kelahiran 1965-1980) sebanyak 23,44%, generasi Z (kelahiran 1995-2010) sebanyak 5,41%, sedangkan generasi Baby Boomers (kelahiran 1946-1964) sebanyak 3,25%. Secara ringkas ditunjukkan dalam grafik berikut:



- f. Pengelolaan keuangan makin membaik dengan diperolehnya predikat Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) selama 4 (empat) tahun berturut-turut pada tahun 2017, 2018, dan 2029.

Dari sisi penganggaran, Ombudsman RI mendapat alokasi anggaran terbatas (166 Miliar) tetapi dimanfaatkan secara efisien dan efektif sehingga pada akhir tahun 2019 realisasi anggaran mencapai 98,21%. Pengelolaan keuangan makin baik berkat profesionalisme pengelola keuangan melalui proses sertifikasi Bendahara Negara Terakreditasi.

## 2) Kelemahan

- a. Belum lengkapnya norma, standar, prosedur, dan kriteria dalam penyelenggaraan tugas, fungsi dan wewenang Ombudsman RI.

Kelemahan tersebut, secara bertahap dan berkelanjutan dilengkapi dan pencabutan regulasi, antara lain:

- Peraturan Ombudsman Nomor 37 Tahun 2019 tentang Tata Naskah Dinas.
- Peraturan Ombudsman Nomor 38 Tahun 2019 tentang Tata Cara Investigasi Atas Prakarsa Sendiri.
- Peraturan Ombudsman Nomor 39 Tahun 2019 tentang Pencabutan Peraturan Ombudsman tentang Unit Layanan Pengadaan.
- Peraturan Ombudsman Nomor 40 Tahun 2019 tentang Kode Etik dan Kode Perilaku.
- Peraturan Ombudsman Nomor 41 Tahun 2019 tentang Tata Cara Pencegahan Maladministrasi Penyelenggaraan Pelayanan Publik.
- Peraturan Ombudsman Nomor 42 Tahun 2020 tentang Persyaratan, Penetapan Penjenjangan, dan Pengembangan Karier Asisten Ombudsman.



Salah satu ketentuan yang sangat penting dan mendesak adalah Peraturan Presiden tentang Mekanisme dan Ketentuan Pembayaran Ganti Rugi, namun sampai saat ini masih dalam pembahasan antar instansi.

- b. Pelaksanaan tugas, fungsi, dan wewenang Ombudsman RI yang meningkat di Pusat dan 34 Perwakilan belum didukung oleh kapasitas kelembagaan yang memadai. Kapasitas kelembagaan juga mencakup kualitas dan kuantitas Sumber Daya Manusia.

Dalam rangka efektivitas pelaksanaan tugas, fungsi, dan wewenang sedang dilaksanakan transformasi kelembagaan menuju kelembagaan yang tepat fungsi dan tepat ukuran. Kelembagaan Ombudsman RI diarahkan untuk mendukung pengawasan pelayanan publik yang efektif dan berkeadilan. Dalam bidang Pencegahan dirancang kelembagaan yang mengikuti alur dan berjalan sebagaimana diatur dalam Peraturan Ombudsman Nomor 41 Tahun 2020 tentang Tata Cara Pencegahan Maladministrasi Penyelenggaraan Pelayanan Publik.

- c. Dukungan sarana dan prasarana di Pusat dan Perwakilan yang masih belum memadai.

Kondisi sarana dan prasarana Ombudsman RI seluruh Indonesia belum optimal mendukung pelaksanaan pengawasan pelayanan publik. Gedung kantor Pusat dan hampir semua Perwakilan bukan gedung sendiri kecuali 2 (dua) Perwakilan. Sebagian besar sewa kepada pihak ketiga, sedangkan 4 (empat) Perwakilan menempati gedung pinjam pakai/hibah. Demikian pula, peralatan kantor juga belum dapat mencukupi seluruh pegawai yang ada. Sebagian besar peralatan kantor pengadaan tahun 2012. Salah satu contoh gedung Perwakilan:

Gambar 1.11  
Gedung Kantor Perwakilan Berstatus Sewa



- d. Belum adanya *Grand Design* Pengembangan dan Pelatihan Sumber Daya Manusia. Pengembangan SDM masih memerlukan penataan, khususnya pengembangan Asisten karena pengembangan kompetensi teknis pengawasan pelayanan publik



harus dibangun sendiri oleh Ombudsman RI. Struktur Sekretariat Jenderal belum sepenuhnya dapat mendukung kebutuhan pengembangan kompetensi Asisten. Untuk itu, secara bertahap dilaksanakan tahapan pengembangan SDM untuk mendukung Asisten kompeten.

e. Belum optimalnya kehadiran Ombudsman RI melayani masyarakat dikarenakan masih banyak masyarakat belum memahami sepenuhnya Ombudsman RI. Kemahaman masyarakat terhadap Ombudsman RI diinformasikan Komisi II DPR RI dalam beberapa rapat dengar pendapat, antara lain pada tanggal 2 Desember 2019 bahwa "Komisi II DPR RI mendorong Ombudsman RI untuk meningkatkan sosialisasi terkait tugas dan fungsi Ombudsman RI melalui pemanfaatan teknologi informasi, termasuk pembentukan media center, agar eksternal Ombudsman RI dapat lebih dirasakan oleh masyarakat dan kebutuhan dasar masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan publik dapat dipenuhi secara lebih optimal".

### 3) Peluang

a. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah sebagaimana telah beberapa kali diubah terakhir dengan Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2015, memberi penguatan kewenangan Ombudsman RI dalam konteks penyelenggaraan pelayanan publik di daerah. Dalam Undang-Undang tersebut, diatur mengenai kewajiban bagi Pimpinan/Kepala Daerah untuk melaksanakan Rekomendasi Ombudsman RI dan ada sanksi apabila tidak patuh. Sampai dengan tahun 2019, Ombudsman RI telah menetapkan 34 (tiga puluh empat) rekomendasi, namun belum seluruhnya tuntas dilaksanakan Terlapor. Rekapitulasi tindak lanjut Terlapor atas rekomendasi Ombudsman RI sebagai berikut:



Grafik 1.5  
Tindak Lanjut Terlapor atas Rekomendasi Ombudsman RI



Dengan melihat kondisi tersebut, diperlukan penguatan kelembagaan agar rekomendasi Ombudsman RI mempunyai daya eksekusi lebih kuat.

b. Hasil survei yang menunjukkan kualitas pelayanan publik yang masih rendah merupakan peluang bagi Ombudsman RI untuk meningkatkan peran dalam peningkatan kualitas pengawasan pelayanan publik.

Survei Indeks Persepsi Maladministrasi yang dilaksanakan Ombudsman RI tahun 2019 di 10 (sepuluh) Provinsi menunjukkan bahwa pelayanan publik yang dipersepsikan masyarakat belum merata dengan rentang antara Maladministrasi Rendah sampai dengan Maladministrasi Sedang menuju Rendah.

Tabel 1.2  
Indeks Persepsi Maladministrasi Tahun 2019

NO	PROVINSI	INDEKS	KATEGORI MALADMINISTRASI
1	D.I. Yogyakarta	3,50	Maladministrasi Rendah
2	Gorontalo	4,05	Maladministrasi Rendah
3	Sulawesi Tengah	4,15	Maladministrasi Rendah
4	Sulawesi Utara	4,19	Maladministrasi Rendah
5	Papua	4,42	Maladministrasi Rendah
6	Nusa Tenggara Barat	4,53	Maladministrasi Sedang Menuju Rendah
7	Kalimantan Utara	4,55	Maladministrasi Sedang Menuju Rendah
8	Maluku Utara	4,81	Maladministrasi Sedang Menuju Rendah



<b>9</b>	Aceh	4,89	Maladministrasi Sedang Menuju Rendah
<b>10</b>	Maluku	5,02	Maladministrasi Sedang Menuju Rendah

c. Tingkat kepatuhan K/L/D atas pelaksanaan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 menjadi salah satu indikator kinerja yang digunakan pemerintah untuk mengukur kualitas pelayanan publik dalam RPJMN 2020-2024.

d. Kepatuhan penyelenggara pelayanan publik terhadap pelaksanaan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 cenderung meningkat.

Ombudsman sejak tahun 2013 melaksanakan survei Kepatuhan atas pelaksanaan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik. Hasil survei menunjukkan peningkatan kepatuhan Kementerian, Lembaga, Pemerintah Provinsi, Pemerintah Kabupaten, Pemerintah Kota. Grafis Kepatuhan periode 2014-2019 disajikan sebagai berikut:

a) Kementerian

Grafik 1.6  
Kepatuhan Kementerian Periode 2014-2019



b) Lembaga

Grafik 1.7  
Kepatuhan Lembaga Periode 2014-2019





c) Pemerintah Provinsi

Grafik 1.8  
Kepatuhan Pemerintah Provinsi Periode 2014-2019



d) Pemerintah Kabupaten

Grafik 1.9  
Kepatuhan Pemerintah Kabupaten Periode 2014-2019



e) Pemerintah Kota

Grafik 1.10  
Kepatuhan Pemerintah Kota Periode 2014-2019



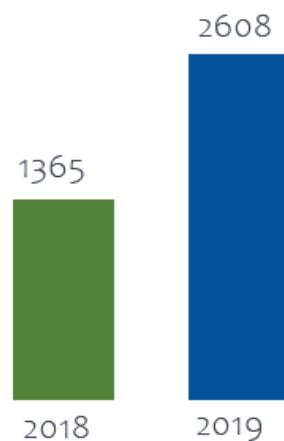
Berdasarkan data tersebut, dapat disimpulkan bahwa pencapaian Kepatuhan Pemerintah Pusat lebih cepat dibanding Pemerintah Daerah. Untuk itu, peluang ini



sangat terbuka untuk dilakukan percepatan peningkatan Kepatuhan terhadap Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009. Survei Kepatuhan juga berfungsi untuk monitoring tingkat kepatuhan penyelenggara pelayanan.

- e. Kewajiban penerapan standar pelayanan mendorong Ombudsman RI untuk melakukan monitoring dan memfasilitasi agar penyelenggara pelayanan publik meningkatkan kepatuhannya.
- f. Harapan/ekspektasi masyarakat terhadap peran Ombudsman RI sangat tinggi. Harapan masyarakat terhadap peran Ombudsman RI dapat disimpulkan dari jumlah masyarakat yang mengakses pelayanan Ombudsman RI baik melalui konsultasi maupun menanyakan masalah pelayanan publik.

Grafik 1.11  
Akses Konsultasi Pelayanan Publik Tahun 2018-2019



Akses masyarakat terhadap pelayanan Ombudsman RI pada tahun 2019 meningkat 91% dibanding tahun 2018. Peningkatan akses ini menunjukkan masyarakat perlu kehadiran Ombudsman RI untuk menyelesaikan permasalahan pelayanan publik yang dialami. Harapan masyarakat ini harus direspon segera agar masyarakat tidak kecewa.

- g. Dorongan Komisi II DPR-RI kepada Ombudsman RI untuk melaksanakan Undang-Undang Nomor 37 tahun 2008 dan Undang-Undang Nomor 25 tahun 2009 dan peraturan pelaksanaannya secara konsekuensi.

Pada dengar pendapat Komisi II DPR RI tanggal 2 Desember 2019, menyimpulkan antara lain: "Komisi II DPR RI mendukung Ombudsman RI melakukan transformasi struktur organisasi untuk meningkatkan pengawasan penyelenggaraan pelayanan publik melalui penyelesaian laporan dan pencegahan maladministrasi agar dapat mewujudkan penyelenggaraan pemerintahan yang efektif, efisien, akuntabel, dan bebas Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme (KKN)".

- h. Meningkatnya inisiatif beberapa lembaga penyelenggara pelayanan publik untuk melakukan kerja sama.



Inisiatif lembaga untuk bekerja sama dengan Ombudsman RI dapat dimaknai bahwa kerja sama diperlukan untuk kemajuan lembaga yang bersangkutan. Kemitraan dapat meningkatkan efektivitas kerja sama kelembagaan yang saling menguntungkan. Pada tahun 2019 naskah kerja sama yang ditandatangani dengan instansi sebagai berikut:

Gambar 1.12

Sebaran Penandatanganan Kerja Sama Tahun 2019



- Publikasi kinerja Ombudsman RI makin meluas ditandai dengan meningkatnya pemberitaan tentang Ombudsman RI. Pemberitaan dapat diikuti secara terbuka, yang menggambarkan kinerja Ombudsman RI melayani dan mengawasi pelayanan publik. Dari sisi keterbukaan informasi publik, mengalami kemajuan signifikan. Pada tahun 2019 mendapatkan penghargaan Keterbukaan Informasi Badan Publik Kategori Lembaga Non Struktural dengan predikat Menuju Informatif.

Gambar 1.13

Penghargaan Keterbukaan Informasi Publik Tahun 2019





j. Ditetapkannya Peraturan Ombudsman Nomor 41 Tahun 2019 tentang Tata Cara Pencegahan Maladministrasi Penyelenggaraan Pelayanan Publik, mendorong komitmen penyelenggara pelayanan untuk meningkatkan pelayanannya. Berdasarkan Peraturan tersebut, kegiatan pencegahan maladministrasi oleh Ombudsman RI akan lebih komprehensif dan lebih antisipatif sebagai upaya deteksi mencegah terjadinya maladministrasi. Penyelenggaran pelayanan publik perlu lebih responsif terhadap upaya pencegahan maladministrasi dan koordinatif terhadap saran Ombudsman RI.

#### 4) Ancaman

Seiring dengan kekuatan dan peluang Ombudsman RI, beberapa ancaman yang perlu diantisipasi adalah:

- Kurangnya pemahaman masyarakat atas hak dalam pelayanan publik.

Disadari bahwa Ombudsman RI belum dapat menjangkau seluruh masyarakat Indonesia. Untuk itu, upaya sosialisasi fungsi dan peran Ombudsman RI melalui media sangat penting. Selain itu, sebagai upaya pemberdayaan masyarakat, di setiap Perwakilan dan Pusat dibangun jaringan masyarakat dalam wadah Sahabat Ombudsman. Wadah ini sebagai forum penghubung antara Ombudsman RI dengan masyarakat. Diharapkan Sahabat Ombudsman dapat membantu masyarakat mengatasi permasalahan pelayanan publik. Apabila diperlukan dapat memfasilitasi laporan/pengaduan ke Ombudsman RI.

- Tuntutan masyarakat untuk mendapatkan pelayanan cepat, tepat, dan memuaskan.

Salah satu hak masyarakat bernegara adalah mendapatkan pelayanan publik dari pemerintah sesuai harapan. Pada era global yang ditandai dengan kemajuan teknologi informasi, diperlukan pelayanan yang cepat, tepat, dan memuaskan. Penyelenggara pelayanan harus mengubah paradigma pelayanan dari sebagai penyalur layanan menuju penyediaan pelayanan sesuai kebutuhan masyarakat. Dengan kondisi tersebut, diperlukan kesiapan penyelenggara pelayanan untuk secara berkelanjutan meningkatkan kualitas pelayanan, jika terlambat mengantisipasi perubahan maka penyelenggara harus siap menerima pengaduan masyarakat.

- Penyelenggara pelayanan publik yang masih resisten terhadap saran/ rekomendasi Ombudsman RI.

- Tindak lanjut terlapor terhadap rekomendasi atau mediasi pelayanan publik belum optimal.

Resistensi terhadap saran/rekomendasi Ombudsman RI disebabkan antara lain kurangnya pemahaman instansi terhadap kewajiban melaksanakan rekomendasi



Ombudsman RI. Selama ini terkendala tidak adanya sanksi meskipun rekomendasi bersifat wajib dilaksanakan. Untuk itu diperlukan penguatan peran kelembagaan Ombudsman RI dalam regulasi nasional.

e. Rendahnya pelaksanaan peraturan perundang-undangan tentang pelayanan publik.

Salah satu contoh rendahnya pelaksanaan peraturan tentang pelayanan publik, disimpulkan dari hasil Survei Kepatuhan yang menunjukkan kepatuhan instansi masih rendah meskipun Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 telah dilaksanakan 11 tahun.

Dalam analisis SWOT setelah faktor internal dan eksternal dikompilasi, tahap selanjutnya adalah merumuskan kegiatan 5 (lima) tahun yang akan datang dengan mengoptimalkan kemampuan yang dimiliki, mengubah kelemahan sebagai kekuatan, menangkap peluang, dan menjawab tantangan eksternal. Rumusan kegiatan meliputi penyelesaian laporan/pengaduan masyarakat, laporan inisiatif, peningkatan akses pengaduan, survei kepatuhan, kajian kebijakan, survei indeks persepsi maladministrasi, penilaian opini, sosialisasi, pengembangan jaringan, pembangunan data, penguatan kelembagaan, pengembangan SDM, pemenuhan sarana dan prasarana, penguatan regulasi, publikasi, media center, pemanfaatan/ pengembangan teknologi informasi, disiplin pegawai.

Langkah selanjutnya adalah menentukan skala prioritas. Dengan mempertimbangkan lingkungan strategis internal dan eksternal, maka alternatif kegiatan prioritas sebagai berikut:

- Penyelesaian laporan/pengaduan masyarakat;
- Survei kepatuhan;
- Kajian kebijakan dengan metode *systemic review* dan *rappid assessment*;
- Survei Indeks Persepsi Maladministrasi;
- Opini pengawasan pelayanan publik;
- Pembuatan satu data pelayanan publik terkait pelayanan dasar;
- Peningkatan akses pengaduan pelayanan publik;
- Sosialisasi;
- Pengembangan jaringan pengawasan pelayanan publik;
- Manajemen Mutu
- Kerja sama kelembagaan dalam dan luar negeri;
- Penguatan kelembagaan;
- Publikasi dan pembangunan media center;
- Pengembangan SDM;
- Penguatan regulasi;



- Pemenuhan sarana dan prasarana;
- Pemanfaatan/pengembangan teknologi informasi;
- Penegakan disiplin dan kode etik pegawai.

Rumusan kegiatan prioritas tersebut, perlu dikelompokkan dengan kategori prioritas nasional dan prioritas lembaga. Dengan mempertimbangkan lingkungan strategis internal dan eksternal, maka alternatif kegiatan prioritas sebagai berikut:

- Kegiatan Prioritas Nasional: Penyelesaian laporan/pengaduan masyarakat dan Survei kepatuhan (tercantum dalam RPJMN 2020-2024).
- Kegiatan Prioritas lembaga:
  - Bersifat substantif: Kajian kebijakan dengan metode *systemic review* dan *rappid assessment*, Survei Indeks Persepsi Maladministrasi, Penilaian Opini Pengawasan Pelayanan Publik, Pembangunan data, Pengembangan jaringan, Publikasi, dan Manajemen Mutu;
  - Bersifat dukungan manajemen: Kerja sama kelembagaan dalam dan luar negeri, Penguatan kelembagaan, Pengembangan SDM, Penguatan regulasi, Sosialisasi, Pemenuhan sarana dan prasarana, Pemanfaatan/pengembangan teknologi informasi, pembangunan media center, serta Penegakan disiplin dan kode etik pegawai.

Hasil analisis tersebut, sebagai bahan merumuskan visi, misi, tujuan, serta sasaran strategis tahun 2020-2024 sebagaimana dipaparkan dalam Bab II.

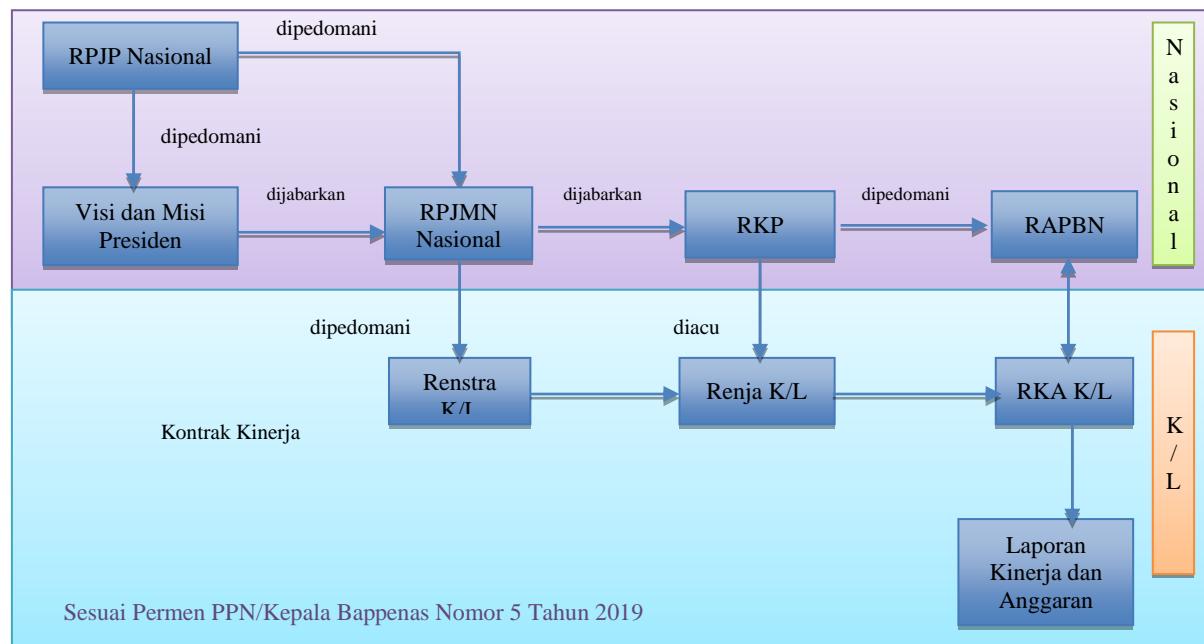
Capaian Ombudsman RI atas arah kebijakan dan strategi dalam Renstra Tahun 2015-2019, secara umum telah menunjukkan hasil dan peningkatan kinerja yang baik. Kepercayaan masyarakat maupun penyelenggaran pelayanan publik yang terbangun terhadap peran dan fungsi Ombudsman RI menjadi salah satu bentuk kekuatan bagi Ombudsman RI untuk terus menerus meningkatkan kinerja. Dengan mengoptimalkan potensi dan kekuatan yang dimiliki diharapkan dapat mendorong percepatan peningkatan pengawasan pelayanan publik.

Untuk mengetahui keterkaitan Renstra dengan dokumen perencanaan nasional, digambarkan alur keterkaitan sebagai berikut:



Gambar 1.14

Keterkaitan Renstra dengan Dokumen Perencanaan lainnya





## BAB 2 Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran Strategis Ombudsman



## **BAB II** **VISI, MISI, DAN TUJUAN OMBUDSMAN**

### **2.1. Visi**

Perubahan visi Ombudsman RI didasarkan atas harapan untuk meningkatkan peran lembaga dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat sebagai upaya menciptakan pemerintahan yang baik, bersih, dan efisien guna meningkatkan kesejahteraan serta menciptakan keadilan dan kepastian hukum bagi seluruh warga negara sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945.

Sebagai kelanjutan, percepatan, pengembangan, serta pemajuan dari visi sebelumnya maka dalam periode 5 (lima) tahun mendatang, visi yang dirumuskan Presiden dan Wakil Presiden terpilih adalah “Indonesia Maju yang Berdaulat, Mandiri, dan Berkepribadian Berlandaskan Gotong-Royong”. Upaya mewujudkan visi tersebut ditempuh dengan 9 (sembilan) misi sebagai berikut.

1. Peningkatan kualitas manusia Indonesia.
2. Struktur ekonomi yang produktif, mandiri, dan berdaya saing.
3. Pembangunan yang merata dan berkeadilan.
4. Mencapai lingkungan hidup yang berkelanjutan.
5. Kemajuan budaya yang mencerminkan kepribadian bangsa.
6. Penegakan sistem hukum yang bebas korupsi, bermartabat, dan tepercaya.
7. Perlindungan bagi segenap bangsa dan memberikan rasa aman pada seluruh warga.
8. Pengelolaan pemerintahan yang bersih, efektif, dan tepercaya.
9. Sinergi pemerintah daerah dalam kerangka Negara Kesatuan.

Sebagai Lembaga Negara Pengawas Pelayanan Publik, Ombudsman RI akan melakukan penyesuaian arah pengawasan kepada pengawasan pelaksanaan pelayanan publik oleh penyelenggara mengacu pada visi-misi Presiden dan Wakil Presiden terpilih.

Oleh karena itu, Ombudsman RI akan melakukan penyesuaian visi dalam Renstra Ombudsman RI. Perubahan dilakukan dengan mempertimbangkan tiga hal: (i) mandat utama Undang-Undang Nomor 37 Tahun 2008 kepada Ombudsman RI; (ii) Penyesuaian prioritas pengawasan sesuai dengan program prioritas pada RPJMN Pemerintah yang baru; (iii) perkembangan situasi internal dan eksternal yang menjadi tantangan ke depan bagi Ombudsman RI.

Berdasarkan pertimbangan tersebut, Ombudsman RI merumuskan visi baru yang berorientasi pada efektifitas pengawasan dan keadilan yang diciptakannya. Pencapaian visi ini akan ditandai dengan percepatan peningkatan kualitas pelayanan publik di



Indonesia pada area pengawasan prioritas dengan mempertimbangkan rentang kendali yang kewenangannya telah diatur oleh Undang-Undang dan ketersediaan sumber daya.

## VISI

*“Pengawasan Pelayanan Publik yang Efektif dan Berkeadilan”*

### 2.2. Misi

Ombudsman RI menetapkan misi Lembaga yang ingin dicapai untuk merealisasikan Visi tersebut. Misi Lembaga ditetapkan dengan mempertimbangkan beberapa hal berikut: (i) area pengawasan akan diprioritaskan pada pelaksanaan misi Presiden dan Wakil Presiden nomor 3 (tiga) dan 8 (delapan) oleh penyelenggara; (ii) kewenangan yang diberikan oleh UU No. 37/2008 tentang Ombudsman RI; dan (iii) kemampuan pengelolaan berdasarkan proyeksi pengembangan sumber daya yang mungkin untuk disediakan.

1. **Memperkuat Kelembagaan Ombudsman RI** untuk mendukung efektifitas fungsi pengawasan Ombudsman RI.
2. **Meningkatkan Kualitas Pelayanan** dengan memperluas daya jangkau pengawasan, terutama kepada lapis masyarakat yang kurang atau tidak terlayani.
3. **Mendorong Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik** dengan membangun fungsi pengawasan yang tanggap dan menyasar pada perbaikan sistemik.

Pengawasan pelayanan publik oleh Ombudsman RI yang efektif dan berkeadilan akan dirasakan manfaatnya melalui 3 (tiga) misi tersebut. Dalam rangka mencapai visi dan misi, Ombudsman RI melakukan pemetaan dan menganalisis potensi/kekuatan maupun kelemahan yang dimiliki dalam rangka untuk mengoptimalkan semua peluang dan kesempatan yang ada termasuk hambatan atau tantangan yang harus dihadapi Tahun 2020-2024. Hasil pemetaan dan analisis tersebut diiktisarkan ke dalam peta strategi (*strategy map*) untuk memudahkan penjabaran dan menerjemahkan visi dan misi ke dalam rumusan tujuan, sasaran, dan strategi pencapaiannya berupa program dan kegiatan.

Pelaksanaan misi Ombudsman RI dilakukan dengan menetapkan tujuan strategis yang dirumuskan dalam isu-isu strategis serta memperhatikan manfaat dan nilai tambah yang diberikan Ombudsman RI kepada negara dan bangsa Indonesia.

#### 2.2.1. Nilai Dasar

Dalam rangka mewujudkan visi dan misi, Ombudsman RI berpegang pada prinsip Lembaga Negara yang bersifat mandiri dan tidak memiliki hubungan organik dengan Lembaga Negara dan instansi pemerintahan lainnya. Dalam menjalankan tugas dan

wewenangnya bebas dari campur tangan kekuasaanya lainnya (Pasal 2 Undang-Undang Nomor 37 Tahun 2008). Berdasarkan hal tersebut, Ombudsman RI menjalankan tugas dan wewenangnya berdasarkan (Pasal 3 Undang-Undang Nomor 37 Tahun 2008):

1. Kepatutan.
2. Keadilan.
3. Non-Diskriminasi.
4. Tidak memihak.
5. Akuntabilitas.
6. Keseimbangan.
7. Keterbukaan.
8. Kerahasiaan.

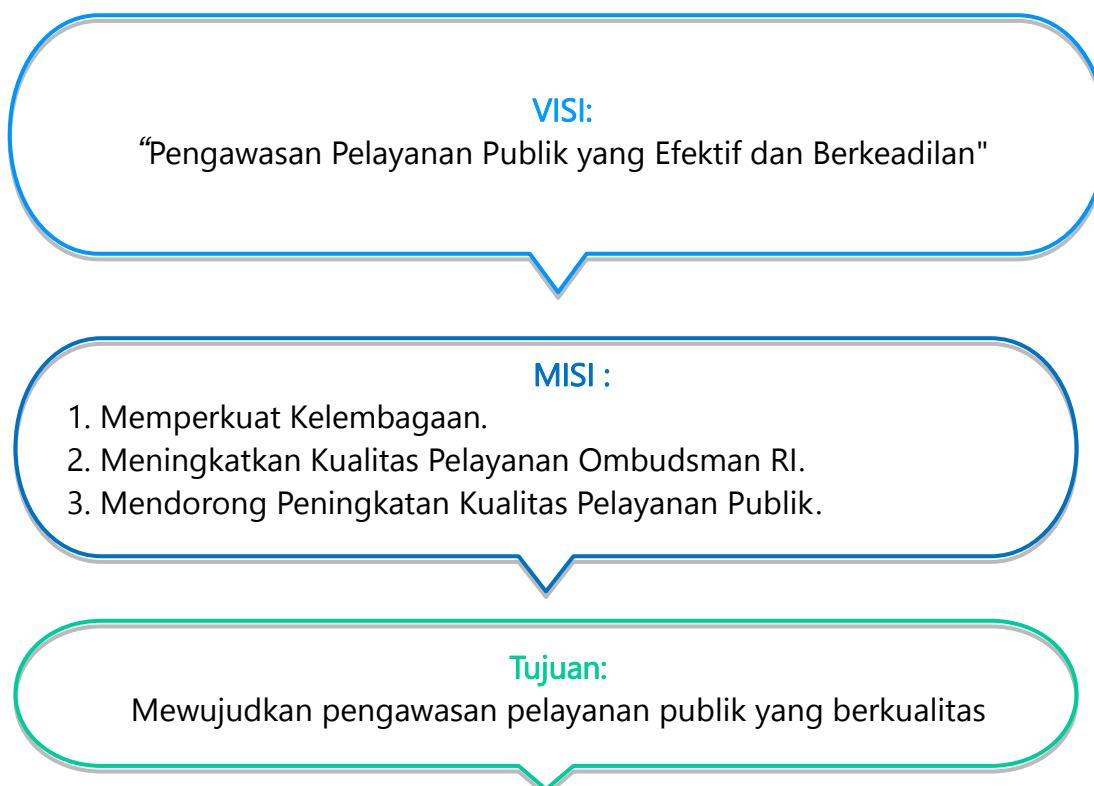
### **2.3. Tujuan**

Guna memastikan tercapainya visi dan misi, Ombudsman RI menetapkan tujuan strategis yaitu “Mewujudkan Pengawasan Pelayanan Publik yang Berkualitas”. Tujuan strategis ini memastikan bahwa pelaksanaan tugas dan fungsi Ombudsman RI telah dilakukan sesuai standar.

### **2.4. Sasaran Strategis**

Berdasarkan tujuan tersebut, Ombudsman RI merinci dalam sasaran strategis yang akan dicapai dalam tahunan selama 2020-2024. Sasaran strategis dan indikator kinerja sebagai alat ukur keberhasilan sasaran strategis selama tahun 2020-2024 adalah “*Terwujudnya pengawasan pelayanan publik yang berkualitas*”.

Gambar 2.1  
Visi, Misi, dan Tujuan



Dalam mewujudkan tujuan tersebut terdapat 2 (dua) indikator kinerja sasaran strategis untuk mengukur tingkat ketercapaian tujuan yang ditetapkan.

Secara rinci digambarkan sebagai berikut:

Tabel 2.1  
Tujuan, Sasaran dan Indikator Sasaran Strategis

TUJUAN	SASARAN STRATEGIS	INDIKATOR KINERJA SASARAN STRATEGIS	SATUAN	TARGET				
				2020	2021	2022	2023	2024
Mewujudkan pengawasan pelayanan publik yang berkualitas	Terwujudnya pengawasan pelayanan publik yang berkualitas	Indeks kinerja Pengawasan Pelayanan Publik	Indeks (skala 4)	3,00	3,02	3,05	3,07	3,10
		Persentase Peningkatan Kepatuhan Tinggi K/L/D terhadap Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik	%	N/A	5	5	5	5

Keberhasilan pencapaian tujuan diukur melalui 2 (dua) indikator yaitu indeks kinerja pengawasan pelayanan publik dan peningkatan Kepatuhan Tinggi. Pelayanan berkualitas dapat diwujudkan apabila terdapat sistem yang mengutamakan kepentingan warga negara terutama terkait pemenuhan hak-hak dasar warga negara. Indeks kinerja



pengawasan pelayanan publik diukur dengan capaian kinerja pelaksanaan program dan kegiatan sesuai indikator dan target yang ditetapkan. Pengukuran indeks kinerja pengawasan pelayanan publik bertujuan untuk memperoleh gambaran tentang tingkat pengawasan pelayanan publik yang telah dilakukan serta untuk memperoleh rekomendasi perbaikan yang perlu dilakukan. Rekomendasi perbaikan tersebut tertuang dalam bentuk strategi dan rencana tindak lanjut yang memuat program dan kegiatan yang dilaksanakan. Tingkat kinerja dikategorikan dalam 4 tingkatan yaitu kinerja kurang dengan indeks 1, kinerja cukup dengan indeks 2, kinerja baik dengan indeks 3, dan kinerja sangat baik dengan indeks 4.

Indikator kedua adalah persentase peningkatan tingkat kepatuhan tinggi Kementerian, Lembaga, Pemerintah Daerah terhadap pelaksanaan Undang-Undang Nomor 2009 tentang Pelayanan Publik. Penilaian kepatuhan periode Renstra 2015-2019 menunjukkan tingkat kepatuhan yang semakin membaik meskipun belum menyeluruh karena penilaian yang dilakukan masih belum menjangkau seluruh entitas K/L/D, melainkan dilakukan terhadap sampel. Penilaian kepatuhan ini sangat penting sebagai upaya pencegahan maladministrasi dan mencegah perilaku koruptif.

Penilaian kepatuhan bertujuan mendorong pemenuhan kewajiban penyelenggara negara agar memberikan layanan terbaik pada masyarakat. Hasil penilaian dikelompokkan dalam 3 (tiga) kategori yaitu Kepatuhan Tinggi, Kepatuhan Sedang, dan Kepatuhan Rendah dengan menggunakan *Traffic Light System* (Zona Hijau, Zona Kuning, dan Zona Merah). Pada pelaksanaan Renstra periode 2020-2024 penilaian kepatuhan akan dilakukan secara serentak di 587 instansi pada Kementerian, Lembaga, Pemerintah Provinsi, dan Pemerintah Kabupaten/Kota yang diharapkan kepatuhan meningkat setiap tahun. Persentase Peningkatan Kepatuhan Tinggi K/L/D terhadap Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik ini dimaksudkan adalah terdapat peningkatan 5% K/L/D yang berkepatuhan tinggi atau Zona Hijau.



## **BAB 3** Arah Kebijakan, Strategi, Kerangka Regulasi, dan Kerangka Kelembagaan





## BAB III

# ARAH KEBIJAKAN, STRATEGI, KERANGKA REGULASI, DAN KERANGKA KELEMBAGAAN

### 3.1. Arah Kebijakan dan Strategi Nasional

Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2020-2024 merupakan tahapan terakhir dari Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN) 2005-2025 sehingga menjadi sangat penting. Sesuai dengan RPJPN 2005-2025, sasaran pembangunan jangka menengah 2020-2024: "mewujudkan masyarakat Indonesia yang mandiri, maju, adil, dan makmur melalui percepatan pembangunan di berbagai bidang dengan menekankan terbangunnya struktur perekonomian yang kokoh berlandaskan keunggulan kompetitif di berbagai wilayah yang didukung oleh sumber daya manusia yang berkualitas dan berdaya saing".

RPJMN 2020-2024 akan mempengaruhi pencapaian target pembangunan dalam RPJPN. Dicanangkan pendapatan perkapita akan mencapai tingkat kesejahteraan setara dengan negara-negara berpenghasilan menengah atas (*upper-middle income country/MIC*) yang memiliki kondisi infrastruktur, kualitas sumber daya manusia, layanan publik, serta kesejahteraan rakyat yang lebih baik.

Kementerian/Lembaga mendapatkan porsi mendukung pencapaian jangka menengah sesuai tugas, fungsi, dan wewenang masing-masing. Tahapan pembangunan jangka menengah dalam pembangunan jangka panjang digambarkan sebagai berikut:

Tabel 3.1  
RPJMN 2020-2024 dalam Kerangka RPJPN 2005-2025

RPJM 1 (2005-2009)	RPJM 2 (2010-2014)	RPJM 3 (2015-2019)	RPJM 4 (2020-2024)
Menata kembali NKRI, membangun Indonesia yang aman dan damai, yang adil dan demokratis, dengan tingkat kesejahteraan yang lebih baik.	Memantapkan penataan kembali NKRI, meningkatkan kualitas SDM, membangun kemampuan iptek, memperkuat daya saing perekonomian.	Memantapkan pembangunan secara menyeluruh dengan menekankan pembangunan keunggulan kompetitif perekonomian yang berbasis SDA yang tersedia, SDM yang berkualitas, serta kemampuan iptek.	Mewujudkan masyarakat Indonesia yang mandiri, maju, adil dan makmur melalui percepatan pembangunan di segala bidang dengan struktur perekonomian yang kokoh berlandaskan keunggulan kompetitif.
RPJP (2005-2024)			

Terdapat 4 (empat) pilar RPJMN ke-4 tahun 2020-2024 yang merupakan amanat RPJPN 2005-2025 untuk mencapai tujuan utama rencana pembangunan nasional periode terakhir.



Gambar 3.1

Empat Pilar RPJMN IV Tahun 2020-2024



Keempat pilar tersebut diterjemahkan dalam 7 agenda pembangunan, yaitu:

1. Memperkuat Ketahanan Ekonomi untuk Pertumbuhan yang Berkualitas dan Berkeadilan.
2. Mengembangkan Wilayah untuk mengurangi Kesenjangan dan Menjamin Pemerataan.
3. Meningkatkan Sumber Daya Manusia yang Berkualitas dan Berdaya Saing.
4. Revolusi Mental dan Pembangunan Kebudayaan.
5. Memperkuat Infrastruktur untuk mendukung Pengembangan Ekonomi dan Pelayanan Dasar.
6. Membangun Lingkungan Hidup, Meningkatkan Ketahanan Bencana, dan Perubahan Iklim.
7. Memperkuat Stabilitas Politik dan Transformasi Pelayanan Publik.

Ombudsman RI berperan mengawasi seluruh agenda pembangunan, yang secara spesifik mendukung pencapaian pembangunan agenda ke-7, yaitu "Memperkuat stabilitas Politik, Hukum, Ketahanan dan Keamanan, dan Transformasi Pelayanan Publik". Ombudsman RI berupaya untuk terus meningkatkan sistem pengawasan dalam transformasi pelayanan publik.



### 3.2. Arah Kebijakan dan Strategi Ombudsman

Pada RPJMN 2020-2024 terdapat 5 (lima) arah kebijakan Pembangunan Polhukhankam, yaitu Konsolidasi Demokrasi, Optimalisasi Kebijakan Luar Negeri, Pemantapan Sistem Hukum Nasional, **Reformasi Birokrasi dan Tata Kelola**, dan Pemantapan Stabilitas Keamanan Nasional.

Isu strategi nasional Reformasi Birokrasi dan Tata Kelola, adalah:

1. Terkait dengan profesionalitas ASN, data Komisi Aparatur Sipil Negara (KASN) menunjukkan bahwa 34 Kementerian, baru 6 Kementerian yang menerapkan sistem merit dengan sangat baik.
2. Dari aspek kelembagaan, masih terdapat tumpang tindih tugas dan fungs antar lembaga pemerintah pusat.
3. Pada aspek pelayanan publik, data Ombudsman RI menunjukkan bahwa jumlah pengaduan masyarakat meningkat signifikan dari 6.859 di tahun 2015 menjadi 8.314 pada tahun 2018, mayoritas pengaduan terkait penundaan berlarut dan penyimpangan prosedur. Terkait pelayanan terpadu, perlu adanya pelimpahan/pendelegasian kewenangan pelayanan kepada Mal Pelayanan Publik dan Unit Pelayanan Publik (UPP) di desa, kelurahan, dan kecamatan. Persoalan lain adalah belum adanya integrasi proses bisnis dan pemanfaatan data terpadu dalam penyediaan layanan. Selain itu, penerapan inovasi pelayanan publik secara elektronik (e-service) masih belum terintegrasi antar jenis layanan dengan tingkat kematangan (maturitas) yang beragam.
4. Dari sisi akuntabilitas, data Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) tahun 2018 menunjukkan masih terdapat permasalahan sistem pengendalian internal dan ketidakpatuhan terhadap ketentuan peraturan perundang-undangan dan praktik korupsi.

Ombudsman RI mengawal dan berperan dalam pengawasan pelaksanaan program prioritas pembangunan nasional aspek pelayanan publik sesuai Undang-Undang Nomor 37 Tahun 2008. Pengawasan pelayanan publik dapat berkontribusi positif terhadap perbaikan reformasi birokrasi dan tata kelola pada pemerintah pusat maupun daerah.

Ombudsman RI mendukung isu strategis Reformasi Birokrasi dan Tata Kelola. Sesuai tugas, fungsi, dan wewenang Ombudsman RI, dirumuskan kegiatan prioritas pelayanan publik, sebagai berikut:



Tabel 3.2  
Matriks Pembangunan Kegiatan Prioritas Pelayanan Publik

PP/KP/PROYEK PRIORITAS NASIONAL	INDIKATOR	SATUAN	TARGET						
			2020	2021	2022	2023	2024		
<b>Program Prioritas:</b> Reformasi Kelembagaan Birokrasi									
<b>Kegiatan Prioritas:</b> Perluasan Inovasi dalam Pelayanan Publik									
Proyek Prioritas Nasional Penguatan Pengawasan Kinerja Pelayanan Publik	Jumlah K/L/D Tingkat Kepatuhan Pelayanan Publik Kategori Baik (Zona Hijau)	Instansi	135	142	150	157	164		
Survei Kepatuhan K/L/D terhadap pelaksanaan UU No 25 tahun 2009	Jumlah instansi pemerintah yang disurvei terkait kepatuhan terhadap UU Nomor 25 tahun 2009 tentang Pelayanan Publik	Instansi	587	587	587	587	587		
Penyelesaian laporan/Pengaduan masyarakat terhadap penyelenggara pelayanan publik ( <i>External Complaint Handling</i> )	Jumlah Laporan/pengaduan masyarakat terhadap penyelenggaraan pelayanan publik yang diselesaikan ( <i>External Complaint Handling</i> )	Laporan	6.000	6.300	6.600	6.800	7.000		

Arah kebijakan Ombudsman RI untuk mendukung reformasi birokrasi dan tata kelola dalam konteks pelayanan publik adalah:

1. Peningkatan Sistem Pengawasan Pelayanan Publik. Memperkuat dan membangun transparansi dan akuntabilitas kinerja pemerintah, serta pengawasan terhadap aksesibilitas dan kualitas pelayanan publik sebagai hak yang harus dipenuhi penyelenggara layanan kepada masyarakat.  
Diharapkan masyarakat merasakan manfaat kehadiran Ombudsman RI sebagai institusi yang melayani masyarakat.
2. Peningkatan kualitas tata kelola organisasi dan pengembangan sumber daya manusia.

Tata kelola organisasi yang baik (*good organisation governance*) dibutuhkan untuk mengatur dan mengendalikan hubungan antara lembaga dengan seluruh pihak yang berkepentingan dan menjadi ranah pengawasan Ombudsman RI terkait hak-hak dan kewajiban yang harus dilaksanakan. Peningkatan kualitas tata kelola yang dilakukan Ombudsman RI bertujuan untuk meningkatkan kualitas pengawasan terhadap pelayanan publik serta tercapainya tujuan dan program kerja secara efektif. Peningkatan kualitas tata kelola yang dilakukan pada beberapa komponen pendukung didalamnya antara lain tentang keterpenuhan sarana prasarana dalam



pelaksanaan tugas dan fungsi pengawasan, struktur kinerja yang berorientasi pada fungsi, mekanisme dan alur/prosedur yang jelas, serta ketersediaan peraturan perundang-undangan yang melandasi pelaksanaan kegiatan. Kebijakan utama terkait pengembangan sumber daya manusia juga merupakan hal yang tak kalah penting untuk dilakukan. Hal ini untuk memastikan tersedianya sumber daya manusia yang unggul, berintegritas, dan profesional sesuai bidangnya dalam melakukan tugas kepengawasan.

Mengacu pada arah kebijakan nasional, maka arah kebijakan Ombudsman RI dilaksanakan melalui strategi:

Arah kebijakan 1: Peningkatan Sistem Pengawasan Pelayanan Publik, dengan strategi:

- a. Percepatan penyelesaian laporan/pengaduan masyarakat. Sesuai Pasal 7 Undang-Undang Nomor 37 Tahun 2008, penyelesaian laporan/pengaduan masyarakat meliputi kegiatan Penerimaan, Pemeriksaan, Tindak Lanjut Laporan dan Investigasi atas prakarsa sendiri. Dalam penyelesaian laporan mempunyai kewenangan Ajudikasi Khusus, namun belum terlaksana karena Peraturan Presiden tentang Mekanisme dan Ketentuan Pembayaran Ganti Rugi belum ditetapkan. Ajudikasi khusus merupakan salah satu langkah strategis memenuhi tuntutan masyarakat memperoleh ganti rugi yang disebabkan pelayanan publik. Ombudsman menyelesaikan laporan/pengaduan masyarakat tanpa diskriminasi.
- b. Peningkatan akses pengaduan pelayanan publik yang diharapkan dapat meningkatkan sebaran penyelesaian laporan/pengaduan masyarakat secara merata dan berkeadilan. Dengan lingkup kerja secara nasional, sebagaimana diatur Pasal 5 Undang-Undang Nomor 37 tahun 2008, saat ini pengawasan pelayanan publik belum dapat menjangkau wilayah kerja yang menyeluruh. Hal ini menjadi perhatian Ombudsman RI, untuk memastikan pelayanan publik dapat diakses oleh masyarakat.
- c. Penguatan kelembagaan. Dalam pencapaian tujuan organisasi Ombudsman RI perlu melakukan upaya terus menerus membangun diri dalam rangka memperkuat kelembagaan. Penguatan kelembagaan dimaksud diantaranya dengan mengupayakan penguatan kelembagaan di Perwakilan dalam bentuk struktur atau unit satuan kerja. Ombudsman RI memiliki Perwakilan di 34 Provinsi tetapi tergabung dalam 1 (satu) satuan kerja di Pusat. Sistem organisasi dibangun untuk memastikan bahwa setiap aktivitas dan proses dilakukan dengan cara yang akuntabel serta mendesaknya pengembangan jejaring untuk meningkatkan peran dan fungsi Ombudsman RI.



- d. Peningkatan mekanisme kerja pencegahan maladministrasi.

Ombudsman RI melakukan pencegahan dan memastikan penyelenggaraan pelayanan publik sesuai dengan ketentuan. Pencegahan maladministrasi merupakan pendekatan secara persuasif kepada penyelenggara pelayanan publik agar tercipta pelayanan publik yang berkualitas kepada masyarakat. Dalam rangka mengefektifkan pencegahan maladministrasi, arah kebijakan Ombudsman RI mengubah pola dan alur pencegahan melalui 3 (tiga) tahap yaitu tahap deteksi, tahap analisis, dan tahap perlakuan pelaksanaan saran. Proses manajerial tersebut diharapkan efektif, tepat guna, dan berkepastian terhadap *output* yang diterima oleh *stakeholder*.

- e. Pengembangan jaringan pengawasan pelayanan publik.

Salah satu tugas Ombudsman RI pasal 7 huruf f Undang-Undang Nomor 37 tahun 2008 adalah membangun jaringan kerja. Jaringan kerja yang paling relevan adalah penyelenggara negara yang memiliki kesesuaian fungsi sebagai pengawas, yaitu Pengawas internal (Inspektorat) Kementerian, Lembaga, Pemerintah Daerah. Untuk memperluas jaringan, juga dilakukan pengembangan jaringan kerja dengan komunitas pengguna pelayanan publik yang bertujuan untuk mengefektifkan pemanfaatan penanganan pengaduan di institusi penyelenggara serta mengefektifkan koordinasi pelaksanaan saran perbaikan kebijakan yang dikeluarkan Ombudsman RI dan melakukan koordinasi peningkatan kualitas pelayanan publik.

- f. Monitoring pelaksanaan tindakan korektif penyelenggaraan pelayanan publik.

Ombudsman RI mempunyai peran strategis dalam memperbaiki serta meningkatkan kualitas pelayanan publik yang diselenggarakan penyelenggara negara/Pemerintah. Perbaikan dan peningkatan kualitas disarankan Ombudsman RI dengan rekomendasi dalam bentuk tindakan korektif yang harus dilakukan untuk perbaikan penyelenggaraan pelayanan publik.

- g. Peningkatan kualitas Laporan Hasil Pemeriksaan.

Peningkatan kualitas Laporan Hasil Pemeriksaan penting dilakukan sebagai upaya kontrol dan penjaminan mutu yang dilakukan terhadap laporan hasil pemeriksaan yang disusun.

- h. Opini Pengawasan Pelayanan Publik.

Opini pengawasan pelayanan publik merupakan opini yang diberikan pada entitas dengan mengacu pada kategori penilaian hasil survei kepatuhan, indeks persepsi maladministrasi, serta penilaian standar kompetensi penyelenggara pelayanan publik. Dengan penilaian opini ini diharapkan dapat memberi motivasi penyelenggara pelayanan publik dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik melalui pengawasan Ombudsman RI.

- i. Perbaikan penyelenggaraan pelayanan publik bagi kelompok marginal dan bagi masyarakat di daerah Terluar, Terdepan, Tertinggal (3T).

Penyelenggaraan pelayanan publik yang dilakukan pemerintah pusat maupun daerah harus dapat menjangkau pada seluruh lapisan masyarakat dalam rangka pemenuhan hak-hak dasar. Perbaikan penyelenggaraan pelayanan publik bagi kelompok ini untuk memastikan bahwa masyarakat/kelompok setempat memperoleh hak yang sama dalam pemenuhan layanan berdasarkan kebutuhannya.

- j. Pembuatan satu data pelayanan publik terkait pelayanan dasar yang diharapkan dapat menjadi database pelayanan publik sebagai acuan kebijakan dalam peningkatan kualitas pengawasan pelayanan publik.
- k. Penjaminan dan pengendalian mutu terhadap kualitas produk dan tahapan penyelesaian laporan serta pencegahan maladministrasi.

Untuk menganalisa kualitas produk, dilakukan monitoring penjaminan mutu terhadap capaian penyelesaian laporan dan proses penyelesaian dengan memperhatikan pelaksanaan standar mutu dan standar kerja untuk perbaikan yang lebih baik. Monitoring mutu proses dan standar kerja penyelesaian laporan dilakukan dengan kegiatan penjaminan mutu dengan melakukan pengukuran penyelesaian laporan dan kegiatan pencegahan maladministrasi di Pusat dan perwakilan.

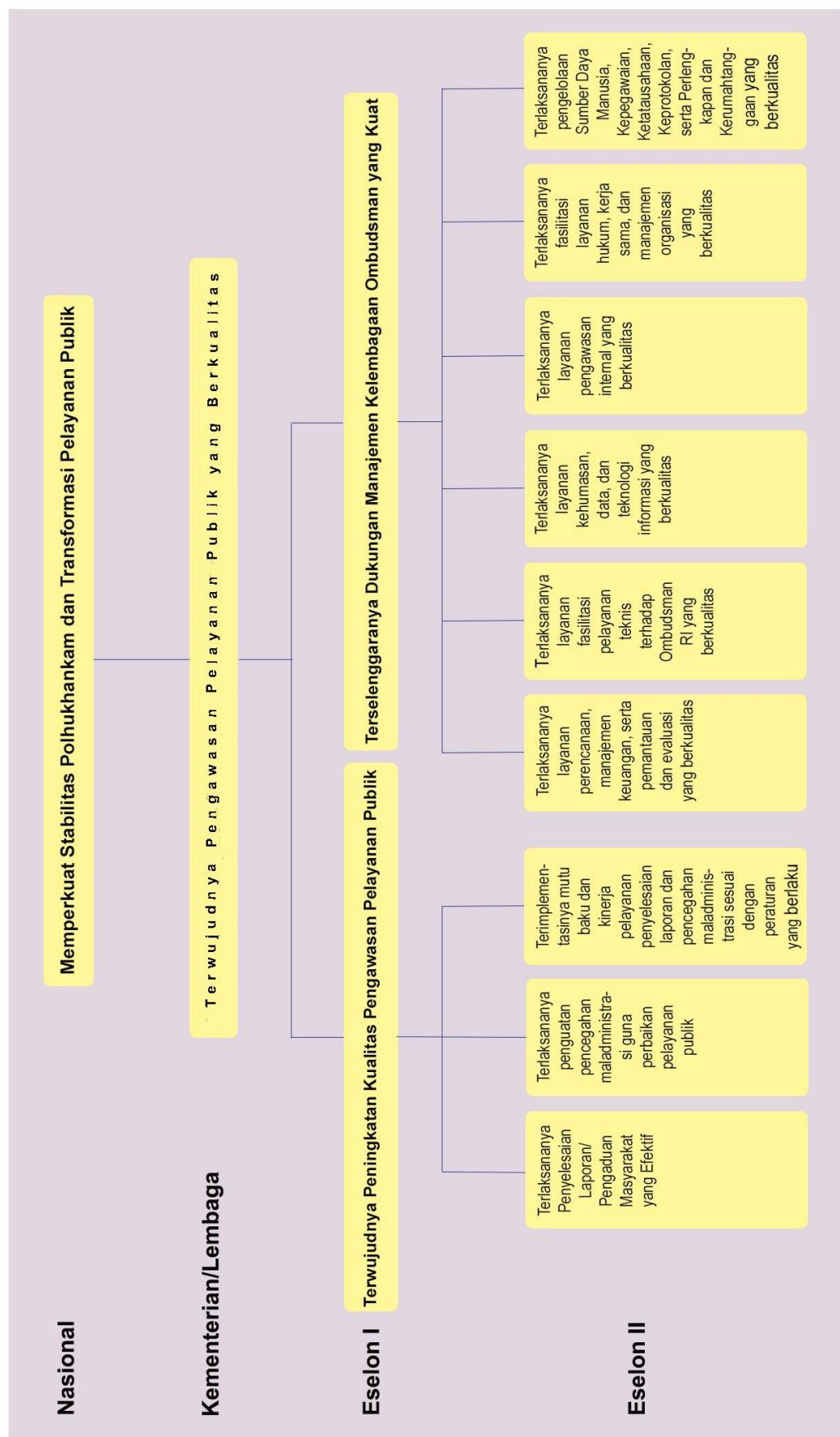
Arah kebijakan 2: Peningkatan kualitas tata kelola organisasi dan pengembangan sumber daya manusia, dengan strategi:

- a. Pengembangan sumber daya manusia melalui kegiatan penguatan kapasitas Insan Ombudsman (Pimpinan, Kepala Perwakilan, Asisten, ASN, dan tenaga pendukung). Penguatan kapasitas diharapkan dapat meningkatkan meningkatkan kinerja lebih baik sesuai keahlian dan potensi yang dimiliki.
- b. Pemenuhan jumlah Asisten di Pusat dan 34 Perwakilan sesuai beban kerja tugas dan fungsi yang dimiliki.
- c. Pengembangan infrastruktur kerja serta pemenuhan sarana dan prasarana untuk mendukung efektivitas dan efisiensi pelaksanaan seluruh kegiatan.
- d. Pemanfaatan teknologi informasi sebagai bentuk dukungan dalam pelaksanaan tugas-tugas pengawasan melalui pengembangan aplikasi dan database.
- e. Pemenuhan serta pemanfaatan sarana dan prasarana yang mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi pengawasan pelayanan publik.
- f. Penyusunan dan ketersediaan peraturan perundang-undangan yang melandasi pelaksanaan kegiatan.
- g. Penyusunan alur/prosedur kerja dalam SOP

Secara ringkas hubungan kerangka logis Renstra Ombudsman RI dengan pencapaian pembangunan nasional dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 3.2  
Hubungan Kerangka Logis Renstra Ombudsman RI  
dengan Pencapaian Pembangunan Nasional





### 3.3. Kerangka Regulasi

Dalam rangka mendukung pelaksanaan program dan kegiatan Ombudsman RI, maka perlu didukung regulasi yang memadai. Perubahan dan penyusunan regulasi baru juga dimungkinkan untuk mengantisipasi tantangan global, regional, dan nasional.

Kerangka regulasi diarahkan untuk:

1. Dukungan regulasi program prioritas nasional.
2. Penguatan peran Ombudsman RI dalam pengawasan pelayanan publik.
3. Penyediaan regulasi pelaksana Undang-Undang terkait fungsi, tugas, dan wewenang Ombudsman RI.
4. Penegakan kode etik dan disiplin pegawai Ombudsman RI.
5. Penguatan struktur dan kelembagaan Ombudsman RI.
6. Manajemen Sumber Daya Manusia Ombudsman RI.
7. Pengembangan struktur dan pembentukan Satuan Kerja di Perwakilan.

Kerangka regulasi diarahkan untuk penataan dan harmonisasi regulasi dalam rangka penguatan peran Ombudsman RI dalam pengawasan pelayanan publik:

1. Perubahan Undang-Undang Nomor 37 Tahun 2008 tentang Ombudsman Republik Indonesia, dalam rangka penguatan peran, tugas, fungsi dan wewenang mendorong percepatan peningkatan kualitas dan kuantitas pelayanan publik. Rencana perubahan Undang-Undang ini menjadi inisiatif Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia.
2. Mengawal rencana perubahan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 untuk mendukung peningkatan kualitas pelayanan publik.
3. Perubahan peraturan pelaksana (Peraturan Pemerintah, Peraturan Presiden) sebagai amanat atributif dan distributif Undang-Undang terkait tugas, fungsi, dan wewenang Ombudsman RI.
4. Mendorong penetapan Peraturan Pemerintah dan Peraturan Presiden yang menjadi prakarsa Kementerian/Lembaga lain yang secara substansi mendukung tugas, fungsi dan wewenang Ombudsman RI.
5. Menetapkan Program Legislasi Ombudsman RI jangka menengah (*longlist*) dan Program Legislasi Prioritas Tahunan.
6. Pembentukan Rancangan Peraturan tentang penguatan kelembagaan/ pembentukan Satuan Kerja.



### 3.4. Kerangka Kelembagaan

Dalam rangka mencapai visi dan misi, perlu dukungan kerangka kelembagaan yang efektif dan efisien sesuai kerangka regulasi yang berlaku. Untuk itu, agar kelembagaan sesuai dengan kebutuhan dan harapan masyarakat maka pengembangan dan penataan struktur organisasi, proses bisnis/tata laksana, dan sumber daya manusia perlu dilaksanakan secara harmonis dan efektif.

Dalam melaksanakan tugas dan wewenang, Ombudsman RI dibantu oleh Asisten Ombudsman yang bertugas di Pusat dan Perwakilan serta sebuah Sekretariat Jenderal yang dipimpin Sekretaris Jenderal. Sumber daya manusia Ombudsman RI disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 3.3  
Unsur Kelembagaan Ombudsman RI

<b>UNSUR KELEMBAGAAN OMBUDSMAN RI</b>	PIMPINAN
	KEASISTENAN
	SEKRETARIAT JENDERAL
	PERWAKILAN
	KELOMPOK JABATAN (SETARA) FUNGSIONAL

Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 64 Tahun 2012, Asisten Ombudsman dalam menjalankan tugas dan fungsinya ditempatkan dalam bidang penyelesaian laporan, pencegahan, dan pengawasan. Untuk meningkatkan peran Ombudsman RI, maka fungsi penyelesaian laporan diintegrasikan dengan fungsi pencegahan maladministrasi agar peningkatan kualitas pelayanan publik lebih efektif dan efisien. Adapun bidang pengawasan diarahkan untuk melakukan penjaminan mutu *output* penyelesaian laporan dan pencegahan.

Dalam rangka pengembangan karier dan peningkatan profesionalitas Asisten Ombudsman ditetapkan Peraturan Ombudsman Nomor 42 Tahun 2020 tentang Persyaratan, Penetapan Penjenjangan, Dan Pengembangan Karier Asisten Ombudsman Republik Indonesia. Peraturan ini secara komprehensif dan rinci tentang pengembangan karier Asisten. Pengaturan dimulai dengan status Asisten yang menyatakan bahwa Asisten merupakan pegawai fungsional yang diangkat dalam jenjang Jabatan dan Pangkat yang menunjukkan tugas, tanggungjawab, wewenang, dan hak Asisten sebagai pegawai fungsional. Juga diatur tentang kesempatan Asisten merangkap menjadi pejabat struktural pada Keasistenaan Ombudsman. Pada Peraturan ini juga diatur Jenjang Jabatan dan Pangkat Asisten. Selain hal tersebut, juga diatur arah pengembangan dan persyaratan kenaikan jenjang dan pangkat.

Pengembangan karier Asisten meliputi: a. mutasi; b. promosi; c. penugasan; d. pengembangan dalam rangka penguasaan substansi tugas sehari-hari; e.

pengembangan dalam rangka peningkatan kompetensi Asisten; dan f. pengembangan dalam rangka peningkatan motivasi dan etika. Selanjutnya, dalam Peraturan ini diatur Tugas Pokok Asisten yaitu melakukan penyelesaian laporan, pencegahan maladministrasi pelayanan publik, dan pengawasan, sedangkan uraian tugas pokok dirumuskan untuk masing-masing jenjang Asisten.

Untuk menjamin kinerja Penilaian Kinerja Asisten dilakukan berdasarkan perencanaan kinerja pada tingkat individu dan tingkat unit atau organisasi. Penilaian kinerja Asisten dilakukan dengan memperhatikan target, capaian, hasil dan manfaat yang dicapai, serta perilaku Asisten. Penilaian Kinerja Asisten dilakukan secara objektif, terukur, akuntabel, partisipatif, dan transparan sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan. Sebagai bahan evaluasi juga diatur minimal target angka kredit yang harus dicapai untuk setiap jenjang Jabatan Asisten.

Dalam bisnis proses penyelesaian laporan, terdapat tiga tahapan yang dipisahkan untuk menjamin independensi unit kerja yaitu; (1) unit kerja penerimaan dan verifikasi laporan; (2) unit pemeriksaan, serta; (3) unit kerja resolusi dan monitoring. Sedangkan pada proses pencegahan dibagi dalam 4 (empat) tahap, yaitu tahap deteksi, tahap analisis, tahap perlakuan pelaksanaan saran, serta tahap monitoring dan evaluasi.

Pada kerangka kelembagaan, unit-unit yang akan melakukan fungsi penyelesaian laporan dan pencegahan dilakukan akselerasi dalam rangka efektivitas kerja. Pada penyelesaian laporan, unit kerja Penerimaan dan Verifikasi Laporan menjadi gerbang terdepan menerima masyarakat yang hendak mengadukan permasalahan layanan publik kepada Ombudsman RI. Selain memberikan konsultasi dan edukasi kepada publik, unit Penerimaan dan Verifikasi Laporan menelaah dan memilah laporan yang disampaikan masyarakat untuk ditindaklanjuti sesuai kewenangan Ombudsman RI, atau menyarankannya untuk ditangani oleh lembaga lain yang berwenang.

Unit kerja Resolusi dan Monitoring menindaklanjuti laporan masyarakat paska hasil pemeriksaan tidak diteruskan dengan koreksi oleh terlapor. Jika perlu, menyusun Rekomendasi kepada terlapor dan atasannya. Unit Resolusi dan Monitoring bertanggung jawab pada adanya kejelasan atas status pelaksanaan rekomendasi Ombudsman RI sebagai bahan tindak lanjut pimpinan. Selain memonitoring status pelaksanaan rekomendasi, Unit ini juga memantau pelaksanaan saran hasil kajian sistemik yang diberikan kepada penyelenggara layanan.

Adapun unit kerja pemeriksaan pada proses penyelesaian laporan berganti nama menjadi Unit Kerja Substansi, karena akan menjalankan fungsi ganda yaitu sebagai pelaksana pemeriksaan dan juga pelaksana analisis sebagaimana pada bisnis proses pencegahan. Sebagai pelaksana pemeriksaan, unit tersebut menjalankan pemeriksaan laporan yang disampaikan masyarakat maupun laporan inisiatif dan menindaklanjutinya

sebagaimana diatur dalam peraturan Ombudsman RI. Namun demikian dalam rangka melakukan fungsi analisis pada pencegahan, unit substansi juga berperan dalam konteks pencegahan maladministrasi, yaitu melakukan koordinasi, kerjasama, dan membangun jaringan baik dengan penyelenggara maupun kelompok masyarakat pengguna layanan publik. Selain itu, Unit Kerja Substansi juga melakukan kajian terhadap permasalahan pelayanan publik tertentu atau yang bersifat sistemik untuk menyampaikan saran perbaikan menyeluruh kepada penyelenggara sesuai kewenangan Ombudsman RI.

Pada pelaksanaan kegiatan pencegahan diawali dengan pelaksanaan tugas deteksi. Adapun tugas Unit Deteksi melakukan inventarisasi, identifikasi, dan pemutakhiran atas permasalahan layanan publik yang berkembang di masyarakat. Deteksi dilaksanakan melalui beberapa saluran, baik melalui pengelompokan laporan yang diterima Ombudsman RI, hasil pemetaan isu permasalahan yang berkembang di masyarakat, hasil masukan dan pendapat para pemangku kepentingan dan lainnya. Unit ini juga bertugas melakukan pemetaan awal mengenai bentuk permasalahan layanan publik pihak-pihak yang terkait. Melalui proses ini diharapkan dapat diperoleh gambaran mengenai fenomena permasalahan layanan publik yang akan muncul sehingga dapat dilakukan telaah untuk memberikan masukan perbaikan.

Tahap berikutnya pada proses pencegahan setelah dilakukan analisis oleh Unit Substansi, selanjutnya dilakukan pendampingan oleh Unit Pelaksana Pelaksanaan Saran. Unit ini akan memastikan bahwa seluruh hasil kajian, telaah, dan saran Ombudsman RI dapat dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan publik. Hal ini diperlukan guna memperoleh gambaran bahwa keberadaan Ombudsman RI dan saran perbaikan yang diberikan bermanfaat dan terwujud dalam perbaikan layanan yang diberikan oleh penyelenggara negara.

Tahap terakhir pencegahan dilaksanakan oleh Unit Manajemen Pengetahuan dan Penilaian Kepatuhan, yang melakukan penetapan atas status saran yang disampaikan Ombudsman RI. Hal ini diperlukan untuk melihat efektivitas saran Ombudsman RI dan sebagai acuan untuk menyampaikan laporan kepada Presiden dan DPR.

Penguatan efektivitas fungsi Ombudsman RI perlu diiringi dengan manajemen pengetahuan dan manajemen mutu yang solid, serta berperan sebagai produsen, manajemen pengetahuan menghimpun, mengorganisir, mengkoordinasikan pengetahuan kepada unit-unit kerja terkait. Dengan manajemen pengetahuan yang baik, Ombudsman RI dapat merumuskan strategi dan langkah-langkah kerja untuk terus meningkatkan pelaksanaan fungsi dan tugas Ombudsman, baik dalam penyelesaian laporan/pengaduan, koordinasi dan kerja sama dengan jaringan di lembaga penyelenggara layanan maupun masyarakat pengguna layanan.



Sejalan dengan berkembangnya kapasitas organisasi dan SDM untuk memenuhi tugas Ombudsman RI, struktur Keasistenan dikembangkan menjadi 11 (sebelas) Keasistenan Utama penanggung jawab program substansi (tugas pengawasan), sesuai kondisi dan kebutuhan pengembangan lembaga.

Perwakilan Ombudsman RI memiliki peran sebagai wakil/kepanjangan tangan Ombudsman RI di daerah yang menjadi ujung tombak pelayanan Ombudsman RI kepada publik. Fungsi, tugas, dan wewenang Ombudsman RI berlaku secara mutatis mutandis bagi Perwakilan, sehingga seluruh proses penguatan dan penataan kelembagaan mencakup Ombudsman di Pusat dan Perwakilan.

Dalam rangka penguatan dan pemberdayaan, Perwakilan didorong memiliki keleluasaan merancang kebutuhan dan mengelola keuangan dengan membentuk satuan kerja (satker). Upaya ini dapat dimulai dengan membentuk satker Perwakilan secara bertahap.

Seluruh proses substansi yang dilaksanakan di Pusat dan Perwakilan ditopang dengan program dukungan manajemen. Sekretariat Jenderal berfungsi memberikan dukungan tata kelola dan administrasi agar pelaksanaan tugas dan wewenang Ombudsman RI lebih efektif. Tata kelola Sekretariat Jenderal meliputi dukungan perencanaan, keuangan, hukum, organisasi, administrasi kepegawaian/sumber daya manusia, teknologi informasi, hubungan masyarakat, administrasi kerja sama, fasilitasi teknis, serta pengadaan perlengkapan dan manajemen rumah tangga.

Organisasi tanpa sumber daya manusia yang kuat tidak akan berjalan dengan baik. Kebutuhan sumber daya manusia Ombudsman RI akan diselaraskan dengan perkembangan dan tuntutan organisasi, baik pada elemen program pengawasan maupun dukungan manajemen. Saat ini, Ombudsman RI memiliki 836 pegawai yang tersebar di Pusat (342 orang) dan Perwakilan (494 orang). Jumlah Asisten sebanyak 386 orang (86 orang di Pusat dan 300 orang di 34 Perwakilan).

Kebutuhan pengembangan kuantitas pegawai tidak hanya berdasarkan proyeksi pengembangan organisasi di pusat tetapi juga di Perwakilan. Saat ini kebutuhan penambahan pegawai sudah nyata. Diantaranya dilihat dari indikator rata-rata waktu penyelesaian laporan dan jumlah asisten di Perwakilan. Untuk mencapai standar ideal waktu penyelesaian sesuai klasifikasi laporan masyarakat (sederhana, sedang, berat), dibutuhkan tambahan jumlah Asisten yang signifikan. Berdasarkan penilaian beban kerja, kebutuhan asisten tahun 2019 mencapai 250 orang. Untuk memberikan dukungan pengembangan program Ombudsman RI, perlu merekrut Asisten dan memperkuat jumlah dan kapasitas pegawai dukungan manajemen.

Seluruh elemen dukungan kelembagaan tersebut, dikelola dalam sebuah struktur organisasi Ombudsman RI agar mekanisme kerja lebih efisien dan menopang secara

efektif pelaksanaan fungsi dan tugas Ombudsman RI. Struktur organisasi Ombudsman RI akan disesuaikan mengacu peraturan perundang-undangan. Skenario penguatan kelembagaan diarahkan menjadi lembaga yang mengintegrasikan fungsi Ombudsman RI berbasis kinerja yang efektif. Ombudsman RI akan memperkuat penyelesaian laporan dan pencegahan maladministrasi yang terintegrasi sebagai landasan mempertajam dan memperkuat pencapaian kinerja dan *output* lembaga. Dampak pengawasan Ombudsman RI, akan terlihat dari terwujudnya visi pengawasan publik yang efektif dan berkeadilan.



## BAB 4 Target Kinerja dan Kerangka Pendanaan



## **BAB IV**

### **TARGET KINERJA DAN KERANGKA PENDANAAN**

#### **4.1 Target Kinerja**

Mengacu RPJMN 2020-2024, visi dan misi, tujuan, strategi dan sasaran strategis, disusun target kinerja dan kerangka pendanaan Tahun 2020-2024. Target kinerja merupakan penilaian terhadap pencapaian program yang diukur secara berkala dan dievaluasi pada akhir tahun periode yang ditetapkan. Sasaran kinerja dihitung secara kumulatif selama 5 (lima) tahun dan berakhir pada tahun 2024. Ombudsman RI melaksanakan 2 (dua) program yaitu Program Pengawasan Penyelenggaraan Pelayanan Publik dan Program Dukungan Manajemen. Kedua program tersebut terbagi menjadi beberapa kegiatan yang masing-masing memiliki sasaran, indikator, dan target kinerja sebagai berikut:

##### **4.1.1 Program Pengawasan Penyelenggaraan Pelayanan Publik**

Sasaran Program Pengawasan Penyelenggaraan Pelayanan Publik yang akan dicapai pada tahun 2020-2024 yaitu “Terwujudnya Peningkatan Kualitas Pengawasan Pelayanan Publik”.

Indikator pencapaian sasaran program ini adalah:

- a. Tingkat kepuasan Pengawasan Pelayanan Publik Ombudsman.
- b. Kepatuhan Tinggi K/L/D terhadap Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik.

Target kinerja Program Pengawasan Penyelenggaraan Pelayanan Publik disajikan pada tabel berikut:

Tabel 4.1

Target Kinerja Program Pengawasan Penyelenggaraan Pelayanan Publik

<b>SASARAN PROGRAM/ OUTCOME</b>	<b>INDIKATOR KINERJA PROGRAM</b>	<b>SATUAN</b>	<b>TARGET KINERJA</b>				
			<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
Terwujudnya Peningkatan Kualitas Pengawasan Pelayanan Publik	Tingkat kepuasan Pengawasan Pelayanan Publik oleh Ombudsman	Indeks (skala 5)	2,5	2,7	2,9	3,1	3,2
	Kepatuhan Tinggi K/L/D terhadap Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik	Instansi	135	142	150	157	164

Penyelenggaraan pelayanan publik merupakan upaya negara untuk memenuhi kebutuhan dasar dan hak-hak sipil setiap warga negara atas barang, jasa dan pelayanan administrasi yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik. Salah satu upaya untuk meningkatkan kualitas pelayanan adalah dengan menyusun alat ukur untuk



mengetahui tingkat kepuasan masyarakat terhadap penyelenggaraan pelayanan publik. Pengukuran tingkat kepuasan dapat menjadi tolok ukur untuk menilai tingkat kualitas pelayanan. Di samping itu data indeks kepuasan akan dapat menjadi bahan penilaian terhadap unsur pelayanan yang masih perlu perbaikan dan menjadi pendorong setiap unit penyelenggara pelayanan untuk meningkatkan kualitas pelayanannya. Sehubungan dengan hal tersebut dilakukan survei terhadap pengguna layanan Ombudsman baik di Pusat maupun Perwakilan dengan perhitungan nilai 0-5 sesuai ketentuan perolehan nilai 0-1,00 (Kategori Tidak Puas), 1.01-2.00 (Kategori Kurang Puas, 2.01-3.00 (Kategori Cukup Puas), 3.01-4.00 (Kategori Puas), dan 4.01-5.00 (Kategori Sangat Puas).

Kepatuhan Tinggi K/L/D terhadap Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik adalah merupakan indikator kinerja program yang menjadi tolok ukur terwujudnya peningkatan kualitas pelayanan publik. Dalam metode *scorecard* perhitungan kinerja, sama halnya dengan pengukuran tingkat kepuasan pengawasan pelayanan publik, indikator kepatuhan adalah bagian dari *customer perspective* yang mengukur tingkat kepatuhan K/L/D terhadap pelaksanaan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik. Penilaian menggunakan variabel dan indikator berbasis pada kewajiban pejabat pelayanan publik dalam memenuhi komponen standar pelayanan publik sesuai Pasal 15 dan Bab V Undang-Undang Pelayanan Publik. Hasil penilaian diklasifikasikan dengan menggunakan *traffic light system* (zona merah, zona kuning, dan zona hijau). Penilaian pada tingkat Kementerian, Lembaga, dan Pemerintah Daerah dilakukan dengan mengambil sampel produk layanan dengan jumlah yang berbeda-beda. Dengan demikian, hasil penilaian kepatuhan yang diberikan kepada Kementerian, Lembaga, dan Pemerintah Daerah tidak dapat saling diperbandingkan satu sama lain, meskipun entitas berada pada predikat kepatuhan yang sama.

Untuk mencapai sasaran hasil tersebut, maka kegiatan yang akan dilaksanakan adalah:

1. Kegiatan 1: Penyelesaian Laporan/Pengaduan Masyarakat

Sasaran Kegiatan: Terlaksananya penyelesaian Laporan/Pengaduan Masyarakat yang efektif.

Indikator Sasaran:

- a. Rata-rata waktu penyelesaian laporan/pengaduan masyarakat (dengan satuan hari).
- b. Persentase penyelesaian laporan/pengaduan masyarakat (dengan satuan %).

2. Kegiatan 2: Pencegahan Maladministrasi

Sasaran Kegiatan: Terlaksananya penguatan pencegahan maladministrasi guna perbaikan pelayanan publik.



Indikator Sasaran:

- Instansi penyelenggaraan pelayanan publik yang memperoleh Opini tertinggi.
- Persentase saran perbaikan kebijakan pelayanan publik yang dilaksanakan.
- Indeks Persepsi Maladministrasi.

**3. Kegiatan 3: Penjaminan Mutu**

Sasaran Kegiatan: Terimplementasinya mutu baku dan kinerja pelayanan penyelesaian laporan dan pencegahan maladministrasi sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Indikator Sasaran:

- Persentase aduan terhadap jumlah laporan (dengan satuan %).
- Rata-rata lama penyelesaian aduan terkait pelayanan Ombudsman RI (dengan satuan hari).

Target Kinerja Program Pengawasan Penyelenggaraan Pelayanan Publik, disajikan pada tabel berikut:

Tabel 4.2.

Target Kinerja Kegiatan Program Pengawasan Penyelenggaraan Pelayanan Publik

NO	SASARAN KEGIATAN/OUTCOME	INDIKATOR KINERJA KEGIATAN	SATUAN	TARGET KINERJA				
				2020	2021	2022	2023	2024
1	Terlaksananya penyelesaian Laporan/Pengaduan Masyarakat yang efektif	Rata-rata waktu penyelesaian laporan/pengaduan masyarakat	Hari	150	135	120	105	90
		Persentase penyelesaian laporan/pengaduan masyarakat	%	70	75	80	85	90
2	Terlaksananya penguatan pencegahan maladministrasi guna perbaikan pelayanan publik	Instansi Penyelenggara Pelayanan Publik yang memperoleh Opini tertinggi	Instansi	2	4	6	8	10
		Persentase Saran Perbaikan Kebijakan Pelayanan Publik yang dilaksanakan	%	70	70	70	70	70
		Indeks Persepsi Maladministrasi	Indeks (skala 10)	6	5,5	5	4,5	4
3	Terimplementasinya mutu baku dan kinerja pelayanan penyelesaian laporan dan pencegahan maladministrasi sesuai dengan peraturan yang berlaku	Persentase aduan terhadap jumlah laporan	%	3	2,8	2,6	2,4	2
		Rata-rata lama penyelesaian aduan	Hari	40	35	30	25	20



#### 4.1.2. Program Dukungan Manajemen

Sasaran Program Dukungan Manajemen Tahun 2020-2024 adalah “Terselenggaranya Dukungan Manajemen Kelembagaan Ombudsman yang Kuat”.

Indikator pencapaian sasaran program:

- a. Nilai SAKIP.
- b. Nilai Reformasi Birokrasi.
- c. Tingkat Kematangan Maturitas SPIP.
- d. Opini BPK atas pemeriksaan laporan keuangan.
- e. Indeks kepuasan pengguna layanan informasi.
- f. Persentase realisasi anggaran.
- g. Persentase Pemenuhan Infrastruktur sesuai kebutuhan pegawai.
- h. Persentase Pemenuhan pengembangan kompetensi pegawai.

Target kinerja Program Dukungan Manajemen disajikan pada tabel berikut:

Tabel 4.3  
Target Kinerja Program Dukungan Manajemen

SASARAN PROGRAM/ OUTCOME	INDIKATOR KINERJA PROGRAM	SATUAN	TARGET KINERJA				
			2020	2021	2022	2023	2024
Terselenggaranya dukungan manajemen kelembagaan Ombudsman yang kuat	Nilai SAKIP	Nilai	65	70	72	75	78
	Nilai Reformasi Birokrasi	Nilai	75	77,5	80	82,5	85
	Tingkat Kematangan Maturitas SPIP	Level	3	3	3	3	3
	Opini BPK atas pemeriksaan laporan keuangan	Opini	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP
	Indeks kepuasan pengguna layanan informasi	Indeks (skala 4)	3,2	3,3	3,5	3,7	3,8
	Persentase realisasi anggaran	%	95	95	95	95	95
	Persentase pemenuhan infrastruktur sesuai kebutuhan pegawai	%	15	25	30	35	40
	Persentase Pemenuhan pengembangan kompetensi pegawai	%	40	48	53	60	65

Untuk mencapai sasaran tersebut, maka kegiatan yang akan dilaksanakan adalah:

##### 1. Kegiatan 1: Perencanaan dan Keuangan.

Sasaran Kegiatan: Terlaksananya layanan perencanaan, manajemen keuangan, serta pemantauan dan evaluasi yang berkualitas.

Indikator Sasaran: Indeks Kinerja Biro Perencanaan dan Keuangan.

##### 2. Kegiatan 2: Hukum, Kerja Sama, Organisasi, dan Reformasi Birokrasi



Sasaran Kegiatan: Terlaksananya fasilitasi layanan hukum, kerja sama, dan manajemen organisasi yang berkualitas.

Indikator Sasaran: Indeks Kinerja Biro Hukum, Kerja Sama, dan Organisasi.

### 3. Kegiatan 3: Hubungan Masyarakat dan Teknologi Informasi.

Sasaran Kegiatan: Terlaksananya layanan kehumasan, data dan teknologi informasi yang berkualitas.

Indikator Sasaran: Indeks Kinerja Biro Hubungan Masyarakat dan Teknologi Informasi.

### 4. Kegiatan 4: Fasilitasi Pelayanan Teknis.

Sasaran kegiatan: Terlaksananya layanan fasilitasi pelayanan teknis terhadap Ombudsman RI yang berkualitas.

Indikator Sasaran: Indeks kinerja Biro Fasilitasi Pelayanan Teknis.

### 5. Kegiatan 5: Sumber Daya Manusia dan Umum.

Sasaran kegiatan: Terlaksananya pengelolaan Sumber Daya Manusia, kepegawaian, ketatausahaan, keprotokolan serta perlengkapan dan kerumahtanggaan yang berkualitas.

Indikator Sasaran: Indeks Kinerja Biro Sumber Daya Manusia dan Umum.

### 6. Kegiatan 6: Pengawasan Internal.

Sasaran kegiatan: Terlaksananya layanan pengawasan internal yang berkualitas.

Indikator sasaran: Indeks Kinerja Inspektorat.

**Tabel 4.4.**  
**Target Kinerja Kegiatan Program Dukungan Manajemen**

NO	SASARAN KEGIATAN/OUTCOME	INDEKS KINERJA KEGIATAN	SATUAN	TARGET KINERJA				
				2020	2021	2022	2023	2024
1	Terlaksananya layanan perencanaan, manajemen keuangan, serta pemantauan dan evaluasi yang berkualitas	Indeks kinerja Biro Perencanaan dan Keuangan	Indeks (skala 4)	3,0	3,02	3,05	3,07	3,1
2	Terlaksananya fasilitasi layanan hukum, kerja sama, dan manajemen organisasi yang berkualitas	Indeks kinerja Biro Hukum, Kerja Sama dan Organisasi	Indeks (skala 4)	2,8	2,9	3,0	3,1	3,1
3	Terlaksananya layanan kehumasan, data dan teknologi informasi yang berkualitas	Indeks kinerja Biro Hubungan Masyarakat dan Teknologi Informasi	Indeks (skala 4)	2,83	2,85	2,9	2,93	2,95
4	Terlaksananya layanan fasilitasi pelayanan teknis terhadap Ombudsman RI yang	Indeks kinerja Biro Fasilitasi Pelayanan Teknis	Indeks (skala 4)	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0



NO	SASARAN KEGIATAN/OUTCOME	INDEKS KINERJA KEGIATAN	SATUAN	TARGET KINERJA				
				2020	2021	2022	2023	2024
	berkualitas							
5	Terlaksananya pengelolaan Sumber Daya Manusia, kepegawaian, ketatausahaan, keprotokolan serta perlengkapan dan kerumah tanggaan yang berkualitas	Indeks kinerja Biro Sumber Daya Manusia dan Umum	Indeks (skala 4)	2,8	2,9	3,0	3,1	3,1
6	Terlaksananya layanan pengawasan internal yang berkualitas	Indeks Kinerja Inspektorat	Indeks (skala 4)	2,8	2,9	3,0	3,1	3,1

#### 4.2. Kerangka Pendanaan

Pelaksanaan arah kebijakan dan strategi dalam upaya pemenuhan capaian Rencana Strategis Ombudsman RI 2020-2024 perlu dukungan pendanaan APBN dengan berorientasi pada target kinerja yang ditetapkan. Kerangka pendanaan program dan kegiatan, sebagai berikut:

Tabel 4.5  
Kerangka Pendanaan

(dalam jutaan rupiah)

NO	PROGRAM/KEGIATAN	2020	2021	2022	2023	2024
1	<b>Program Pengawasan Penyelenggaraan Pelayanan Publik</b>	<b>35.756,9</b>	<b>56.584,8</b>	<b>59.658,3</b>	<b>63.999,5</b>	<b>67.519,4</b>
	Penyelesaian laporan/pengaduan masyarakat	15.233,0	20.656,6	22.069,0	23.565,2	25.149,9
	Pencegahan Maladministrasi	20.123,9	34.296,2	35.899,8	38.686,9	40.561,1
	Penjaminan Mutu	<b>35.756,9</b>	<b>56.584,8</b>	<b>59.658,3</b>	<b>63.999,5</b>	<b>67.519,4</b>
2	<b>Program Dukungan Manajemen</b>	<b>130.552,3</b>	<b>209.281,0</b>	<b>237.198,0</b>	<b>253.839,0</b>	<b>272.668,0</b>
	Perencanaan dan Keuangan	2.500,0	5.100,0	5.360,0	5.625,0	5.915,0
	Fasilitasi Pelayanan Teknis	450,0	1.350,0	1.425,0	1.500,0	1.650,0
	Kehumasan, Data dan Sistem, dan Teknologi Informasi	2.858,6	8.035,0	9.122,0	10.075,0	11.255,0
	Pengawasan Internal	500,0	1.300,0	1.417,0	1.536,0	1.654,0
	Hukum, Kerja Sama, Organisasi dan Reformasi Birokrasi	1.299,8	3.550,0	4.235,0	4.900,0	6.150,0
	Sumber Daya Manusia dan Umum	122.943,9	189.946,0	215.639,0	230.203,0	246.044,0
<b>Total</b>		<b>166.309,2</b>	<b>265.865,8</b>	<b>296.856,3</b>	<b>317.838,5</b>	<b>340.187,4</b>



## BAB 5 Penutup



## BAB V PENUTUP

Demikian Rencana Strategis Ombudsman RI Tahun 2020-2024 disusun sebagai pedoman dalam perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian kinerja Ombudsman RI dalam melakukan pengawasan pelayanan publik dalam waktu 5 (lima) tahun ke depan. Dengan mengimplementasikan berbagai kebijakan dan strategi ini, diharapkan Ombudsman RI memberikan kontribusi positif dan signifikan dalam mempercepat peningkatan kualitas pelayanan publik. Upaya tersebut dilaksanakan melalui pencapaian visi dan misi Ombudsman RI yang dirumuskan dalam program dan kegiatan dengan target dan indikator capaian yang jelas, terukur, dan terjangkau.

Rencana Strategis merupakan instrumen evaluasi pelaksanaan program dan kegiatan berdasarkan target kerja Ombudsman RI yang telah ditetapkan dan bersifat dinamis sehingga perlu disesuaikan dengan kebutuhan dan perkembangan lingkungan yang ada. Indikator kinerja masing-masing unit kerja yang ditetapkan dalam perjanjian kerja digunakan sebagai tolok ukur penilaian keberhasilan pelaksanaan fungsi, tugas, dan wewenang Ombudsman RI.

Pencapaian Rencana Strategis ini sangat ditentukan oleh kinerja internal lembaga dan dukungan Pemerintah yang konstruktif. Untuk itu Ombudsman RI berharap adanya dukungan yang memadai sehingga Ombudsman RI mampu mendorong percepatan peningkatan kualitas pelayanan publik di Indonesia sebagai bagian pemenuhan kesejahteraan masyarakat.



# Lampiran



Matriks Kinerja dan Pendanaan Ombudsman RI  
-ampiran 1

Program/ Kegiatan ( 1 )	Sasaran Program ( <i>Outcome</i> )/ Sasaran Kegiatan/Indikator ( 2 )	Lokasi ( 3 )	Satuan ( 4 )	Target 2020 ( 5 )	2021 ( 6 )	2022 ( 7 )	2023 ( 8 )	2024 ( 9 )	Alokasi (dalam juta rupiah) 2020 ( 10 )	2021 ( 11 )	2022 ( 12 )	2023 ( 13 )	2024 ( 14 )	Unit Organisasi Pelaksana ( 15 )
<b>PROGRAM B: DUKUNGAN MANAJEMEN</b>														
Sasaran Program : Terselenggaranya dukungan manajemen kelembagaan Ombudsman yang kuat														
- Nilai SAKIP			Nilai 75	65	70	72	75	78						
- Nilai Reformasi Birokrasi			Level 3	75	77,5	80	82,5	85						
- Tingkat Kematuhan Maturitas SPIP			Opini WTP	3	3	3	3	3						
- Opini BPK atas Pemeriksaan Laporan Keuangan			Indeks (Skala 4)	3,2	3,3	3,5	3,7	3,8						
- Indeks kepuasan pengguna layanan informasi			%	95	95	95	95	95						
- Persentase realisasi anggaran			%	15	25	30	35	40						
- Persentase pemenuhan infrastruktur sesuai kebutuhan pegawai			%	40	48	53	60	65						
- Persentase pemenuhan pengembangan kompetensi Pegawai														
<b>KEGIATAN 1: PERENCANAAN DAN KEUANGAN</b>														
Sasaran Kegiatan 1: Teriksananya layanan perencanaan, manajemen keuangan, serta pemantauan dan evaluasi yang berkualitas			Pusat dan Perwakilan											
- Indeks kinerja Biro Perencanaan dan Keuangan			Indeks (Skala 4)	3,00	3,02	3,05	3,07	3,10						
<b>KEGIATAN 2: FASILITASI PELAYANAN TEKNIS</b>														
Sasaran Kegiatan: Teriksananya layanan fasilitasi pelayanan teknis terhadap Ombudsman RI yang berkualitas														
- Indeks kinerja Biro Fasilitasi Pelayanan Teknis			Indeks (Skala 4)											
<b>KEGIATAN 3: KEHUMASAN, DATA DAN SISTEM, DAN TEKNOLOGI INFORMASI</b>														
Sasaran Kegiatan 1: Teriksananya layanan kehumasan, data, dan teknologi informasi yang berkualitas			Pusat dan Perwakilan											
- Indeks kinerja Biro Hubungan Masyarakat dan Teknologi Informasi			Indeks (Skala 4)	3	3	3	3	3						
<b>KEGIATAN 4: PENGAWASAN INTERNAL</b>														
Sasaran Kegiatan: Teriksananya layanan pengawasan internal yang berkualitas			Pusat dan Perwakilan											
- Indeks kinerja inspektorat			Indeks (Skala 4)											
<b>KEGIATAN 5: HUKUM, KERJA SAMA, ORGANISASI DAN REFORMASI BIROKRASI</b>														
Sasaran Kegiatan: Teriksananya fasilitasi layanan hukum, kerja sama, dan manajemen organisasi yang berkualitas			Pusat dan Perwakilan											
- Indeks kinerja Biro Hukum, Kerja Sama dan Organisasi			Indeks (Skala 4)											



Program/ Kegiatan (1)	Sasaran Program ( <i>Outcome</i> )/ Sasaran Kegiatan/Indikator (2)	Lokasi (3)	Satuan (4)	Target					Alokasi (dalam Juta rupiah) (5)	Unit Organisasi Pelaksana (15)	
				2020	2021	2022	2023	2024			
<b>KEGIATAN 6: SUMBER DAYA MANUSIA DAN UMUM</b>											
Sasaran Kegiatan :											
Terlaksananya pengelolaan Sumber Daya Manusia, Kepengawahan, Ketiahusahaan, Keprotokolalan, serta Pen lengkapan dan Kerumantanggaan yang berkualitas	Pusat dan Pervakilan										
- Indeks kinerja Biro Sumber Daya Manusia dan Umum		Indeks (Skala 4)	2,8	2,9	3,0	3,1	3,1				

**Lampiran 2**  
**Kerangka Regulasi**

No	Kebutuhan Regulasi	Urgensi	Unit Penanggung Jawab	Unit/Institusi Terkait	Target Penyelesaian
1.	Undang-Undang tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 37 Tahun 2008 tentang Ombudsman	Mengatur kewenangan Ombudsman.	DPR RI	• MenPANRB • Kementerian KUMHAM • DPR RI	Tahun 2021
2.	Undang-Undang tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik	Mengatur kewenangan Ombudsman	MenPANRB	• MenPANRB • Kementerian KUMHAM • DPR RI	Tahun 2021
3.	Peraturan Pemerintah Tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 45 Tahun 2010 Tentang Penghasilan, Uang Kehormatan, Dan Hak-Hak Lain Ketua, Wakil Ketua, Dan Anggota Ombudsman	Penghasilan, Uang Kehormatan, Dan Hak-Hak Lain Ketua, Wakil Ketua, Dan Anggota Ombudsman .	MenKelu	• MenPANRB • MenKelu	Tahun 2020
4.	Peraturan Pemerintah tentang Perubahan kedua atas Peraturan Pemerintah Nomor 21 Tahun 2011 tentang Pembentukan, Susunan, dan Tata Kerja Perwakilan Ombudsman di Daerah	Pembentukan, Susunan, dan Tata Kerja Perwakilan Ombudsman	-Menpanrb -Bagian Kepegawaian	• MenPANRB • Kementerian KUMHAM	Tahun 2020
5.	Peraturan Pemerintah tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 64 Tahun 2012 tentang Sistem Manajemen Sumber Daya Manusia Pada Ombudsman	Sistem Manajemen Sumber Daya Manusia Pada Ombudsman	-MenPANRB -Bagian Kepegawaian	• MenPANRB • Kementerian KUMHAM	Tahun 2021
6.	Perubahan atas Peraturan Presiden Nomor 15 Tahun 2014 tentang Gaji Asisten	Gaji Asisten	MenKelu	• MenPANRB • MenKelu • Kementerian KUMHAM	Tahun 2020
7.	Peraturan Ombudsman tentang Klasifikasi Arsip	Klasifikasi Arsip	Bagian Persuratan	• Bagian Hukum • ANRI • Kementerian KUMHAM	Tahun 2020
8.	Peraturan Ombudsman tentang Jadwal Retensi Arsip	Jadwal Retensi Arsip	Bagian Persuratan	• Bagian Hukum • ANRI • Kementerian KUMHAM	Tahun 2020
9.	Peraturan Ombudsman tentang Sistem Klasifikasi Keamanan dan Akses Arsip Dinamis	Sistem Klasifikasi Keamanan dan Akses Arsip Dinamis	Bagian Persuratan	• Bagian Hukum • ANRI • Kementerian KUMHAM	Tahun 2021
10.	Peraturan Ombudsman tentang Pengelolaan Arsip Inaktif	Pengelolaan Arsip Inaktif	Bagian Persuratan	• Bagian Hukum • ANRI • Kementerian KUMHAM	Tahun 2021



No	Kebutuhan Regulasi	Urgensi	Unit Penanggung Jawab	Unit/Institusi Terkait	Target Penyelesaian
11.	Peraturan Ombudsman tentang Penyusutan Arsip	Penyusutan Arsip	Bagian Persuratan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bagian Hukum</li> <li>• ANRI</li> <li>• Kementerian KUMHAM</li> </ul>	Tahun 2021
12.	Peraturan Ombudsman tentang Pengelolaan/Program Arsip Vital.	Pengelolaan/Program Arsip Vital	Bagian persuratan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bagian Hukum</li> <li>• ANRI</li> <li>• Kementerian KUMHAM</li> </ul>	Tahun 2020
13.	Peraturan Ombudsman tentang Sistem Pendidikan	Belum Terdapat Peraturan yang mengatur tentang: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Standar Pendidikan</li> <li>2. Bentuk Pendidikan</li> <li>3. Mutu Pendidikan</li> <li>4. Evaluasi Pendidikan</li> </ol>	Bagian Pengembangan SDM	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bagian Hukum</li> <li>• Kerjasama</li> <li>• Keasistennan</li> <li>• Kementerian KUMHAM</li> </ul>	Tahun 2021
14.	Peraturan Ombudsman tentang Mutasi Pegawai	Mengatur Standar dan Syarat	Bagian Kepegawaiuan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bagian Hukum;</li> <li>• Kepegawaiuan; dan</li> <li>• Keasistennan</li> <li>• Kementerian KUMHAM</li> </ul>	Tahun 2020
15.	Perubahan atas Peraturan Ombudsman Nomor 32 Tahun 2018 tentang Sarana dan Prasarana Kantor	Melakukan standarisasi Kepala Keasistennan	Untuk	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bagian Hukum;</li> <li>• Bagian rumah tangga; dan</li> <li>• Keasistennan</li> <li>• Kementerian KUMHAM</li> </ul>	Tahun 2020
16.	Peraturan tentang Standar Pelayanan Publik	Sebagai amanat UU tentang Pelayanan Publik	25/2009	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bagian Hukum; dan</li> <li>• Keasistennan</li> <li>• Kementerian KUMHAM</li> </ul>	Tahun 2021
17.	Peraturan Ombudsman tentang Tugas Belajar dan Izin Belajar di lingkungan Ombudsman	<ol style="list-style-type: none"> <li>1 Pengembangan Pegawai yang terarah dan sesuai dengan kebutuhan lembaga</li> <li>2 Mengurangi kesejangan antara standar kompetensi dan/atau persyaratan Kompetensi PNS yang akan menisi jabatan.</li> <li>3 Memenuhi kebutuhan tenaga yang memiliki keahlian atau kompetensi tertentu dalam rangka pelaksanaan tugas dan fungsi serta pengembangan organisasi;</li> <li>4 Meningkatkan pengetahuan, keterampilan, sikap, dan</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bagian Pengembangan SDM</li> <li>• Kementerian KUMHAM</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bagian Hukum</li> <li>• Kerjasama</li> <li>• Keasistennan</li> <li>• Kementerian KUMHAM</li> </ul>	Tahun 2020

No	Kebutuhan Regulasi	Urgensi	Unit Penanggung Jawab	Unit/Institusi Terkait	Target Penyelesaian
18.	Peraturan Ombudsman tentang Disiplin Pegawai Ombudsman	keribadian profesional sebagai bagian yang terpisahkan pengembangan karir	PNS tidak dalam pelaksanaan PP 64/2012 Pasal 21 ayat (3)	Inspektörat Keaslian dan Penjaminan Mutu	• Bagian Hukum; dan • Keaslian • Kementerian KUMHAM
19.	Peraturan Ombudsman tentang Paketan Dinas/Kerja	1 sebagai peraturan terkait dengan peraturan disiplin pegawai 2 kejelasan dan keseragaman atribut bentuk warna, penggunaanya 3 sebagai langkah pencegahan pemalsuan identitas Ombudsman oleh pihak yang tidak bertanggungjawab	Bagian Tangga Rumah	Bagian Hukum; • Inspektörat • Keaslian • Kementerian KUMHAM	Tahun 2020
20.	Peraturan Ombudsman tentang Pedoman Penyusunan Peraturan Perundang-undangan di Lingkungan Ombudsman	Pedoman Penyusunan Peraturan Perundang-undangan di Lingkungan Ombudsman	Pedoman Penyusunan Peraturan Perundang-undangan di Lingkungan Ombudsman	Bagian Hukum; • Bagian Hukum • Inspektörat • Keaslian • Kementerian KUMHAM	Tahun 2020
21.	Peraturan Ombudsman tentang Proses Bisnis Ombudsman RI	Proses Bisnis Ombudsman RI	Proses Bisnis Ombudsman RI	Bagian Organisasi • Bagian Hukum • Inspektörat • Keaslian • Kementerian KUMHAM	Tahun 2021
22.	Peraturan Ombudsman tentang Penerapan SOP Ombudsman RI	Penerapan SOP Ombudsman RI	Penerapan SOP Ombudsman RI	Bagian Organisasi • Bagian Hukum • Inspektörat • Keaslian • Kementerian KUMHAM	Tahun 2021
23.	Peraturan Ombudsman tentang Pedoman Ketatalaksanaan	Pedoman Ketatalaksanaan	Pedoman Ketatalaksanaan	Bagian Organisasi • Bagian Hukum • Inspektörat • Keaslian • Kementerian KUMHAM	Tahun 2021
24.	Peraturan Ombudsman tentang Penataan Kerja Sama di Lingkungan Ombudsman	Penataan Kerja Sama di Lingkungan Ombudsman	Bagian Kerja Sama • Bagian Hukum • Inspektörat • Keaslian • Kementerian KUMHAM	Bagian Kerja Sama • Bagian Hukum • Inspektörat • Keaslian • Kementerian KUMHAM	Tahun 2021

No	Kebutuhan Regulasi	Urgensi	Unit Penanggung Jawab	Unit/Institusi Terkait	Target Penyelesaian
25.	Peraturan Ombudsman tentang Laporan/Pengaduan Masyarakat (Map Kuning)	Dokumentasi Peningnya dokumentasi masyarakat (Map Kuning) sebagai asetnya Ombudsman	Bagian Pengelolaan Dokumentasi dan Laporan Masyarakat	• Bagian Hukum • Keasistanan • Kementerian KUMHAM	Tahun 2021
26.	Peraturan Ombudsman tentang Keprotokolan	Perlu dillengkungan Ombudsman.	Bagian Protokol	• Bagian Hukum • Keasistanan • Kementerian KUMHAM	Tahun 2020
27.	Peraturan Ombudsman tentang Perubahan Atas Peraturan Persyaratan dan Pengembangan Karier Asisten Ombudsman	Penentuan, Pengembangan Penetapan Ombudsman	Persyaratan dan Penetapan Kader Asisten	Kepegawaihan	Tahun 2020
28.	Peraturan Ombudsman tentang Perubahan Atas Peraturan Tata Cara Pemeriksaan, Dan Penyelesaian Laporan	Tata Cara Pemeriksaan, Dan Penyelesaian Laporan	Tata Cara Penerimaan, dan Penyelesaian	• Bagian Hukum • Keasistanan • Kementerian KUMHAM	Tahun 2020
29.	Peraturan Ombudsman tentang Perubahan Atas Peraturan Ombudsman Nomor 5 Tahun 2010, tentang Syarat dan Tata Cara Pengangkatan Dan Pemberhentian Serta Tugas Dan Tanggung Jawab Asisten Ombudsman	Syarat dan Tata Cara Pengangkatan Serta Tugas Dan Tanggung Jawab Asisten Ombudsman	Syarat dan Tata Cara Pengerakkan Serta Tugas Asisten	Kepegawaihan	Tahun 2020
30.	Rancangan Peraturan Ombudsman tentang Perubahan atas Peraturan Ombudsman Nomor 16 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Informasi dan Dokumentasi pada Ombudsman Republik Indonesia.	Perubahan struktur sekretariat jenderal ombudsman republik Indonesia berdasarkan peraturan presiden nomor 20 tahun 2009 tentang sekretariat jenderal ombudsman republik indonesia, sebagaimana telah di rubah dengan peraturan presiden nomor 108 tahun 2017 tentang perubahan atas peraturan presiden nomor 20 tahun 2009 tentang sekretariat jenderal ombudsman republik indonesia	organisasi Humas	• Bagian Hukum • Keasistanan • Kementerian KUMHAM	Tahun 2020
31.	Rancangan Peraturan Ombudsman tentang Perubahan atas Peraturan Ombudsman Nomor 37 Tahun 2019 tentang Tata Naskah Dinas di Lingkungan Ombudsman Republik Indonesia	pedoman dalam pembuatan naskah dinas di lingkungan ombudsman republik Indonesia	Bagian Persuratan	• Bagian hukum • Keasistanan • Kementerian KUMHAM	Tahun 2020
32.	Rancangan Peraturan Ombudsman tentang Penanganan Benituran Kepentingan di lingkungan Ombudsman Republik Indonesia	1. Menyediakan kerangka acuan bagi pejabat atau pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya, untuk mengenal, menegah, dan mengatasi benturan kepentingan publik yang dapat mengenal, menegah, dan mengatasi situasi-	Inspektorat Keasistanan Manajemen Mutu	• Bagian hukum • Kementerian KUMHAM	Tahun 2020



No	Kebutuhan Regulasi	Urgensi	Unit Penanggung Jawab	Unit/Institusi Terkait	Target Penyelesaian
33.	Rancangan Peraturan Ombudsman tentang Organisasi dan Tata Kerja pada Keasistennan Ombudsman Republik Indonesia	situasi benturan kepentingan secara transparan dan efisian atau mengurangi kinerja pejabat atau pegawai yang bersangkutan. 3. Mencegah terjadinya pengabadian pelayanan publik dan kerugian negara 4. Menegakkan integritas 5. Menciptakan pemerintahan yang bersih dan berwibawa	Peraturan Ombudsman Nomor 30 Tahun 2018 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja pada Asisten Ombudsman Republik Indonesia yang sudah tidak dapat mengakomodir perkembangan kebutuhan organisasi, dimana perkembangan tersebut menekankan perlunya organ yang melakukan tugas-tugas Ombudsman RI yang terstruktur, sistematis dan bersifat regular yang membutuhkan saling dukung antar sistem kerja yang ada	Keasistennan • Bagian hukum • Kementerian KUMHAM	Tahun 2020
34.	Rancangan Peraturan Ombudsman tentang Tata Cara Pengawasan Mutu di lingkungan Ombudsman Republik Indonesia	Menjamin pelaksanaan tugas dan pencegahan maladministrasi yang akuntabel, profesional	Inspektorat Keasistennan Manajemen Mutu	Perencanaan • Bagian hukum • Kementerian KUMHAM • BAPPENAS	Tahun 2020
35.	Rancangan Peraturan Ombudsman tentang Rencana Strategis Ombudsman Republik Indonesia Tahun 2020-2024	untuk melaksanakan ketentuan Pasal 19 ayat (2) Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional, Pasal 17 ayat (3) Peraturan Pemerintah Nomor 40 Tahun 2006 tentang Tata Cara Penyusunan Pembangunan Nasional, dan Pasal 17 ayat (2) Peraturan Menteri Perencanaan Nasional/Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Nasional Nomor 5 Tahun 2019 tentang Tata Cara Penyusunan Rencana	Perencanaan • Bagian hukum • Kementerian KUMHAM • BAPPENAS	Tahun 2020	



No	Kebutuhan Regulasi	Urgensi	Unit Penanggung Jawab	Unit/Institusi Terkait	Target Penyelesaian	
36.	Keputusan ketua tentang Pedoman Unit Pelaksana Gratifikasi di Lingkungan Ombudsman	Kementerian/Lembaga Tahun 2020-2024.	1 Menigalkan internalisasi kepada seluruh insan ombudsman, agar mempunyai pemahaman yang memadai terkait gratifikasi. 2 Mendorong seluruh insane Ombudsman menyampaikan penerimaan dan penolakan gratifikasi melalui UPG kepada KPK secara berkala.	Inspektorat	• Ketua Ombudsman RI • KPK • TPM • Kepala Perwakilan Ombudsman RI	Tahun 2020
37.	Keputusan ketua Ombudsman tentang Pedoman Pengawasan Inspektorat di lingkungan Ombudsman	1 Pada hakikatnya pengawasan dilaksanakan untuk menghindari kemungkinan adanya penyelewenggan atau penyimpangan atas tujuan yang akan dicapai. Melalui pengawasan diharapkan dapat membantu melaksanakan kebijakan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan secara efektif dan efisien. 2 Pengawasan juga dapat mendekripsi sejauhmana kebijakan pimpinan dilakukan dan sampai penyimpangan yang terjadi dalam pelaksanaan kerja tersebut. 3 Pengawasan intern adalah seluruh proses kegiatan audit, evaluasi, review, pemanfaatan dan kegiatan pengawasan lainnya seperti konsultasi, sosialisasi, asistensterhadap tugas dan fungsi organisasi dalam rangka memberikan keyakinan yang memada bahwa kegiatan telah dilaksanakan sesuai dengan tolok ukur yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien untuk mewujudkan kelola/kepemerintahan yang baik.	Inspektorat	• Ketua Ombudsman RI • BPKP • BPK • Itjen K/L • AAIP • TPM	Tahun 2020	



No	Kebutuhan Regulasi	Urgensi	Unit Penanggung Jawab	Unit/Institusi Terkait	Target Penyelesaian
38.	Kepputusan Ketua Ombudsman tentang Pedoman Penyusunan Laporan Hasil Pemeriksaan di Lingkungan Ombudsman	1 Pasal 54 PP Nomor 60 Tahun 2008, mengatur bahwa setelah melaksanakan tugas wajib hasil pengawasan, APIP membuat laporan menyampaikannya kepada pimpinan instansi pemerintah yang diawas. 2 Untuk mewujudkan sistem pelaporan yang tepat dan bersinergi.	Inspektorat	• Ketua Ombudsman RI. • BPK.	Tahun 2020
39.	Kepputusan Ketua Ombudsman tentang Mekanisme Pelaporan Temuan Hasil Pemeriksaan Yang Berindikasi Kerugian Negara.	Jika ada indikasi kerugian Negara (pidana), Inspektorat sebagai unit kerja yang bertugas untuk memeriksa, pengelolaan negara ini akan menyerahkan hasil pemeriksannya ke Pemberantasan Korupsi (KPK), Kepolisian, atau Kejaksaan.	Inspektorat	• Ketua Ombudsman RI. • KPK • Kepolisian • Kejaksaan • Bagian Hukum.	Tahun 2020
40.	Kepputusan Ketua Ombudsman tentang Pedoman (Petunjuk Pelaksanaan) Monitoring dan Evaluasi Atas Pelaksanaan Audit di lingkungan Ombudsman.	1 Pemeriksaan adalah tindakan membandingkan antara keadaan yang sebenarnya dengan seharusnya. 2 Inspektorat harus terlepas dari fungsi pelaksanaan, sehingga dapat menjadi alat pimpinan yang bebas (independen) untuk menilai pelaksanaan tugas unit organisasi yang lain. 3 Money dilakukan untuk perbaikan atas sistem manajemen dalam pelaksanaan penyelesaian tindak lanjut hasil audit/pemeriksaan dan reviu. 4 Selain itu, untuk mengetahui sejauh mana optimisasi penyelesaian tindak lanjut hasil audit/pemeriksaan dan reviu yang sesuai dengan rekomendasi.	Inspektorat	• Ketua Ombudsman RI • BPKP • BPK • Itjen K/L • AAIP • TPM	Tahun 2020
41.	Kepputusan Ketua Ombudsman Tentang Program Pengembangan Kompetensi Pegawai Ombudsman (merupakan dokumen perencanaan yang memuat rencana pengembangan kompetensi dan karier bagi pegawai di	Sebagai bahan dasar (turunan) peraturan dalam melaksanakan tugas belajar mengenai tugas belajar	Bagian Pengembangan SDM	• Bagian Hukum; • Perencanaan; • Organisasi; dan	Tahun 2020

No	Kebutuhan Regulasi	Urgensi	Unit Penanggung Jawab	Unit/Institusi Terkait	Target Penyelesaian
42.	lingkungan Ombudsman RI melalui program pendidikan dan pelatihan sesuai kebutuhan strategis organisasi)			• Kesiitanan	
43.	Kepulusan Kelua Ombudsman tentang Indeks Kepuasan masyarakat	Kepuasan masyarakat	Kesiitanan Manajemen Mutu	• Kesiitanan Manajemen Mutu	Tahun 2020
44.	Petunjuk Teknis tentang Tata Cara Pencegahan Maladministrasi Penyelenggara Pelayanan Publik	Pedoman Pelaksana Rancangan Peraturan Ombudsman Tata Cara Pencegahan Maladministrasi Penyelenggara Pelayanan Publik	Kesiitanan Pencegahan Maladministrasi	• Bagian hukum	Tahun 2020
45.	Petunjuk Teknis tentang Tata Cara Pengawasan Mutu di lingkungan Ombudsman Republik Indonesia	Pedoman Pelaksana Rancangan Peraturan Ombudsman Tata Cara Pengawasan Mutu di lingkungan Ombudsman Republik Indonesia	Inspektorat Kesiitanan Manajemen Mutu	• Bagian hukum	Tahun 2020
	Petunjuk Teknis tentang Persyaratan, Penetapan Penjenjangan, dan Pengembangan Kader Asisten Ombudsman Republik Indonesia	Pedoman Pelaksana Rancangan Peraturan Ombudsman Penerapan Persyaratan, Penetapan Penjenjangan, dan Pengembangan Kader Asisten Ombudsman Republik Indonesia	Kepogawalan	• Bagian Hukum • Kesiitanan	Tahun 2020

KETUA OMBUDSMAN REPUBLIK INDONESIA,

TTD

AMZULIAN RIFAI

SEKRETARIS JENDERAL  
OMBUDSMAN REPUBLIK INDONESIA,  
SUGANDA PAWAPOTAN PASARIBU