

Manajemen Strategis Organisasi Ombudsman RI untuk Optimalisasi Pengawasan Publik dan Pencegahan Maladministrasi Global

Strategic Management of the Ombudsman RI Organization for Optimizing Public Oversight and Preventing Global Maladministration

Andi Setyo Pambudi¹

Badan Perencanaan Pembangunan Nasional
Manara Bappenas Lantai 10, Jl. H.R. Rasuna Said, Kuningan,
Setia Budi, Jakarta Selatan, Daerah Khusus Jakarta 12920
andi.pambudi@bappenas.go.id

Rendy Riyanto²

Perbanas Institute
Jl. Perbanas, RT.6/RW.7, Kuningan, Karet Kuningan,
Kecamatan Setiabudi, Kota Jakarta Selatan
rendy.riyanto01@perbanas.co.id

Abstract

Maladministration and corruption remain major obstacles to achieving clean and sustainable governance. Abuse of authority, bureaucratic inefficiency, and weak public transparency have eroded public trust and exacerbated unequal resource distribution. The urgency of this study arises from the underutilized role of the Indonesian Ombudsman (Ombudsman Republik Indonesia/ORI) in international cooperation, despite its strategic potential in preventing cross-border maladministration. This study aims to analyze the role of ORI in preventing maladministration at both national and international levels and to identify institutional challenges and strengthening strategies. The research employs a qualitative approach with a descriptive-exploratory design, utilizing in-depth interviews with central and regional ORI officials, literature review, and thematic analysis of official documents, including ORI annual reports, the United Nations Convention against Corruption (UNCAC), and publications by Transparency International. The findings indicate that ORI has a strong legal foundation; however, limitations in cross-border regulatory frameworks, human resource capacity, and international recognition remain significant challenges. Policy recommendations include harmonizing national regulations with global standards, strengthening institutional capacity, enhancing international institutional diplomacy, and increasing political and public support to reinforce ORI's role as a key actor in promoting transparent, accountable, and maladministration-free governance at the global level.

Keywords: *indonesian ombudsman, maladministration, public governance, international cooperation, institutional reform.*

Abstrak

Maladministrasi dan korupsi masih menjadi hambatan utama dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang bersih dan berkelanjutan. Penyalahgunaan wewenang, inefisiensi birokrasi, serta lemahnya transparansi publik berdampak pada menurunnya kepercayaan masyarakat dan ketimpangan distribusi sumber daya. Urgensi penelitian ini didasarkan pada belum optimalnya peran Ombudsman Republik Indonesia (ORI) dalam kerja sama internasional, meskipun memiliki potensi strategis dalam pencegahan maladministrasi lintas negara. Penelitian ini bertujuan menganalisis peran ORI dalam pencegahan maladministrasi di tingkat nasional dan internasional serta mengidentifikasi tantangan dan strategi penguatan kelembagaan. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain deskriptif-eksploratif melalui wawancara mendalam dengan pejabat ORI pusat dan daerah, studi literatur, serta analisis tematik terhadap dokumen resmi, termasuk laporan tahunan ORI, UNCAC, dan publikasi Transparency International. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ORI memiliki landasan hukum yang kuat, namun masih menghadapi kendala berupa keterbatasan regulasi lintas negara, kapasitas sumber daya manusia, dan pengakuan internasional. Rekomendasi kebijakan meliputi harmonisasi regulasi nasional dengan standar global, penguatan kapasitas kelembagaan, diplomasi internasional, serta peningkatan dukungan politik dan publik guna memperkuat peran ORI dalam tata kelola pemerintahan yang transparan dan akuntabel.

Kata kunci: ombudsman republik indonesia, maladministrasi, tata kelola publik, kerja sama internasional, reformasi kelembagaan.

*Correspondent email: andi.pambudi@bappenas.go.id, rendy.riyanto01@perbanas.co.id

PENDAHULUAN

Fenomena maladministrasi dan korupsi telah menjadi hambatan struktural yang serius dalam mewujudkan pembangunan ekonomi, sosial, dan lingkungan yang berkelanjutan. Praktik penyalahgunaan wewenang, birokrasi yang tidak efisien, dan minimnya transparansi sering kali mengganggu distribusi sumber daya serta menurunkan kepercayaan publik terhadap pemerintah. Di Zimbabwe, maladministrasi dalam pengelolaan sumber daya alam menyebabkan ketimpangan sosial dan hilangnya potensi ekonomi bernilai miliaran dolar (Global Witness, 2020). Sementara di Ukraina, korupsi di sektor energi, khususnya dalam perdagangan gas, memperburuk instabilitas ekonomi dan menghambat modernisasi infrastruktur nasional (OECD, 2022). Fenomena tersebut menunjukkan bahwa maladministrasi tidak hanya berdampak pada sektor ekonomi, tetapi juga merusak tatanan sosial dan lingkungan, sehingga mengancam pencapaian Tujuan Pembangunan Berkelanjutan atau SDGs.

Dalam konteks tata kelola publik, lembaga pengawas maladministrasi memegang peran penting dalam memperkuat akuntabilitas dan efisiensi pemerintahan (Agustina, 2018). Lembaga semacam ini berfungsi sebagai garda depan dalam mendeteksi dan mencegah perilaku maladministrasi yang kerap menjadi pintu masuk terjadinya korupsi (Pambudi, 2024; Widyawati, 2024). Secara global, *Corruption Perception Index (CPI)* yang dirilis Transparency International menjadi indikator utama untuk mengukur persepsi publik terhadap tingkat korupsi di 180 negara. Skor CPI menggunakan rentang 0 (sangat korup) hingga 100 (sangat bersih). Indonesia mencatat skor 37 pada 2020, meningkat menjadi 38 pada 2021, namun kembali menurun pada 2022 dengan peringkat global turun dari 96 ke 110 (Transparency International, 2023).

Berbagai inisiatif internasional terus diupayakan untuk menekan korupsi dan memperkuat tata kelola pemerintahan. Konvensi Perserikatan Bangsa-Bangsa Melawan Korupsi (*United Nations Convention Against Corruption/UNCAC*) yang berlaku sejak 2005 menyediakan kerangka hukum global yang mencakup pencegahan, penegakan hukum, dan pemulihan aset hasil korupsi (UNODC, 2023). Selain itu, OECD melalui *Anti-Bribery Convention* mendorong penerapan standar internasional untuk mencegah penyuapan pejabat publik asing, terutama dalam transaksi lintas negara di sektor strategis seperti energi dan infrastruktur (OECD, 2022). Upaya ini, bersama pemantauan berbasis CPI, bertujuan menciptakan tata kelola yang transparan, akuntabel, dan berkelanjutan di tingkat global.

Secara tren, skor CPI Indonesia memang menunjukkan perbaikan dibanding dua dekade sebelumnya. Skor tertinggi diraih pada 2019 (40 poin) dan terendah pada 2002 (19 poin). Namun, stagnasi skor rata-rata dunia yang bertahan di angka 43 selama sebelas tahun terakhir memperlihatkan bahwa dua pertiga negara masih bergulat dengan masalah korupsi serius (Al Hazmi, 2023). Hal ini menandakan perlunya langkah inovatif dalam memperkuat sistem pengawasan publik. Maladministrasi yang tidak ditangani dengan baik berpotensi menjadi awal dari praktik korupsi, terutama ketika transparansi dan akuntabilitas administratif lemah (Pambudi, 2025; Serritzlew et al., 2012). Oleh karena itu, penguatan etika birokrasi, tata kelola pelayanan publik, serta budaya anti-korupsi menjadi agenda utama untuk mencegah maladministrasi sejak dini.

Globalisasi dan kemajuan teknologi kini memperluas dimensi maladministrasi yang tak lagi terbatas pada lingkup domestik. Kolaborasi lintas negara menjadi kebutuhan mendesak dalam menghadapi kompleksitas isu tata kelola, perdagangan, investasi, hingga bantuan kemanusiaan internasional. Dalam konteks ini, Ombudsman berperan penting sebagai lembaga yang mengawasi pelayanan publik dan kinerja lembaga pemerintah (Chevalier, 2019; Castro, 2019). Melalui fungsi pengawasan tersebut, Ombudsman mampu mengidentifikasi dan menindaklanjuti dugaan maladministrasi yang sering kali menjadi akar korupsi (Ambala, 2024).

Menurunnya skor CPI Indonesia menunjukkan meningkatnya persepsi publik terhadap korupsi di sektor politik dan jabatan publik. Oleh karena itu, peran Ombudsman sebagai lembaga non-pro justitia menjadi sangat krusial dalam membangun sistem pencegahan yang efektif. Dalam rancangan RPJPN 2025–2045, Indonesia menargetkan skor CPI mencapai 60 melalui penguatan sistem antikorupsi menuju *zero corruption*. Negara-negara pelopor Ombudsman kini memiliki CPI di atas 80,

rasio penerimaan pajak terhadap PDB di atas 20 persen, serta PDB per kapita lebih dari 50 ribu USD; masyarakatnya pun termasuk yang paling bahagia di dunia (Helliwell et al., 2023).

Sayangnya, peran Ombudsman Republik Indonesia (ORI) dalam konteks kerja sama global belum termanfaatkan secara optimal. Meskipun memiliki mandat kuat di tingkat nasional, keterlibatan ORI di ranah internasional masih menghadapi berbagai kendala, seperti keterbatasan kerangka kerja sama, perbedaan regulasi antarnegara, dan minimnya pengakuan global terhadap fungsi ombudsman dalam pencegahan maladministrasi (Pambudi, 2024; Widyawati, 2024). Padahal, penguatan jejaring internasional ini sangat penting untuk meningkatkan efektivitas pengawasan publik di era global.

Ombudsman memiliki posisi strategis dalam penyelesaian pengaduan maladministrasi dan pencegahan korupsi lintas yurisdiksi, asalkan didukung kerja sama antarlembaga dan harmonisasi kebijakan (Harlow & Rawlings, 2024; Lestari, 2019). Pendekatan yang dapat ditempuh ialah memperkuat kerja sama antar-Ombudsman lintas negara dengan menyesuaikan karakter kelembagaan, kerangka regulasi, dan konteks kebijakan nasional. Dalam hal ini, ORI memiliki peluang besar untuk menjadi motor penggerak pengawasan publik di kawasan regional dan global.

Urgensi penelitian ini muncul karena di era globalisasi dan transformasi digital, Ombudsman memegang peran yang semakin vital dalam mendorong transparansi lintas sektor dan batas negara. Instrumen global seperti UNCAC (UNODC, 2023) dan Anti-Bribery Convention (OECD, 2022) menegaskan pentingnya tata kelola berbasis kolaborasi internasional. Sejalan dengan target RPJPN 2025–2045 untuk mencapai CPI 60, penguatan lembaga pengawas publik menjadi strategi penting menuju pemerintahan yang bersih dan berintegritas (Helliwell et al., 2023).

Untuk mencapai hal tersebut, optimalisasi peran ORI di tingkat global perlu dilakukan secara menyeluruh. Ombudsman yang telah berkembang di berbagai negara terbukti efektif dalam memperkuat akuntabilitas publik dan mendorong tata kelola yang responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Indonesia, dengan posisi geopolitik dan kapasitas kelembagaannya, berpotensi memainkan peran lebih besar dalam kerja sama internasional di bidang pengawasan publik dan pencegahan maladministrasi.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran strategis Ombudsman Republik Indonesia (ORI) dalam pencegahan maladministrasi di tingkat nasional dan internasional. Selain itu, penelitian ini juga mengevaluasi potensi, tantangan, dan peluang ORI dalam memperkuat kerja sama lintas negara guna mendukung tata kelola pemerintahan yang transparan, akuntabel, dan berkelanjutan (Chevalier, 2019; Ambala, 2024; Harlow & Rawlings, 2024). Secara teoritis, penelitian ini diharapkan memperkaya kajian tentang tata kelola publik dan fungsi lembaga pengawasan non-yudisial dalam mencegah maladministrasi. Secara praktis, hasil penelitian diharapkan memberikan rekomendasi bagi pengambil kebijakan dalam memperkuat peran ORI, baik di tingkat domestik maupun global, guna mempercepat reformasi kelembagaan, meningkatkan kualitas pelayanan publik, serta memperkuat fondasi pembangunan nasional yang berkeadilan dan berkelanjutan (Pambudi, 2025; Lestari, 2019).

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain deskriptif-eksploratif yang bertujuan memahami secara mendalam peran strategis Ombudsman Republik Indonesia (ORI) dalam mencegah maladministrasi, memperkuat akuntabilitas publik, serta mengidentifikasi potensi dan kendala dalam kerja sama lintas negara. Pendekatan kualitatif dipilih karena mampu menggali fenomena sosial yang kompleks dan dinamis, terutama yang berkaitan dengan pengawasan publik dan tata kelola pemerintahan. Melalui pendekatan ini, peneliti dapat menangkap pandangan partisipan secara menyeluruh serta memahami konteks sosial dan kelembagaan yang melatarbelakanginya (Creswell, 2018). Penelitian dilakukan di Indonesia dengan ORI sebagai unit analisis utama, karena lembaga ini memiliki mandat nasional dalam mengawasi pelayanan publik dan mendorong akuntabilitas pemerintahan. Fokus penelitian diarahkan pada bagaimana ORI menjalankan fungsi pengawasan maladministrasi, menghadapi tantangan kelembagaan, serta memanfaatkan peluang kolaborasi internasional dalam konteks tata kelola pemerintahan modern.

Data penelitian diperoleh melalui kombinasi sumber primer dan sekunder. Data primer dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan informan kunci yang terdiri atas pejabat ORI di tingkat pusat, seperti kepala keasistenan utama, serta perwakilan daerah di Lampung, Jawa Timur, dan Kepulauan Riau. Wawancara dilakukan secara daring menggunakan aplikasi Zoom dengan teknik semi-terstruktur agar peneliti dapat menyesuaikan pertanyaan sesuai respons informan dan memperoleh pemahaman yang lebih kaya tentang dinamika internal lembaga (Yin, 2020). Selain wawancara, peneliti juga melakukan observasi partisipatif dengan menghadiri seminar, lokakarya, dan forum diskusi yang relevan dengan tema tata kelola pemerintahan dan pencegahan maladministrasi. Observasi ini membantu memperluas pemahaman terhadap praktik nyata peran ORI di berbagai konteks kelembagaan.

Data sekunder diperoleh melalui studi literatur dan telaah dokumen resmi, termasuk laporan tahunan ORI, publikasi Transparency International, dokumen United Nations Convention Against Corruption (UNCAC), serta berbagai literatur akademik yang relevan. Kajian dokumen ini memberikan landasan konseptual sekaligus memperkuat pemahaman terhadap praktik dan kebijakan pengawasan publik di tingkat nasional maupun global. Analisis data dilakukan dengan teknik analisis tematik sebagaimana dikembangkan oleh Braun dan Clarke (2021). Proses analisis dimulai dengan mengidentifikasi dan mengelompokkan tema utama seperti peran strategis Ombudsman, tantangan kerja sama internasional, serta peluang penguatan kelembagaan. Data kemudian direduksi dan ditafsirkan berdasarkan kerangka teori tata kelola pemerintahan yang bersih, transparan, dan akuntabel. Untuk menjaga validitas dan reliabilitas, digunakan triangulasi sumber, metode, dan teori dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan studi literatur. Melalui pendekatan ini, penelitian diharapkan mampu menghasilkan pemahaman komprehensif mengenai kontribusi strategis ORI dalam pencegahan maladministrasi di tingkat nasional dan internasional.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Ombudsman secara global memiliki peran strategis dalam mendukung peningkatan kualitas pelayanan publik sekaligus menjamin perlindungan hak-hak individu. Sebagai entitas independen, Ombudsman bertugas untuk mengawasi pelaksanaan pelayanan publik yang dilakukan oleh lembaga pemerintah, memastikan kepatuhan terhadap norma hukum, prinsip etika, dan keadilan. Fungsi utamanya adalah sebagai mekanisme pengawasan yang bertujuan memperkuat akuntabilitas dan transparansi dalam tata kelola pemerintahan. Salah satu mandat utama Ombudsman adalah menerima pengaduan masyarakat terkait permasalahan pelayanan publik, seperti rendahnya kualitas layanan, praktik diskriminasi, penyalahgunaan kekuasaan, atau pelanggaran prinsip keadilan (Pambudi, 2025).

Peran Strategis Ombudsman Republik Indonesia Dalam Mencegah Maladministrasi di Tingkat Nasional dan Internasional

Ombudsman Republik Indonesia (ORI) merupakan lembaga independen yang memiliki mandat kuat dalam mendorong tata kelola pemerintahan yang bersih dan akuntabel. Selain menerima pengaduan masyarakat, ORI juga memiliki kewenangan untuk melakukan investigasi mandiri terhadap kasus-kasus maladministrasi. Hasil investigasi ini digunakan sebagai dasar untuk menyusun rekomendasi kepada lembaga pemerintah terkait, dengan tujuan meningkatkan efisiensi dan kualitas pelayanan publik. Rekomendasi tersebut berfungsi sebagai instrumen moral dan administratif yang memastikan penyelenggaraan pelayanan publik berjalan sesuai standar hukum, etika, serta prinsip keadilan, sekaligus mencegah praktik maladministrasi yang merugikan masyarakat. Dengan demikian, Ombudsman berperan sebagai katalisator reformasi tata kelola pemerintahan dan peningkatan kepercayaan publik terhadap institusi negara.

Hasil penelitian berbasis studi literatur menunjukkan bahwa Ombudsman di Indonesia memegang peran strategis baik di tingkat nasional maupun internasional dalam mencegah maladministrasi dan korupsi. Di tingkat nasional, ORI bertanggung jawab memastikan lembaga pemerintah memberikan pelayanan publik yang sesuai dengan hukum dan prinsip keadilan. Sementara

di tingkat internasional, ORI memiliki potensi besar untuk memperkuat kolaborasi lintas negara guna menghadapi tantangan global seperti korupsi lintas batas, maladministrasi dalam bantuan internasional, dan investasi asing yang tidak transparan. Kolaborasi ini memungkinkan ORI mengadopsi praktik terbaik dari negara lain serta turut berkontribusi dalam pengembangan standar global tata kelola pemerintahan yang baik.

Tabel 1. Ringkasan Peran Ombudsman Republik Indonesia Saat Ini

Tingkat Kelembagaan	Fungsi dan Wewenang Utama	Dampak dan Tujuan Strategis	Sumber
Nasional	- Menerima dan menindaklanjuti pengaduan masyarakat. - Melakukan investigasi mandiri terhadap dugaan maladministrasi. - Menyusun rekomendasi moral dan administratif kepada lembaga pemerintah.	- Meningkatkan kualitas pelayanan publik. - Mendorong transparansi dan akuntabilitas lembaga negara. - Mengurangi potensi korupsi dan maladministrasi sistemik.	(Ombudsman RI, 2016); (Pambudi, 2025)
Internasional	- Mengembangkan kerja sama lintas negara melalui forum seperti International Ombudsman Institute (IOI). - Berpartisipasi dalam pengembangan standar global pencegahan korupsi dan maladministrasi.	- Meningkatkan kapasitas kelembagaan ORI. - Memperkuat posisi Indonesia dalam jejaring global antikorupsi dan tata kelola publik.	(Widyawati, 2024); (OECD, 2022)

Sumber: Hasil Analisis, 2025

Wawancara dengan informan kunci memperkuat bahwa ORI memiliki kewenangan signifikan dalam memeriksa dokumen dari instansi pemerintah, baik berdasarkan laporan masyarakat maupun melalui inisiatif investigasi independen. Regulasi di Indonesia juga memberikan anggota ORI hak imunitas hukum, yang melindungi mereka dari penangkapan, penahanan, interogasi, atau gugatan hukum selama menjalankan tugas (Ombudsman RI, 2016). Perlindungan hukum ini menunjukkan bahwa peran ORI tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga strategis dalam menjamin penyelenggaraan pelayanan publik yang akuntabel dan transparan.

Selain menjalankan fungsi pengawasan, ORI juga berperan aktif dalam memberikan rekomendasi perbaikan sistem kepada lembaga publik, mencakup reformasi kebijakan, penguatan tata kelola, penyempurnaan prosedur administrasi, dan penegakan hukum. Kolaborasi ORI dengan lembaga antikorupsi nasional seperti Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK), serta lembaga internasional seperti *International Ombudsman Institute (IOI)*, memperkuat efektivitas kerja sama lintas yurisdiksi dalam pencegahan korupsi dan maladministrasi.

Pada tingkat implementasi, ORI mengintegrasikan pengawasan aktif dan pasif. Pengawasan pasif dilakukan dengan menangani pengaduan masyarakat terkait pelayanan publik, sedangkan pengawasan aktif dilakukan melalui *systemic review* dan penilaian kepatuhan di sektor-sektor strategis yang selaras dengan prioritas pembangunan nasional dalam RPJMN 2025–2029. Dengan memanfaatkan kerangka perencanaan nasional seperti RKP, Renja, dan RKA K/L, ORI memastikan pengawasan publik berjalan seiring arah pembangunan.

Dengan kewenangan yang mencakup investigasi, pemberian opini, serta rekomendasi kebijakan berbasis bukti, Ombudsman RI berada pada posisi strategis untuk menjadi penggerak utama

reformasi birokrasi. Optimalisasi peran ini, baik di tingkat nasional maupun internasional, diharapkan berkontribusi nyata dalam mewujudkan pemerintahan yang responsif, berkeadilan, dan bebas dari maladministrasi serta korupsi.

Sintesis Tantangan Optimalisasi Kontribusi Ombudsman Republik Indonesia dalam Kerjasama Pencegahan Maladministrasi Internasional

Ombudsman Republik Indonesia (ORI) memiliki posisi strategis sebagai lembaga pengawas publik yang berpotensi besar dalam mendorong pencegahan maladministrasi tidak hanya di tingkat nasional, tetapi juga internasional. Hasil wawancara mendalam menunjukkan bahwa peluang ORI untuk berperan aktif dalam kerja sama lintas negara masih dihadapkan pada sejumlah tantangan kelembagaan, hukum, dan struktural yang kompleks. Upaya optimalisasi peran ini membutuhkan penguatan pada aspek regulasi, pengakuan internasional, kapasitas kelembagaan, hingga dukungan politik dan publik di dalam negeri.

Secara normatif, dasar hukum ORI telah diatur dalam Undang-Undang No. 37 Tahun 2008 tentang Ombudsman Republik Indonesia serta Undang-Undang No. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik. Kedua regulasi tersebut memberikan landasan yang kuat bagi ORI untuk menjalankan fungsi pengawasan terhadap penyelenggaraan pelayanan publik di Indonesia. Namun, dalam konteks kerja sama internasional, regulasi tersebut masih berorientasi domestik dan belum mengakomodasi mekanisme lintas negara. Akibatnya, ORI sering menghadapi keterbatasan yurisdiksi dalam menangani kasus maladministrasi yang bersifat transnasional, misalnya yang melibatkan investasi asing, program bantuan internasional, atau kebijakan lintas batas (Yin, 2020).

Tabel 2. Permasalahan Ombudsman RI Saat Ini dari Berbagai Aspek

Aspek	Deskripsi Permasalahan	Dampak terhadap Kinerja ORI
Regulasi dan Kelembagaan	Perbedaan sistem hukum dan regulasi antarnegara serta keterbatasan UU No. 37/2008 yang berfokus pada pengawasan domestik.	Menghambat harmonisasi dan adaptasi dengan standar internasional; keterbatasan yurisdiksi dalam isu transnasional.
Pengakuan Internasional	Posisi ORI dalam forum global seperti <i>International Ombudsman Institute (IOI)</i> belum cukup kuat.	Menurunkan visibilitas dan pengaruh ORI dalam jejaring kerja sama antar-ombudsman dunia.
Sumber Daya Manusia dan Anggaran	Kapasitas SDM terbatas dalam isu lintas negara; anggaran kerja sama internasional belum memadai.	Menurunkan efektivitas partisipasi ORI dalam forum internasional dan diplomasi kelembagaan.
Dinamika Geopolitik dan Globalisasi	Kompleksitas hubungan antarnegara, terutama dalam kasus korupsi atau maladministrasi lintas batas.	Menuntut fleksibilitas dan strategi adaptif agar ORI dapat merespons isu-isu global secara efektif.
Kesadaran Publik dan Dukungan Politik	Rendahnya pemahaman pemangku kepentingan tentang pentingnya kolaborasi global dalam pengawasan publik.	Melemahkan legitimasi politik ORI dalam membangun kerja sama internasional yang berkelanjutan.

Sumber: Hasil Analisis, 2025

Selain persoalan di atas, keterbatasan keanggotaan aktif ORI dalam lembaga internasional juga berdampak pada terbatasnya akses terhadap *best practices* global. Padahal, lembaga ombudsman di negara-negara maju seperti Swedia, Kanada, dan Selandia Baru telah mengembangkan mekanisme kerja sama lintas negara melalui *cross-border complaint handling* dan *mutual learning programs* yang terbukti efektif memperkuat tata kelola pemerintahan (Chevalier, 2019; Ambala, 2024).

Kondisi tersebut menegaskan perlunya reformulasi strategi ORI agar lebih adaptif terhadap perkembangan tata kelola global. Pertama, perlu adanya penyesuaian regulasi nasional untuk membuka ruang partisipasi ORI dalam inisiatif internasional terkait pencegahan maladministrasi. Kedua, penguatan kapasitas sumber daya manusia dan diplomasi kelembagaan menjadi kunci agar ORI mampu berperan aktif dalam forum internasional dan menjalin kerja sama bilateral dengan lembaga serupa di luar negeri. Ketiga, dukungan politik dan publik harus diperkuat melalui edukasi dan advokasi kebijakan, sehingga ORI memperoleh legitimasi lebih kuat untuk menjalankan mandat globalnya.

Dengan memperhatikan tantangan dan peluang tersebut, ORI memiliki potensi besar untuk memperluas perannya sebagai lembaga pengawas yang tidak hanya menjaga integritas tata kelola pemerintahan nasional, tetapi juga menjadi bagian dari ekosistem global yang mendorong transparansi, akuntabilitas, dan pencegahan maladministrasi lintas batas.

Strategi Penguatan Kapasitas Ombudsman RI dalam Pencegahan Maladministrasi Lingkup Internasional

Ombudsman RI menghadapi berbagai tantangan dalam mengoptimalkan kontribusinya di tingkat internasional, termasuk keterbatasan sumber daya manusia, lemahnya regulasi yang mendukung kerja sama lintas negara, dan terbatasnya alokasi anggaran. Untuk menghadapi tantangan-tantangan ini, diperlukan strategi komprehensif yang bertujuan memperkuat kapasitas kelembagaan ORI, sehingga mampu berperan lebih signifikan dalam pencegahan maladministrasi dalam lingkup internasional. Strategi ini harus bersifat berkelanjutan dan adaptif terhadap dinamika global. Indonesia memerlukan pendekatan strategis yang mencakup peningkatan kapasitas kelembagaan ORI, harmonisasi regulasi nasional dengan standar internasional, serta penguatan kolaborasi dengan lembaga Ombudsman lain dan organisasi internasional. Melalui langkah ini, ORI dapat memainkan peran yang lebih signifikan dalam membangun tata kelola pemerintahan global yang bersih, transparan, dan akuntabel.

Dalam jangka panjang, upaya ini tidak hanya akan memperkuat peran ORI di tingkat nasional tetapi juga menjadikan ORI sebagai aktor yang relevan dalam mempromosikan tata kelola pemerintahan yang bersih di tingkat global. Dengan mengatasi tantangan internal ini, ORI dapat memainkan peran lebih besar dalam mencegah maladministrasi, baik di dalam negeri maupun dalam kerja sama internasional yang semakin diperlukan di era globalisasi ini.

Tabel 3. Strategi Penguatan Kapasitas Ombudsman RI dalam Pencegahan Maladministrasi Lingkup Internasional

No.	Strategi	Penjabaran Operasional
1	Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Manusia	Langkah awal yang harus diambil adalah memperkuat kapasitas sumber daya manusia (SDM) ORI melalui pelatihan intensif dan program pengembangan profesional. Program pelatihan ini dapat difokuskan pada peningkatan pemahaman hukum internasional, diplomasi publik, dan kerja sama lintas negara, serta kemampuan investigasi yang berbasis teknologi modern. Selain itu, perlu ada pengiriman staf ORI untuk mengikuti pelatihan internasional atau magang di lembaga Ombudsman negara lain guna mengadopsi praktik terbaik. Kolaborasi dengan organisasi internasional seperti <i>International Ombudsman Institute</i> (IOI) juga dapat dimanfaatkan untuk menyediakan akses ke program pelatihan dan pengembangan kapasitas.
2	Penguatan Regulasi yang Mendukung Kerja Sama Internasional	Regulasi yang ada saat ini perlu disempurnakan untuk memungkinkan ORI memainkan peran yang lebih aktif dalam kerja sama internasional. Revisi regulasi nasional, seperti Undang-Undang No. 37 Tahun 2008, dapat mencakup klausul yang memperkuat kewenangan ORI dalam menangani kasus maladministrasi lintas batas. Selain itu, Indonesia dapat mendorong ratifikasi standar internasional atau konvensi yang relevan dengan tata kelola

No.	Strategi	Penjabaran Operasional
		pemerintahan dan pencegahan maladministrasi, sehingga harmonisasi regulasi dengan komunitas global dapat terwujud. Regulasi yang lebih kuat juga akan memberikan legitimasi lebih besar bagi ORI dalam membangun kemitraan strategis di tingkat internasional.
3	Optimalisasi Anggaran untuk Program Internasional	Keterbatasan anggaran yang selama ini menjadi penghambat perlu diatasi dengan alokasi yang lebih memadai untuk mendukung aktivitas internasional ORI. Anggaran tambahan dapat digunakan untuk mendanai partisipasi ORI dalam konferensi internasional, menyelenggarakan forum kerja sama lintas negara, atau membiayai proyek penelitian dan inovasi terkait pencegahan maladministrasi. Selain dari anggaran negara, ORI juga dapat menjajaki peluang pendanaan dari mitra internasional, seperti lembaga donor atau organisasi multilateral, untuk mendukung program-program strategis.
4	Pembangunan Jaringan Internasional yang Lebih Kuat	ORI perlu memperkuat kolaborasi dengan lembaga Ombudsman di negara lain dan organisasi internasional yang berfokus pada tata kelola pemerintahan. Jaringan ini dapat dimanfaatkan untuk berbagi informasi, pengetahuan, dan pengalaman dalam menangani kasus maladministrasi lintas negara. Forum internasional seperti IOI, OECD, dan Transparency International dapat menjadi platform strategis untuk memperkuat posisi ORI dalam komunitas global. Selain itu, ORI dapat mengambil inisiatif dengan menyelenggarakan seminar atau lokakarya internasional di Indonesia untuk memfasilitasi diskusi dan kerja sama dalam pencegahan maladministrasi.
5	Integrasi Teknologi dalam Kerja Sama Internasional	Pemanfaatan teknologi menjadi salah satu langkah strategis untuk meningkatkan efektivitas ORI dalam kerja sama internasional. Pengembangan sistem digital untuk pelaporan dan pengawasan maladministrasi yang terintegrasi dengan platform internasional dapat mempercepat deteksi dan penanganan kasus lintas negara. Selain itu, teknologi dapat digunakan untuk memfasilitasi komunikasi dan kolaborasi dengan lembaga Ombudsman lain, khususnya dalam konteks berbagi data dan informasi.
6	Penguatan Kesadaran Publik dan Dukungan Pemangku Kepentingan	ORI juga perlu memperkuat kesadaran publik dan dukungan dari pemangku kepentingan terhadap pentingnya kerja sama internasional dalam pencegahan maladministrasi. Sosialisasi mengenai peran strategis ORI di tingkat internasional dapat dilakukan melalui media massa, seminar, dan diskusi publik. Di sisi lain, pelibatan legislatif dan eksekutif dalam mendukung agenda internasional ORI sangat penting untuk memperkuat legitimasi politik dan anggaran.

Sumber: Hasil Analisis, 2025

Dengan menerapkan strategi ini, ORI dapat meningkatkan kapasitasnya untuk terlibat secara aktif dalam kerja sama internasional, sehingga mampu memainkan peran yang lebih signifikan dalam pencegahan maladministrasi di tingkat global. Optimalisasi kapasitas ini tidak hanya akan meningkatkan kredibilitas ORI, tetapi juga berkontribusi pada pencapaian tata kelola pemerintahan yang bersih, baik di Indonesia maupun di kancah internasional.

PENUTUP

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Ombudsman Republik Indonesia (ORI) memiliki potensi strategis dalam memperkuat tata kelola pemerintahan yang bersih dan akuntabel, baik di tingkat nasional maupun internasional. Namun, optimalisasi peran ini masih dihadapkan pada berbagai hambatan kelembagaan dan struktural yang memerlukan penanganan sistematis. Pertama, terdapat

keterbatasan regulasi nasional yang belum secara eksplisit mengatur mekanisme kerja sama internasional. Undang-Undang No. 37 Tahun 2008 dan No. 25 Tahun 2009 masih berfokus pada pengawasan domestik, sehingga perlu harmonisasi dengan standar global. Kedua, kapasitas sumber daya manusia dan dukungan anggaran ORI masih terbatas, menghambat efektivitas diplomasi kelembagaan dan partisipasi dalam forum internasional. Ketiga, kesadaran publik dan dukungan politik terhadap pentingnya kolaborasi lintas negara dalam pencegahan maladministrasi masih rendah, menyebabkan lemahnya legitimasi ORI di kancah global. Secara umum, ORI telah menunjukkan kemajuan signifikan dalam memperkuat pengawasan publik domestik, namun untuk mencapai peran global yang lebih optimal, diperlukan strategi penguatan kapasitas kelembagaan, diplomasi internasional, serta reformulasi regulasi yang adaptif terhadap dinamika global tata kelola pemerintahan berkelanjutan.

Berbasis pada tiga temuan utama tersebut, terdapat tiga rekomendasi kebijakan yang dapat memperkuat posisi ORI dalam pencegahan maladministrasi internasional. Pertama, pemerintah perlu melakukan revisi regulasi nasional, terutama Undang-Undang No. 37 Tahun 2008, untuk mencakup mandat kerja sama internasional serta kewenangan ORI dalam menangani kasus maladministrasi lintas batas. Harmonisasi dengan konvensi global seperti *UNCAC* dan *OECD Anti-Bribery Convention* perlu dipercepat guna memperkuat legitimasi internasional. Kedua, diperlukan penguatan kapasitas sumber daya manusia dan pendanaan internasional melalui program pelatihan lintas negara, pertukaran keahlian, serta pengalokasian anggaran khusus bagi diplomasi kelembagaan. Kolaborasi dengan *International Ombudsman Institute (IOI)* dan lembaga donor multilateral juga dapat menjadi strategi efektif. Ketiga, perlu peningkatan dukungan politik dan publik, melalui advokasi kebijakan dan komunikasi strategis yang menekankan relevansi peran ORI dalam tata kelola global. Pelibatan legislatif dan masyarakat sipil akan memperkuat legitimasi politik ORI sebagai lembaga pengawas publik berkelas dunia yang berkontribusi terhadap pencegahan maladministrasi lintas negara dan penguatan akuntabilitas pemerintahan berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustina, E. (2018). Peran Ombudsman Republik Indonesia dalam penyelesaian maladministrasi di Indonesia. *Rechtsregel: Jurnal Ilmu Hukum*, 1(2). <https://doi.org/10.32493/rjih.v1i2.2221>
- Al Hazmi, R. (2023). Pengaruh korupsi terhadap pertumbuhan ekonomi Indonesia. *Jurnal Acitya Ardana*, 3(2), 85–92. <https://doi.org/10.31092/jaa.v3i2.2563>
- Ambala, S. (2024). Common features in the system of ombudsman in various countries: A comparative study. *Global Journal for Research Analysis*, 4(1). <https://doi.org/10.36106/gjra>
- Braun, V., & Clarke, V. (2021). *Thematic analysis: A practical guide*. SAGE Publications.
- Castro, A. (2019). *Principles of good governance and the ombudsman*. Intersentia. <https://doi.org/10.9781780687803>
- Chevalier, E. (2019). *The European Ombudsman and good administration in the EU*. Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-25224-8>
- Creswell, J. W. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE Publications.
- Global Witness. (2020). *The hidden cost of corruption in Zimbabwe's diamond mining industry*. <https://www.globalwitness.org/en>
- Harlow, C., & Rawlings, R. (2014). A comparative analysis of ombudsman practices in the EU. *The International and Comparative Law Quarterly*, 63(3), 607–638. <https://doi.org/10.1017/S0020589314000225>
- Helliwell, J. F., Layard, R., Sachs, J. D., De Neve, J.-E., Aknin, L. B., & Wang, S. (Eds.). (2023). *World happiness report 2023*. Sustainable Development Solutions Network.
- Lestari, Y. S. (2019). Ombudsman: Suatu kajian analisis. *Jurnal Public Policy*, 2(2). <https://doi.org/10.35308/jpp.v2i2.767>

- OECD. (2022). *Fighting corruption in Eastern Europe and Central Asia: Progress and challenges*. Organisation for Economic Co-operation and Development.
<https://doi.org/10.1787/9789264203637-en>
- Ombudsman Republik Indonesia. (2016). *Surat Edaran Ketua Ombudsman Nomor 16/ORI-SE/VII/2016 tentang penyamaan pemahaman mengenai mutatis mutandis dan imunitas dalam rangka melaksanakan kegiatan selaku pejabat Ombudsman RI*.
- Pambudi, A. S. (2025). Strengthening the capacity of the Indonesian Ombudsman to optimize inclusive and responsive international cooperation. *JAKPP (Jurnal Analisis Kebijakan dan Pelayanan Publik)*, 11(3), 233–253. <https://doi.org/10.31947/jakpp.v11i3.43425>
- Pambudi, A. S. (2024). Analisis substansi pengaduan masyarakat dan popularitas kelembagaan pengawasan eksternal pelayanan publik di daerah. *Jurnal Litbang Sukowati: Media Penelitian dan Pengembangan*, 8(1), 148–164. <https://doi.org/10.32630/sukowati.v8i1.477>
- Serritzlew, S., Sønderskov, K. M., & Svendsen, G. T. (2012). Do corruption and social trust affect economic growth? A review. *Journal of Comparative Policy Analysis: Research and Practice*, 16(2), 121–139. <https://doi.org/10.1080/13876988.2012.741442>
- Transparency International. (2023). *Corruption perceptions index 2023: Explore the results*. <https://www.transparency.org/en/cpi/2023>
- UNODC. (2023). *United Nations convention against corruption (UNCAC) implementation guide*. United Nations Office on Drugs and Crime. <https://www.unodc.org/unodc/en/corruption/uncac.html>
- Widyawati, C. S. (2024). Ombudsman dan prinsip Venice: Penghormatan, perlindungan, dan pemajuan hak asasi manusia. *Jurnal Inovasi Global*, 2(9), 1217–1233. <https://doi.org/10.58344/jig.v2i9.157>
- Yin, R. K. (2020). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). SAGE Publications.