

# Implementasi Tindakan Korektif Ombudsman Perwakilan Sumatera Barat terhadap Kewajiban Terlapor dalam Mengawasi Penyelenggaraan Pelayanan Publik di Kota Padang

Muhammad Iqbal Attariq, Rahmadani Yusran

Jurusan Ilmu Administrasi Negara  
FIS Universitas Negeri Padang

Corresponding Author: **Rahmadani Yusran**

E-mail: [yusranrdy@fis.unp.ac.id](mailto:yusranrdy@fis.unp.ac.id)

## ABSTRAK

*Artikel ini bertujuan untuk menganalisa deskripsi temuan dalam penelitian berupa implementasi tindakan korektif Ombudsman RI Perwakilan Sumatera Barat terhadap kewajiban terlapor dalam mengawasi penyelenggaraan pelayanan publik di Kota Padang. Urgensi penelitian ini adalah untuk mengetahui sejauh mana pengimplementasian tindakan korektif terhadap penyelenggara pelayanan publik atau terlapor di Kota Padang. Selanjutnya tujuan penelitian ialah untuk menganalisis implementasi tindakan korektif beserta faktor pendukung dan penghambat implementasi tindakan korektif Ombudsman RI Perwakilan Sumatera Barat di wilayah Kota Padang. Metode penelitian yang peneliti gunakan adalah penelitian kualitatif deskriptif menggunakan teknik pemilihan informan dengan cara purposive sampling. Proses dalam pengumpulan data dilaksanakan dengan cara observasi, wawancara serta studi dokumentasi. Hasil penelitian ini membuktikan bahwasanya implementasi tindakan korektif berjalan kurang optimal, karena hanya memenuhi aspek disposisi, struktur birokrasi, sedangkan dalam aspek komunikasi dan sumber daya masih diperlukan perbaikan.*

**Kata Kunci: Ombudsman, tindakan korektif, pelayanan publik**

## ABSTRACT

*This article aims to analyze the description of the findings in the study in the form of the implementation of corrective actions of the Indonesian Ombudsman Representative of West Sumatra against the reported obligations in supervising the implementation of public services in the city of Padang. The urgency of this research is to find out the extent of implementing corrective actions against public service providers or reported in Padang City. Furthermore, the purpose of the study is to analyze the implementation of corrective actions along with supporting factors and inhibiting the implementation of corrective actions of the Indonesian Ombudsman Representative of West Sumatra in the Padang City area. The research method that researchers use is descriptive qualitative research using informant selection techniques by purposive sampling. The process in data collection is carried out by observation, interview and documentation studies. The results of this study prove that the implementation of corrective actions is less than optimal, because it only meets the aspects of disposition, bureaucratic structure, while in the aspect of communication and resources still needed improvement.*

**Keywords:** *Ombudsman, corrective action, public service*



This work is licensed under the Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License. ©2022 by author.

Received: Feb 02 2022

Revised: Apr 07 2022

Accepted: Apr 09 2022

## PENDAHULUAN

Salah satu permasalahan yang kerap terjadi dalam penyelenggaraan pengawasan terhadap pelayanan publik adalah berkaitan dengan tindakan korektif Ombudsman RI Perwakilan Sumatera Barat kepada terlapor penyelenggara pelayanan publik di Kota Padang. Misalnya kasus-kasus yang sudah dilaporkan ke Ombudsman tidak ditindak lanjuti oleh penyelenggara pelayanan publik yang mendapatkan tindakan korektif dari Ombudsman. Diketahui secara bersama bahwa Ombudsman Republik Indonesia merupakan lembaga yang memiliki tugas dalam mengawasi jalannya pelayanan publik, dan salah satu bentuk otoritas dari Ombudsman ialah menerbitkan tindakan korektif.

Pernyataan tersebut dibunyikan dalam Peraturan Ombudsman RI Nomor 38 Tahun 2019 Tentang Tata Cara Investigasi Atas Prakarsa Sendiri, yang menyatakan bahwa agar mewujudkan peningkatan upaya dalam memberantas dan mencegah terjadinya maladministrasi dalam penyelenggaraan pelayanan publik, perlu didukung oleh penyelenggaraan pelaksanaan investigasi atas prakarsa sendiri di dalam lingkungan Ombudsman Republik Indonesia, salah satu bentuknya adalah pemberlakuan Tindakan Korektif.

Tindakan korektif dijelaskan lebih lanjut dalam Peraturan Ombudsman RI Nomor 38 Tahun

2019 Tentang Tata Cara Investigasi Atas Prakarsa Sendiri sebagai rangkaian proses tindakan perbaikan yang mengoreksi persoalan maladministrasi di instansi terlapor atau penyelenggara pelayanan publik yang sebelumnya telah ditetapkan oleh Ombudsman melalui laporan hasil akhir pemeriksaan. Tindakan korektif semacam ini dilakukan tepat sebelum proses akhir yaitu Ombudsman menerbitkan rekomendasi.

Pada tahun 2012 lalu saja, Ombudsman RI Perwakilan Sumatera Barat menemukan bukti bahwasanya kinerja dari instansi pemerintahan di Provinsi Sumatera Barat dalam hal pelayanan publik belum sepenuhnya berjalan optimal. Menurut Ariansyah dan Yusran (2020) selama 2017 lalu telah terjadi lonjakan kasus maladministrasi yang masuk dalam laporan Ombudsman dengan total 270-an laporan. Lonjakan ini diakibatkan oleh bentuk kesadaran masyarakat yang cenderung masih rendah, kemudian diakibatkan infrastruktur yang belum memadai. Biasanya peningkatan kasus pelayanan publik ini disebabkan oleh salah urus dalam bentuk penundaan yang berkepanjangan, pelayanan yang buruk, penyimpangan dalam prosedural hingga kegagalan dari layanan.

Berbagai macam cara dilakukan oleh Ombudsman RI Perwakilan Sumatera Barat dalam

melaksanakan fungsi pencegahan kasus-kasus maladministrasi di wilayah teritorial Sumatera Barat. Cara-cara yang dilakukan meliputi pemberlakuan sosialisasi aktif kepada komponen masyarakat sebagai subyek yang menerima pelayanan publik secara langsung, dan pengaplikasian informasi yang lebih luas melalui media sosial dan media massa. Secara spesifik, sosialisasi dilaksanakan oleh Ombudsman RI Perwakilan Sumatera Barat antara lain: media dan komunikasi, pelaksanaan diskusi di ruang-ruang publik bersama dengan sekelompok masyarakat, serta penanaman nilai-nilai pelayanan publik di lingkungan pemerintah daerah.

Perwakilan Ombudsman RI di Provinsi Sumbar melakukan berbagai macam bentuk pencegahan, seperti mengadakan sosialisasi yang menysasar langsung pada masyarakat sebagai penerima layanan publik dan penyebarluasan tugas serta fungsi Ombudsman melalui media sosial. Bentuk kegiatan sosialisasi yang dilakukan Ombudsman RI Perwakilan Sumatera Barat antara lain: komunikasi melalui media, diskusi publik, pengadaan sosialisasi kelompok dalam masyarakat, serta sosialisasi di tingkatan pemerintahan daerah dengan berbagai instansi pelayanan publik yang ada.

Maladministrasi seringkali terjadi di berbagai instansi pelayanan publik pemerintah di Kota Padang. Ini dibuktikan dari sumber data yang didapatkan berdasarkan pada hasil investigasi Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Sumatera Barat yang mana memperlihatkan adanya lonjakan dalam pelaporan kasus pelanggaran pelayanan publik pada

kurun waktu 2018-2019. Di tahun 2018 Ombudsman mendapatkan 233 jumlah laporan terkait dengan maladministrasi pelayanan publik, dan di tahun 2019 Ombudsman kembali mendapati 246 jumlah laporan. Substansi dari laporan-laporan masyarakat atau instansi kelembagaan ini kebanyakan ialah berada dalam bidang kepegawaian sebanyak 53 jumlah laporan, atau sekitar 19,78% di tahun 2018 lalu. Dugaan kasus maladministrasi yang kebanyakan masuk dalam data Ombudsman adalah bentuk penyimpangan dari prosedural administrasi layanan dengan jumlah 75 laporan atau sekitar 27,99% dalam tahun 2019 (Data Ombudsman RI Perwakilan Sumatera Barat tahun 2018-2019).

Peningkatan ini disebabkan oleh masih rendahnya kesadaran masyarakat serta sarana dan prasarana laporan maladministrasi yang belum sepenuhnya mengakomodir kebutuhan masyarakat akan pelaporan. Dari total 270 laporan dari masyarakat yang masuk ke dalam data dari Ombudsman Sumbar, 151 diantaranya atau sekitar 53% merupakan pengaduan yang berkaitan dengan pelayanan publik yang dijalankan oleh Pemerintah Daerah terutama pemerintah daerah di kabupaten dan kota, hal ini didominasi oleh laporan pelayanan di tingkat OPD (Organisasi Perangkat Daerah), hingga pada tingkat kelurahan dan kecamatan (Data Ombudsman RI Perwakilan Sumatera Barat, 2020 dan 2021).

Dari sejumlah laporan atau aduan masyarakat yang diakomodir oleh Ombudsman RI Perwakilan Sumatera Barat, terdapat beberapa

lembaga atau instansi pemerintah Kota Padang yang mendapat tindakan korektif dari Ombudsman. Salah satu kasus terbaru yang terjadi di instansi pemerintah Kota Padang yang mendapatkan Tindakan korektif Ombudsman terjadi di SMK 2 Padang, yang melanggar Peraturan Kemendikbud Nomor 45 tahun 2014 Tentang Pakaian Seragam Sekolah Bagi Peserta Didik.

Pihak SMK 2 Padang diduda melakukan Tindakan intoleransi, dimana terdapat tata tertib yang mewajibkan seluruh siswi dan siswi non muslim wajib memakai jilbab. Kasus ini telah dilaporkan kepada Ombudsman dan Ombudsman telah mengeluarkan tindakan korektif kepada pihak sekolah SMK 2 Padang. Pihak terlapor pun sudah melaksanakan tindakan korektif tersebut sesuai dengan SOP yang diberikan oleh Ombudsman (Data-Ombudsman-RI-Sumatera Barat 2021).

#### **METODE PENELITIAN**

Peneliti menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan metode deskriptif. Kirk dan Miller (dalam Moleong, 2006:3) mendefenisikan penelitian kualitatif sebagai bentuk budaya tertentu pada kawasan ilmu pengetahuan sosial yang secara fundamental melandasi metodenya kepada pengamatan terhadap manusia dalam kawasan tersendiri serta berhubungan dengan orang-orang tersebut dalam bahasa dan dalam peristilahannya.

Menurut Sugiyono (2013:49-53) penelitian deskriptif tidak ditujukan untuk menguji hipotesis tertentu, tetapi hanya memberikan gambaran terhadap sesuatu apa adanya tentang suatu keadaan, gejala, atau variabel.

Dengan demikian penelitian kualitatif dengan metode deskriptif ialah metode penelitian yang bertujuan untuk menciptakan deskriptif atau gambaran secara sistematis, mendalam dan akurat mengenai fakta-fakta serta hubungan antara fenomena yang diteliti. Penelitian berlokasi di Kantor Ombudsman RI Perwakilan Sumatera Barat dan SMK Negeri 2 Kota Padang sebagai instansi terlapor, selanjutnya pemilihan informan dalam penelitian ini menggunakan cara purposive sampling. Dalam pengumpulan data, peneliti melakukannya dengan cara observasi, wawancara serta studi dokumentasi.

Adapun prosedur untuk menganalisis data menurut Miles dan Huberman (dalam Sugiyono, 2014: 91-92) meliputi reduksi data, penyajian data, dan kesimpulan atau verifikasi data penelitian. Sedangkan uji keabsahan data yang peneliti laksanakan dalam penelitian ini ialah menggunakan cara uji kredibilitas data, keteralihan data temuan dan objektivitas data. Untuk kemudian mengetahui dan dapat menjamin keabsahan data, peneliti menggunakan teknik triangulasi sumber.

Menurut Moleong (2012:230) Triangulasi merupakan sebuah teknik untuk memeriksa keabsahan dari suatu data yang mana menggunakan sesuatu yang lain di luar data penelitian itu sebagai keperluan untuk mengecek atau sebagai bentuk perbandingan terhadap data. Teknik triangulasi banyak digunakan untuk pemeriksaan melalui sumber-sumber lainnya. Teknik Triangulasi yang penulis lakukan adalah triangulasi sumber, yaitu dengan mencocokkan

sumber yang didapat dari wawancara dan studi dokumentasi dengan begitu nantinya bisa dilihat apakah sumber yang didapatkan dari wawasan cocok dengan fakta serta kenyataan yang benar-benar terjadi di lapangan, baru selanjutnya melakukan pencocokan dengan dokumen-dokumen yang berhubungan dengan penelitian.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Permasalahan Tindakan korektif yang diberikan oleh Ombudsman RI Perwakilan Sumbar di Kota Padang

*Pertama*, pelaksanaan Tindakan korektif Ombudsman RI Perwakilan Sumatera Barat Terhadap Kewajiban Terlapor belum terlaksana sesuai dengan Peraturan Ombudsman RI Nomor 38 Tahun 2019 Tentang Tata Cara Investigasi Atas Prakarsa Sendiri dikarenakan belum tuntasnya penyelesaian masalah mal administrasi di Kota Padang. Contohnya di Kota Padang sendiri yaitu tempat penyelenggara pelayanan publik seperti Mal Pelayanan Publik (MPP) dimana Ombudsman sudah memberikan Tindakan korektif kepada penyelenggara layanan dikarenakan tidak memberikan sosialisasi mengenai SOP pelayanan di Mal Pelayanan Publik tersebut.

Setelah Mal Pelayanan Publik (MPP) mendapatkan Tindakan korektif yang sifatnya tertulis oleh Ombudsman untuk segera memberikan sosialisasi mengenai SOP pelayanan pada tahun 2019 dan kembali pada awal tahun 2020 Ombudsman kembali melakukan pengecekan tentang SOP layanan, namun Tindakan korektif di Tahun 2019 belum juga dilaksanakan oleh penyelenggara layanan publik di MPP

Kota Padang. Tentu ini membuktikan bahwasanya tingkat kepatuhan para penyelenggara layanan publik yang masih rendah. (Data-Ombudsman-Sumatera Barat-2018-dan-2019).

*Kedua*, pelaksanaan Tindakan korektif Ombudsman RI Sumatera Barat Terhadap Kewajiban Terlapor belum terlaksana sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku karena penyelenggara pelayanan publik yang bersikap tidak seperti seorang pelayan masyarakat dimana tugas pokok dan fungsinya seorang pelayan publik adalah melayani masyarakat. Hal ini terbukti pada tahun 2020 sampai menuju tahun 2021 dimana terjadi lonjakan kasus maladministrasi yang diterima ke dalam laporan Ombudsman RI Sumatera Barat sejumlah 270 laporan. (Data Ombudsman RI Perwakilan Sumatera Barat tahun 2020 dan 2021).

*Ketiga*, pelaksanaan Tindakan korektif Ombudsman RI Perwakilan Sumatera Barat Terhadap Kewajiban Terlapor belum terlaksana sesuai dengan peraturan karena tingkat kepatuhan para penyelenggara pelayanan publik di Kota Padang yang masih rendah. Contohnya, hal ini terbukti saat Ombudsman RI Perwakilan Sumatera Barat memberikan tindakan korektif agar dibuatnya Pansus oleh DPRD Provinsi Sumatera Barat terkait dugaan tindakan penyelewengan dana alokasi untuk Covid-19 di wilayah Sumatera Barat. Namun, sampai dengan 1 Bulan Tindakan korektif itu diberikan belum juga dijalankan oleh DPRD Provinsi Sumatera Barat dengan beralasan bahwa banyak anggota DPRD yang sedang sakit dan tidak masuk kantor. (Data-Ombudsman-RI-Sumbar 2020-dan-2021).

## **Implementasi Tindakan Korektif Ombudsman RI Perwakilan Sumbar**

Berdasarkan Peraturan Ombudsman RI Nomor 38 Tahun 2019 Tentang Tata Cara Investigasi Atas Prakarsa Sendiri disebutkan bahwa tindakan korektif ialah serangkaian tindakan perbaikan yang wajib dilakukan oleh terlapor atas hasil pemeriksaan Ombudsman. Artinya, tindakan korektif dapat dimaknai sebagai bentuk intervensi langsung Ombudsman terhadap permasalahan maladministrasi di suatu instansi penyelenggara (terlapor) dimana dalam prosesnya terdapat serangkaian tindakan perbaikan. Implementasi kebijakan yang dijelaskan Winarno (2002) didefinisikan sebagai bentuk proses menjangkau tindakan yang dilakukan oleh banyak individu baik yang berasal dari pemerintahan ataupun swasta yang akan dirancang sebagai bentuk pencapaian atas tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya di awal.

Harsono (2002) mendefinisikan implementasi sebagai sebuah proses dalam melaksanakan kebijakan menjadi tindakan kebijakan dari politik ke dalam urusan administrasi melalui adanya pengembangan kebijakan sebagai bentuk penyempurnaan sebuah program. Implementasi tindakan korektif Ombudsman RI Perwakilan Sumbar dalam mengawasi penyelenggaraan pelayanan publik di Kota Padang akan dikaji menggunakan pendekatan teoritis dari George C. Edwards III (2004) yang diukur melalui empat (4) indikator; komunikasi; sumber daya; disposisi; dan struktur birokrasi.

### **Komunikasi**

Komunikasi merupakan acuan penting yang menjadi dasar

penghubung koordinasi antara dua orang atau lebih dalam pencapaian sebuah sasaran dan tujuan. Keberhasilan dari implementasi sebuah program atau kebijakan mengharuskan implementor nantinya untuk mengetahui apa yang harus dilakukan dan apa yang menjadi tujuan serta sasaran dari kebijakan tersebut juga harus ditransmisikan kepada kelompok sasaran sehingga nantinya dapat mengurangi distorsi dalam pelaksanaan implementasi.

Dari hasil penelitian ditemukan bahwa istilah tindakan korektif sendiri masih belum masif dipahami oleh instansi penyelenggara pelayanan publik, sehingga tidak jarang banyak yang salah persepsi mengenai perbedaan tindakan korektif dan rekomendasi. Tindakan korektif sendiri dibunyikan dalam Peraturan Ombudsman RI Nomor 38 Tahun 2019 Tentang Tata Cara Investigasi Atas Prakarsa Sendiri. Menurut hasil penelitian sendiri ditemukan fakta bahwa tindakan korektif merupakan wewenang dari kantor perwakilan, sedangkan rekomendasi merupakan wewenang dari kantor pusat.

Selanjutnya, mengenai komunikasi dari implementasi tindakan korektif antara Ombudsman RI Perwakilan Sumatera Barat dengan instansi penyelenggara pelayanan atau terlapor sendiri berjalan dengan baik dan cukup optimal karena sejauh ini Ombudsman selalu menekankan pendekatan dengan komunikasi persuasif dalam menyelesaikan kasus dengan terlapor. Ini dibuktikan dengan komunikasi dua arah yang berjalan baik disaat Ombudsman menyelesaikan kasus pelanggaran ketertiban atau maladministrasi di

SMK Negeri 2 Kota Padang. Komunikasi persuasif aktif dijalankan dengan teknis monitoring dan sifat Ombudsman yang selalu terbuka akan pertanyaan dari terlapor menyebabkan komunikasi dua arah antara Ombudsman dan organisasi penyelenggara pelayanan publik dapat berjalan lancar dan baik.

Namun di beberapa instansi juga ditemukan bahwa ternyata masih ada miskomunikasi dalam proses pelaksanaan tindakan korektif, seperti regulasi atau struktur birokrasi kelembagaan terlapor yang sudah berubah namun baru diketahui setelah waktu yang cukup lama sehingga menyebabkan adanya kekosongan waktu sementara dalam penyelesaian kasus maladministrasi pada instansi penyelenggara. Kurangnya pengetahuan mengenai informasi ini diakibatkan oleh sumber daya manusia dari Ombudsman RI Perwakilan Sumatera Barat yang terbatas dan banyaknya kegiatan yang harus diakomodir oleh Ombudsman RI Perwakilan Sumatera Barat secara bersamaan.

Mengenai komunikasi tentang tindakan korektif, Ombudsman dalam pertemuan dengan terlapor, selain membahas mengenai apa yang menjadi pokok permasalahan, juga membahas mengenai prosedur dan alur penanganan dari Ombudsman, termasuk di dalamnya penerbitan tindakan korektif jika terlapor tidak melaksanakan perbaikan di saran awal Ombudsman. Dalam mengkomunikasikannya, Ombudsman Sumbar secara intens membangun koordinasi perbaikan dengan terlapor.

Dalam pendekatan oleh George C. Edward III (2004) disebutkan

berhasilnya sebuah kegiatan implementasi dalam pelaksanaan kebijakan menghadurskan implementor untuk bisa memahami tindakan apa yang seharusnya bisa dilaksanakan, serta apabila visi dan misi dari suatu kebijakan menjadi kabur bagi kelompok sasaran, selanjutnya kemungkinan akan terjadi resistensi yang berasal dari kelompok sasaran kebijakan. Untuk itu perlu dibangun komunikasi interaktif yang lebih menekankan pada komunikasi edukatif secara berkala pada instansi-instansi penyelenggara pelayanan publik di Kota Padang.

### *Sumber Daya*

Sumber daya adalah salah satu aspek vital dalam penyelenggaraan pelayanan publik, tanpa adanya sumber daya maka pelayanan publik tidak akan berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Sumber daya sendiri dalam pengertian George C. Edward III (2004) terbagi atas sumber daya manusia dan sumber daya finansial.

Dari hasil penelitian ditemukan bahwa sumber daya manusia secara internal di Ombudsman terdiri dari 3 bagian yakni asisten bidang pencegahan, asisten bidang pemeriksaan laporan, serta asisten bidang penyelesaian laporan, dan di dalam tiap-tiap bagian tersebut hanya terdiri dari beberapa orang yang mana mereka mengakomodasi banyak tugas sesuai dengan bidangnya, sehingga disadari bahwa terjadi kekurangan SDM, yang mana ini juga diakui oleh pihak Ombudsman. Jika dilihat kembali bahwa Ombudsman RI Perwakilan Sumatera Barat mengakomodir wilayah seluas Provinsi Sumatera Barat, akan lebih

baik rasanya jika ada penambahan SDM secara kuantitas maupun kualitas. Padahal dalam UU Nomor 37 Tahun 2008 Tentang Ombudsman sudah secara gamblang menjelaskan dan mengatur bahwa dalam Ombudsman harusnya memiliki jumlah asisten sebanyak 5 orang yang mana masing-masing bidang disesuaikan dengan jabatan, namun kenyataannya di Ombudsman RI Perwakilan Sumatera Barat bertolak belakang dengan hal tersebut.

Kekurangan SDM semacam ini menyebabkan beberapa kali Ombudsman mengalami molornya waktu dari deadline yang seharusnya sudah ditetapkan walaupun tidak terlalu signifikan secara jarak, namun mestinya ada yang di prioritaskan kembali. Sehingga akan lebih baik rasanya jika ada penambahan SDM di internal Ombudsman RI Perwakilan Sumatera Barat agar dalam implementasi tindakan korektif, Ombudsman dapat berlaku fokus terhadap penyelesaian prioritas masalah maladministrasi di wilayah Sumatera Barat.

### **Disposisi**

George C. Edward III (2004) mendefinisikan disposisi sebagai bentuk karakter dan watak dari kebijakan. Karakter yang dimiliki oleh implementor memiliki peranan penting dalam menentukan efektif atau tidaknya sebuah kebijakan untuk dilaksanakan. Berdasarkan hasil penelitian dapat kita pahami bahwa secara watak dan karakteristik implementor di Ombudsman RI Perwakilan Sumatera Barat dalam menjalankan tindakan korektif terhadap instansi penyelenggara pelayanan publik (terlapor) sudah

cukup baik karena berlandaskan pada pendekatan komunikasi yang sifatnya resolutif. Proses monitoring juga aktif dilaksanakan sesuai dengan aturan standar operasional pemeriksaan yang berlaku.

Artinya sejauh ini Ombudsman RI Perwakilan Sumatera Barat telah membangun karakteristik implementor yang baik secara tidak langsung melalui tindakan dan komposisi kebijakan yang dijalankan di lapangan. Penekanan budaya kerja yang terstruktur sesuai dengan tugas dan fungsi masing-masing juga sangat membantu pembentukan karakter dari implementor. Lebih lanjut Edward III (2004) menjelaskan bahwa saat implementor memiliki prinsip, sikap dan pandangan perspektif yang berbeda dengan pembuat kebijakan, maka proses dalam menjalankan implementasi kebijakan juga akan menjadi tidak efektif saat dilaksanakan. Efektifitas berjalannya implementasi tindakan korektif pada Ombudsman RI Perwakilan Sumatera Barat dalam mengakomodir persoalan pelanggaran pelayanan publik di wilayah Kota Padang berjalan baik juga merupakan *efek domino* dari pembangunan karakter berbasis budaya kerja dalam Ombudsman yang berfokus pada komunikasi persuasif, monitoring aktif, dan sigap dalam mencermati sebuah masalah.

### **Struktur Birokrasi**

Struktur birokrasi dalam instansi berperan dalam menerapkan implementasi kebijakan yang mempunyai pengaruh besar kepada proses implementasi kebijakan. Dalam hal ini, salah satu aspek struktural dan fundamental yang vital dari setiap pergerakan organisasi ialah adanya

standar dalam setiap prosedur operasi (*standard operating procedures*). SOP selanjutnya akan menjadi bentuk pedoman langsung secara teknis bagi setiap implementor dalam melaksanakan sebuah kebijakan di lapangan. Secara struktur birokrasi, implementasi tindakan korektif yang dijalankan oleh Ombudsman RI Perwakilan Sumatera Barat terlaksana sesuai dengan prosedur dan aturan yang berlaku. Ini menandakan secara struktur birokrasi dalam menjalankan tindakan korektif terhadap instansi penyelenggara, Ombudsman berlaku sesuai dengan aturan dan bertindak menyesuaikan dengan struktur birokrasi yang ada.

Edward III (2004) menjelaskan bahwa struktur birokrasi yang cenderung terlalu panjang akan menciptakan pelemahan dalam hal pengawasan sehingga akan menciptakan dampak *red-tape*, yaitu prosedur dalam birokrasi yang berjalan rumit dan kompleks. Hal tersebut pada gilirannya nanti akan menyebabkan aktivitas organisasi tidak berjalan fleksibel. Berbeda dengan Edward III (2004) Pada Ombudsman RI Perwakilan Sumatera Barat secara struktur birokrasi berjalan fleksibel karena lebih mengedepankan koordinasi aktif dan membangun pola komunikasi persuasif kepada instansi penyelenggara atau terlapor.

Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Faisal Azmi tahun 2017 tentang "Pengawasan Langsung Ombudsman RI Sumatera Barat dalam Pelayanan Publik Bidang Pendidikan di Kota Padang pada Tahun 2017" dimana Faisal lebih menekankan pada pengawasan berkelanjutan dari usulan-usulan

Ombudsman kepada aspek pelayanan pendidikan di Kota Padang. Sedangkan penelitian yang peneliti lakukan lebih menekankan spesifikasi pada tindakan korektif yang mengedekankan koreksi terhadap pelanggaran maladministrasi oleh penyelenggara pelayanan publik di Kota Padang

## KESIMPULAN

Implementasi tindakan korektif Ombudsman RI Perwakilan Sumatera Barat dalam mengawasi penyelenggaraan pelayanan publik di Kota Padang sejauh ini secara umum telah berjalan dengan cukup baik sesuai dengan acuan tata cara yang diatur dalam Peraturan Ombudsman RI Nomor 38 Tahun 2019 Tentang Tata Cara Investigasi Atas Prakarsa Sendiri. Baiknya pelaksanaan tindakan korektif berkorelasi positif dengan tipikal komunikasi persuasif yang selalu diusahakan untuk dibangun oleh Ombudsman dengan pelapor maupun terlapor. Selain itu, struktur birokrasi dan disposisi yang efektif dengan mengacu pada komposisi aturan kebijakan juga menjadi penentu keberhasilan implementasi tindakan korektif. Namun terdapat sedikit miskomunikasi yang terjadi ketika Ombudsman kecolongan mengenai perubahan regulasi atau peleburan organisasi birokrasi pada instansi penyelenggara yang ternyata disebabkan oleh kurangnya sumber daya manusia di internal Ombudsman RI Perwakilan Sumatera Barat.

## DAFTAR PUSTAKA

- Antonius Sujata Dan Surachman, RM. (2002). *Ombudsman Indonesia di Tengah Ombudsman Internasional sebuah Antalogi*. Jakarta: Komisi Ombudsman Nasional
- Damin, Sudarman 2004. *Metode Penelitian Kualitatif dan RD*. Jakarta: Kencana Prenama Media Grup
- Dwiyanto, Agus 2006. *Mewujudkan Good Governance Melayani Publik*. Yogyakarta: UGM Press
- Kirk dan Miller dalam Lexy. Moleong. 2006, *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Widodo, Joko, 2001. *Good Governance (Telaah dan Dimensi Akuntabilitas dan Kontrol Birokrasi Pada Era Desentralisasi dan Otonomi Daerah)*. Surabaya: Insan Cendekia
- UU Nomor 37 Tahun 2008 Tentang Ombudsman Republik Indonesia
- UU Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik
- Peraturan Ombudsman Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 2019 Tentang Tata Cara Investigasi Atas Prakarsa Sendiri
- Keputusan Ketua Ombudsman Republik Indonesia Nomor 37 Tahun 2021 Tentang Petunjuk Teknis Pemeriksaan Laporan Masyarakat di Lingkungan Ombudsman Republik Indonesia