



Peran Pengawasan Ombudsman Republik Indonesia dalam Menjamin Transparansi dan Akuntabilitas Proses Rekrutmen Pegawai Negeri Sipil

<u>INFO PENULIS</u>	<u>INFO ARTIKEL</u>
<p>Khayla Abdullah Universitas Muhammadiyah Jakarta khaylaabdullah809@gmail.com</p> <p>Khoirul Anwar Universitas Muhammadiyah Jakarta m.khoirulanwar@umj.ac.id</p> <p>Nafi Alrasyid Ombudsman Republik Indonesia nafialrasyid1986@gmail.com</p>	<p>ISSN: 2808-1307 Vol. 5, No. 2, Agustus 2025 https://jurnal.ardenjaya.com/index.php/ajsh</p>

© 2025 Arden Jaya Publisher All rights reserved

Saran Penulisan Referensi:

Abdullah, K., Anwar, M. K., & Alrasyid, N. (2025). Peran Pengawasan Ombudsman Republik Indonesia dalam Menjamin Transparansi dan Akuntabilitas Proses Rekrutmen Pegawai Negeri Sipil. *Arus Jurnal Sosial dan Humaniora*, 5 (2), 1982-1990.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran pengawasan oleh Ombudsman Republik Indonesia (ORI) dalam memastikan transparansi dan akuntabilitas proses rekrutmen Pegawai Negeri Sipil (PNS). Latar belakang penelitian ini didasarkan pada temuan terus-menerus mengenai berbagai bentuk maladministrasi dalam proses rekrutmen PNS, seperti prosedur yang tidak adil, pelanggaran transparansi informasi, dan diskriminasi terhadap peserta. Dalam konteks ini, pengawasan oleh Ombudsman menjadi alat penting dalam mewujudkan tata kelola rekrutmen berdasarkan meritokrasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan teknik studi literatur. Data dikumpulkan melalui analisis dokumen peraturan, laporan tahunan Ombudsman Republik Indonesia, dan studi ilmiah terkait lainnya. Analisis dilakukan secara tematis dengan memetakan bentuk pengawasan, dampak kebijakan, dan tantangan implementasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Ombudsman berperan aktif dalam mengawasi seleksi PNS baik melalui penanganan pengaduan publik maupun pengawasan proaktif di lapangan. Rekomendasi Ombudsman terbukti mampu mendorong perbaikan sistemik, meskipun efektivitasnya masih dibatasi oleh kelemahan kekuatan hukum yang memaksa dan koordinasi antar lembaga yang minim. Penelitian ini merekomendasikan penguatan wewenang Ombudsman dan integrasi sistem pengawasan seleksi Pegawai Negeri Sipil (PNS).

Kata kunci: Ombudsman, Rekrutmen Pegawai Negeri Sipil, Maladministrasi

Abstract

This study aims to analyze the role of supervision by the Ombudsman of the Republic of Indonesia (ORI) in ensuring transparency and accountability of the Civil Servant (PNS) recruitment process. The background of the study is based on the continued discovery of various forms of maladministration in the Civil Servant (PNS) recruitment process, such as unfair procedures, violations of information transparency, and discrimination against participants. In this context, supervision by the Ombudsman becomes an important instrument in realizing merit-based recruitment governance. This study uses a qualitative descriptive approach with literature study techniques. Data were collected through analysis of regulatory documents, annual reports of the Ombudsman of the Republic of Indonesia, and other relevant scientific studies. The analysis was carried out thematically by mapping the form of supervision, policy impacts, and implementation challenges. The results of the study show that the Ombudsman plays an active role in supervising the selection of PNS both through handling public complaints and proactive supervision in the field. The Ombudsman's recommendations have proven to be able to encourage systemic improvements, although their effectiveness is still limited by the weakness of legal coercive power and minimal coordination between institutions. This study recommends strengthening the authority of the Ombudsman and integrating the Civil Servant (PNS) selection supervision system.

Keywords: Ombudsman, Civil Servant Recruitment, Maladministration.

A. Pendahuluan

Reformasi birokrasi di Indonesia telah menjadi agenda nasional yang terus diupayakan sejak era pasca-Orde Baru. Salah satu pilar utama dalam reformasi birokrasi adalah pembentukan Aparatur Sipil Negara (ASN) yang profesional, kompeten, dan bersih dari praktik-praktik koruptif. Untuk mencapai tujuan tersebut, proses rekrutmen Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebagai bagian integral dari ASN harus dilaksanakan secara transparan, akuntabel, dan berbasis sistem merit. Hal ini sejalan dengan amanat Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang ASN, yang menekankan pentingnya pengisian jabatan publik secara adil dan kompetitif (Paus et al., 2025)

Namun dalam implementasinya, proses rekrutmen PNS masih menghadapi berbagai persoalan krusial. Tidak jarang muncul dugaan pelanggaran prosedural, ketidakadilan, nepotisme, hingga potensi manipulasi hasil seleksi. Masalah-masalah tersebut mencerminkan adanya praktik maladministrasi, yaitu penyimpangan dari prosedur administrasi yang merugikan hak warga negara. Dalam konteks inilah, keberadaan Ombudsman Republik Indonesia (ORI) menjadi sangat vital sebagai lembaga independen yang berwenang mengawasi penyelenggaraan pelayanan publik, termasuk proses rekrutmen ASN

Ombudsman memiliki mandat untuk menerima pengaduan masyarakat, melakukan investigasi, serta memberikan rekomendasi kepada instansi yang terbukti melakukan pelanggaran administratif. Peran ini menjadikan Ombudsman sebagai salah satu pilar pengawasan eksternal dalam memastikan seleksi PNS berjalan sesuai asas keadilan, keterbukaan, dan kepastian hukum.

Penelitian ini penting dilakukan untuk mengkaji sejauh mana peran pengawasan Ombudsman RI mampu menjamin transparansi dan akuntabilitas proses rekrutmen PNS. Melalui analisis terhadap landasan hukum, bentuk pengawasan, dampak, efektivitas, serta tantangan yang dihadapi, makalah ini bertujuan memberikan gambaran menyeluruh mengenai kontribusi Ombudsman dalam memperkuat sistem seleksi ASN di Indonesia. Di samping itu, makalah ini juga menawarkan rekomendasi kebijakan yang dapat digunakan sebagai masukan strategis bagi perbaikan ke depan (Amalia et al., 2025)

Dengan demikian, studi ini diharapkan dapat memberikan kontribusi akademik dan praktis dalam mendukung transformasi rekrutmen birokrasi Indonesia yang lebih adil, transparan, dan profesional (Purnama, 2025)

B. Metodologi

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif yang bertujuan untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai peran pengawasan Ombudsman Republik Indonesia (ORI) dalam menjamin transparansi dan akuntabilitas proses rekrutmen Pegawai

Negeri Sipil (PNS). Metode ini dipilih karena mampu menjelaskan fenomena sosial-hukum secara kontekstual dan interpretatif, serta memungkinkan peneliti untuk mengungkap makna, dinamika, serta tantangan yang dihadapi Ombudsman dalam menjalankan fungsi pengawasannya. Teknik analisis data dilakukan secara kualitatif tematik, yaitu dengan mengelompokkan data berdasarkan tema-tema utama seperti bentuk pengawasan, dampak, dan efektivitas kelembagaan. Data yang telah diklasifikasikan kemudian diinterpretasikan secara kritis untuk menjawab rumusan masalah dan mendukung penarikan kesimpulan serta penyusunan rekomendasi kebijakan. Dengan metode ini, diharapkan penelitian mampu memberikan gambaran komprehensif dan objektif terhadap kontribusi Ombudsman dalam pengawasan rekrutmen PNS di Indonesia.

C. Hasil dan Pembahasan

Hasil penelitian

Landasan Hukum Tugas dan Wewenang Ombudsman RI

Ombudsman Republik Indonesia (ORI) merupakan lembaga negara yang memiliki mandat penting dalam sistem ketatanegaraan Indonesia untuk mengawasi penyelenggaraan pelayanan publik. Posisi, tugas, dan wewenang ORI ditegaskan dalam berbagai peraturan perundang-undangan, baik secara khusus dalam undang-undang tersendiri maupun dalam regulasi yang mengatur administrasi publik. Landasan hukum ini menjadi fondasi utama peran Ombudsman dalam menjamin prinsip good governance, termasuk dalam proses rekrutmen Pegawai Negeri Sipil (PNS) (Annaifah, 2024)

1. Undang-Undang Nomor 37 Tahun 2008 tentang Ombudsman Republik Indonesia

UU No. 37 Tahun 2008 merupakan instrumen hukum utama yang mendasari eksistensi, tugas, wewenang, dan mekanisme kerja Ombudsman RI. Berdasarkan Pasal 1 angka 1, Ombudsman RI adalah lembaga negara yang memiliki kewenangan untuk menerima laporan atas maladministrasi dalam penyelenggaraan pelayanan publik.

Dalam Pasal 6, ditegaskan bahwa tugas Ombudsman RI meliputi:

- 1) Menerima laporan masyarakat atas dugaan maladministrasi;
- 2) Melakukan pemeriksaan substansi terhadap laporan tersebut;
- 3) Menindaklanjuti laporan melalui mekanisme klarifikasi dan investigasi;
- 4) Melakukan rekomendasi perbaikan kepada instansi terkait;
- 5) Mengawasi pelaksanaan pelayanan publik oleh penyelenggara negara.

Lebih lanjut, Pasal 7 UU ini menetapkan sejumlah wewenang penting, antara lain:

- 1) Meminta keterangan atau dokumen dari penyelenggara negara;
- 2) Melakukan investigasi atas prakarsa sendiri (*ex officio*);
- 3) Memberikan rekomendasi kepada lembaga terkait;
- 4) Mengawasi tindak lanjut atas rekomendasi Ombudsman;
- 5) Melakukan tindakan korektif administratif.

Sebagai institusi negara yang memiliki kewenangan dalam mengawasi pelaksanaan pelayanan publik, Ombudsman memainkan peranan penting dalam memastikan setiap tahap dalam proses seleksi, mulai dari penyusunan formasi hingga pengumuman hasil akhir, berjalan bebas dari praktik maladministrasi seperti perlakuan diskriminatif, penyalahgunaan kekuasaan, maupun pelanggaran prosedur. Fungsi pengawasan ini krusial untuk menjamin perlindungan hak-hak masyarakat, khususnya para peserta seleksi, serta memastikan bahwa rekrutmen dilaksanakan secara meritokratis sesuai ketentuan dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara. Berikut merupakan objek pengawasan Ombudsman Republik Indonesia mengenai proses Rekrutmen PNS.

- 1) Proses rekrutmen diselenggarakan oleh penyelenggara negara, Kementrian, Lembaga, Pemerintah Daerah
- 2) Menggunakan seluruhnya APBN dan atau APBD
- 3) Penyediaan PNS merupakan bentuk layanan publik administratif.

Dengan kata lain, Ombudsman memiliki legal standing yang kuat untuk masuk ke dalam proses-proses pelayanan publik, termasuk proses rekrutmen PNS, yang merupakan bagian integral dari pelayanan kepegawaian.

2. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik

Undang-Undang ini menjadi landasan normatif bagi seluruh penyelenggaraan pelayanan publik, termasuk dalam bidang kepegawaian. Dalam Pasal 36 ayat (1), ditegaskan bahwa setiap penyelenggara pelayanan publik wajib memberikan akses pengaduan kepada masyarakat, dan

Ombudsman disebut sebagai salah satu lembaga yang menerima serta menindaklanjuti pengaduan. UU ini memperkuat posisi Ombudsman sebagai “pengawas eksternal” yang independen dan kredibel, sekaligus menjadi mekanisme kontrol terhadap potensi penyalahgunaan wewenang, diskriminasi, atau ketidakadilan dalam pelayanan publik, termasuk proses rekrutmen CPNS dan PPPK.

3. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara

UU ASN menekankan pentingnya prinsip sistem merit dalam manajemen kepegawaian. Dalam Pasal 1 angka 19, sistem merit diartikan sebagai kebijakan dan manajemen ASN yang berdasarkan pada kualifikasi, kompetensi, dan kinerja secara adil dan wajar. Dalam praktiknya, pengawasan terhadap implementasi prinsip ini bukan hanya menjadi tanggung jawab internal (seperti BKN), tetapi juga dapat diawasi secara eksternal oleh lembaga seperti Ombudsman (Risma et al., 2025)

Pasal 31 dan 32 UU ASN menyebutkan bahwa seleksi CPNS harus transparan, objektif, dan bebas KKN. Ketika terdapat pelanggaran atas prinsip tersebut, Ombudsman memiliki kewenangan untuk melakukan penilaian dan menyampaikan rekomendasi administratif (Mareshky et al., 2024)

4. Implikasi Yuridis terhadap Pengawasan Rekrutmen PNS

Dengan dasar hukum yang kuat, Ombudsman RI memiliki kewenangan untuk bertindak baik secara reaktif (melalui aduan masyarakat) maupun proaktif (investigasi mandiri) terhadap potensi maladministrasi dalam proses rekrutmen PNS. Rekomendasi Ombudsman memiliki bobot hukum sebagai bentuk koreksi terhadap tata kelola penyelenggaraan pelayanan publik yang tidak akuntabel. Meskipun tidak bersifat memaksa seperti putusan pengadilan, namun instansi wajib menindaklanjuti rekomendasi tersebut, sebagaimana ditegaskan dalam Pasal 38 UU No. 37 Tahun 2008.

Tahapan Rekrutmen PNS dan Potensi Maladministrasi

Rekrutmen Pegawai Negeri Sipil (PNS) merupakan bagian dari manajemen sumber daya aparatur negara yang memiliki peran strategis dalam menjamin kinerja birokrasi yang profesional dan akuntabel dengan melalui mekanisme pengisian jabatan pelaksana pelayanan publik. Dalam kerangka Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN), rekrutmen ASN termasuk PNS harus diselenggarakan secara terbuka, kompetitif, dan berbasis merit system. Namun, dalam implementasinya, berbagai tahapan dalam proses rekrutmen sering kali tidak luput dari praktik maladministrasi, yang kemudian menjadi objek pengawasan oleh Ombudsman Republik Indonesia.

1. Tahapan Rekrutmen PNS secara Umum

Tahapan rekrutmen Pegawai Negeri Sipil (PNS) secara umum mengacu pada ketentuan yang ditetapkan oleh Badan Kepegawaian Negara (BKN) dan Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (KemenPAN-RB). Proses ini diawali dengan tahap perencanaan kebutuhan dan penetapan formasi, di mana instansi pemerintah, baik pusat maupun daerah, mengajukan usulan formasi berdasarkan analisis jabatan dan beban kerja masing-masing. Usulan tersebut kemudian dievaluasi dan ditetapkan oleh KemenPAN-RB sebagai kebutuhan nasional. Selanjutnya, formasi yang telah disetujui diumumkan secara terbuka melalui portal resmi pemerintah (<https://sscasn.bkn.go.id>) serta media lainnya.

Pengumuman ini memuat informasi mengenai jabatan yang dibuka, kualifikasi pendidikan, persyaratan administrasi, serta jadwal seleksi. Pada tahap berikutnya, peserta melakukan pendaftaran secara daring dan mengunggah dokumen yang dipersyaratkan. Panitia seleksi kemudian melakukan verifikasi administrasi secara digital. Setelah lulus seleksi administrasi, peserta mengikuti Seleksi Kompetensi Dasar (SKD) yang diselenggarakan menggunakan sistem Computer Assisted Test (CAT), yang mencakup tiga komponen utama yaitu Tes Wawasan Kebangsaan (TWK), Tes Intelegensia Umum (TIU), dan Tes Karakteristik Pribadi (TKP).

Peserta yang lulus SKD berhak mengikuti Seleksi Kompetensi Bidang (SKB), yang disesuaikan dengan jabatan yang dilamar dan dapat berupa CAT, wawancara, psikotes, atau praktik kerja. Nilai dari SKD dan SKB kemudian diintegrasikan menggunakan formula resmi dari BKN, dan hasil akhir seleksi diumumkan. Peserta yang dinyatakan lulus diwajibkan melakukan pemberkasan ulang sebagai persiapan usul penetapan Nomor Induk Pegawai (NIP). Tahap akhir dari proses ini adalah usulan penetapan NIP ke BKN, dan setelah NIP diterbitkan, peserta secara resmi diangkat menjadi Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS).

2. Potensi Maladministrasi di Setiap Tahapan

Meskipun proses rekrutmen PNS dirancang berbasis sistem merit dan teknologi digital untuk meminimalkan kecurangan, kenyataannya berbagai bentuk maladministrasi masih dapat

terjadi di setiap tahapan seleksi. Salah satu potensi maladministrasi muncul pada tahap verifikasi administrasi, di mana terdapat ketidakobjektifan dalam penilaian kelengkapan dokumen. Misalnya, pelamar dapat dirugikan karena perbedaan standar antara instansi, seperti penggunaan foto yang diizinkan tanpa jas atau kemeja di satu kabupaten, namun di kabupaten lain hanya memperbolehkan foto dengan kemeja saja. Situasi ini menyebabkan dokumen identik dapat dinyatakan memenuhi syarat di satu daerah, tetapi tidak berlaku di daerah lain.

Selain itu, pelaksanaan Seleksi Kompetensi Bidang (SKB) yang tidak menggunakan sistem CAT juga rentan terhadap praktik manipulasi nilai dan ketidaktransparanan. Beberapa laporan menunjukkan adanya dugaan perlakuan istimewa terhadap peserta tertentu, khususnya dalam SKB berbasis wawancara atau praktik kerja, di mana tingkat subjektivitas tinggi dan potensi konflik kepentingan cukup besar, terutama jika panitia berasal dari lingkungan kerja yang sama.

Potensi maladministrasi juga terjadi dalam proses integrasi nilai SKD dan SKB. Ketika proses integrasi tidak dilakukan secara terbuka dan hasil akhirnya tidak dijelaskan secara rinci, peserta bisa merasa dirugikan karena nilai akhir yang diperoleh berbeda dari perhitungan berdasarkan bobot resmi yang berlaku. Tahapan akhir berupa pemberkasan dan pengangkatan juga tidak luput dari potensi maladministrasi, terutama jika panitia seleksi menunda usulan Nomor Induk Pegawai (NIP) tanpa alasan yang jelas atau memberikan perlakuan khusus kepada peserta tertentu. Praktik semacam ini dapat menyebabkan kerugian secara materiil dan administratif bagi peserta yang telah lulus seleksi secara murni sesuai prosedur.

3. Peran Ombudsman dalam Menindaklanjuti Maladministrasi

Laporan masyarakat terhadap dugaan maladministrasi dalam seleksi CPNS meningkat dari tahun ke tahun. Ombudsman RI menerima dan menindaklanjuti aduan ini dengan melakukan klarifikasi kepada instansi penyelenggara dan memberikan rekomendasi korektif. Dalam beberapa kasus, Ombudsman juga melakukan pengawasan langsung saat ujian CAT berlangsung untuk memastikan transparansi dan akuntabilitas. Misalnya, pada seleksi CPNS tahun 2021, Ombudsman menemukan adanya pelanggaran teknis dalam pengolahan nilai SKD di beberapa instansi daerah. Berdasarkan investigasi, rekomendasi pun dikeluarkan agar panitia mengoreksi hasil seleksi dan membuka ruang sanggahan bagi peserta yang dirugikan.

Bentuk Pengawasan Ombudsman dalam Rekrutmen PNS

Pengawasan terhadap proses rekrutmen Pegawai Negeri Sipil (PNS) merupakan bagian penting dari upaya menjamin tata kelola pemerintahan yang bersih, transparan, dan akuntabel. Ombudsman Republik Indonesia (ORI) memainkan peran strategis dalam memastikan bahwa seluruh proses seleksi ASN, termasuk PNS, dilaksanakan sesuai prinsip merit system dan bebas dari maladministrasi. Dalam menjalankan tugasnya, Ombudsman melakukan pengawasan melalui dua pendekatan utama: pengawasan reaktif (berbasis pengaduan) dan pengawasan proaktif (inisiatif mandiri), yang keduanya didukung oleh kewenangan hukum sebagaimana diatur dalam UU No. 37 Tahun 2008.

1. Pengawasan Reaktif: Penanganan Laporan dan Pengaduan Masyarakat

Pengawasan reaktif dilakukan berdasarkan aduan dari masyarakat yang merasa dirugikan atau menemukan indikasi ketidakadilan dalam proses seleksi ASN. Mekanisme ini merupakan salah satu bentuk koreksi sosial terhadap penyelenggaraan pelayanan publik. Masyarakat dapat menyampaikan laporan kepada Ombudsman RI melalui berbagai cara, baik secara langsung, daring, maupun melalui kantor perwakilan di daerah. Setiap aduan yang masuk akan melalui proses verifikasi untuk memastikan kelengkapan data dan kesesuaiannya dengan unsur-unsur maladministrasi. Unsur-unsur tersebut antara lain meliputi tindakan yang tidak patut, diskriminatif, tidak profesional, atau adanya penyalahgunaan wewenang oleh penyelenggara layanan publik.

Setelah proses verifikasi, Ombudsman akan menindaklanjuti laporan dengan melakukan klarifikasi kepada instansi terkait dan memanggil pihak-pihak yang relevan, termasuk pelapor dan pejabat pelaksana seleksi. Jika ditemukan pelanggaran, Ombudsman akan mengeluarkan tindakan korektif administratif berupa rekomendasi yang wajib ditindaklanjuti oleh pihak terkait. Pengawasan reaktif seperti ini dapat terlihat dalam sejumlah kasus seleksi CPNS di beberapa daerah, misalnya ketika nilai Seleksi Kompetensi Dasar (SKD) tidak sesuai dengan hasil sistem, pelamar didiskualifikasi secara tidak adil karena kendala teknis dalam sistem pendaftaran, atau adanya formasi yang diduga telah ditentukan sebelumnya (pre-determined).

2. Pengawasan Proaktif: Investigasi atas prakarsa sendiri (IAPS)

Pengawasan proaktif melalui mekanisme Investigasi atas Prakarsa Sendiri (IAPS), khususnya dalam pengawasan tahapan seleksi Aparatur Sipil Negara (ASN). Pendekatan ini dilakukan dengan menyusun laporan informasi berdasarkan pemantauan pemberitaan media

yang masif serta kunjungan langsung ke lapangan. Selanjutnya, Ombudsman melakukan investigasi dengan memeriksa para pihak yang terlibat, termasuk pelapor, terlapor, maupun pihak lain yang relevan. Hasil dari proses ini kemudian dirumuskan dalam bentuk laporan hasil pemeriksaan yang memuat tindakan korektif yang perlu dilakukan oleh instansi terkait.

Apabila dalam proses investigasi ditemukan adanya pelanggaran, Ombudsman akan menerbitkan rekomendasi tertulis kepada instansi yang bersangkutan. Rekomendasi tersebut dapat berupa perbaikan prosedur seleksi, pembatalan hasil seleksi yang dinilai cacat secara prosedural, pemberian kesempatan sanggah atau seleksi ulang bagi peserta yang dirugikan, serta pemberian sanksi administratif kepada panitia seleksi. Rekomendasi ini bersifat mengikat secara moral dan administratif. Berdasarkan Pasal 38 Undang-Undang Nomor 37 Tahun 2008, instansi penerima rekomendasi wajib menindaklanjutinya dalam jangka waktu paling lama 60 hari. Jika rekomendasi tersebut diabaikan, Ombudsman berwenang melaporkannya kepada Presiden dan Dewan Perwakilan Rakyat sebagai bentuk pengawasan lanjutan.

4. Tantangan dalam Pelaksanaan Pengawasan

Meskipun Ombudsman Republik Indonesia memiliki kewenangan yang cukup luas dalam melakukan pengawasan terhadap pelayanan publik, pelaksanaannya masih menghadapi berbagai tantangan. Salah satu tantangan utama adalah keterbatasan sumber daya manusia. Dengan jumlah Asisten Ombudsman yang hanya sekitar 1.100 orang, beban kerja menjadi sangat tinggi karena laporan yang masuk setiap tahunnya mencapai lebih dari 8.000 kasus. Ketidakseimbangan ini semakin diperparah oleh cakupan wilayah pengawasan yang sangat luas, mencakup seluruh Indonesia. Akibatnya, distribusi pengawasan menjadi tidak proporsional dan dapat menghambat efektivitas penanganan laporan secara menyeluruh.

Selain itu, kebijakan efisiensi anggaran turut berdampak pada terbatasnya pelaksanaan pengawasan langsung di lapangan. Kegiatan investigasi yang memerlukan kehadiran fisik, seperti klarifikasi, verifikasi data, dan pengumpulan bukti langsung, sering kali tertunda atau tidak dapat dilakukan secara optimal karena keterbatasan biaya operasional. Tantangan lainnya adalah masih adanya instansi pemerintah yang resisten terhadap upaya Ombudsman dalam proses penyusunan atau perubahan kebijakan strategis yang berdampak sistemik. Sikap penolakan atau kurangnya keterbukaan dari sebagian instansi ini dapat menghambat efektivitas pengawasan dan upaya perbaikan tata kelola pemerintahan secara menyeluruh.

Dampak Pengawasan Ombudsman

Kehadiran Ombudsman Republik Indonesia (ORI) sebagai lembaga negara yang independen dalam mengawasi pelayanan publik, termasuk dalam hal rekrutmen Pegawai Negeri Sipil (PNS), telah memberikan kontribusi penting dalam pembenahan birokrasi. Melalui fungsi pengawasan terhadap maladministrasi, Ombudsman tidak hanya berperan sebagai pengaduan terakhir bagi masyarakat yang dirugikan, tetapi juga sebagai katalisator perbaikan sistemik di tubuh pemerintahan. Untuk menilai sejauh mana pengawasan tersebut berdampak, perlu ditinjau dari dua perspektif utama: dampak substantif terhadap proses rekrutmen dan efektivitas kelembagaan dalam menjalankan mandatnya. (Tasyah et al., 2021)ben

1. Dampak Substantif terhadap Proses Rekrutmen PNS

Pengawasan yang dilakukan oleh Ombudsman RI memberikan pengaruh nyata dalam memperbaiki integritas proses seleksi Aparatur Sipil Negara (ASN), baik dalam skala individual maupun sistemik. Salah satu dampak paling konkret dari pengawasan tersebut adalah perlindungan hak peserta seleksi yang dirugikan akibat tindakan maladministrasi. Dalam berbagai kasus, peserta yang sebelumnya dinyatakan tidak lulus karena kesalahan administrasi, gangguan sistem CAT, atau diskriminasi yang tidak sesuai prosedur, berhasil mendapatkan kembali haknya setelah dilakukan investigasi dan diberikan rekomendasi oleh Ombudsman.

Sebagai contoh, pada seleksi CPNS tahun 2021, Ombudsman RI menerima pengaduan dari peserta yang dinyatakan gugur karena dokumen dianggap tidak sesuai, padahal dokumen tersebut telah memenuhi syarat. Setelah dilakukan klarifikasi dan pengujian oleh Ombudsman, peserta tersebut akhirnya diakomodasi kembali oleh instansi penyelenggara.

Selain pemulihan hak peserta, pengawasan Ombudsman juga mendorong peningkatan transparansi dan akuntabilitas dalam proses seleksi. Melalui pengawasan langsung di lokasi ujian serta publikasi temuan tahunan, Ombudsman mendorong instansi penyelenggara seleksi untuk menerapkan prinsip-prinsip akuntabilitas prosedural. Hal ini tercermin dari meningkatnya kehati-hatian instansi dalam menyusun pengumuman formasi, menangani sanggahan dari peserta, serta merespons insiden teknis yang terjadi selama ujian berlangsung.

Dari sisi kebijakan, pengawasan Ombudsman turut mendorong reformasi regulasi seleksi ASN. Hasil pengawasan mereka mendorong Badan Kepegawaian Negara (BKN) dan Kementerian

PAN-RB untuk melakukan penyesuaian terhadap kebijakan teknis, seperti pembukaan kanal pengaduan khusus seleksi ASN dan penegasan hak peserta untuk menyampaikan sanggahan atas hasil seleksi. Dalam beberapa kasus, Ombudsman juga mendorong adanya revisi terhadap petunjuk teknis seleksi agar lebih adil, terutama bagi peserta dari kelompok disabilitas atau daerah tertinggal.

Pengawasan yang dilakukan Ombudsman tidak hanya berdampak langsung pada peserta dan instansi, tetapi juga memberikan efek jangka panjang dalam membangun budaya hukum dan administrasi yang baik. Saat ini, semakin banyak peserta seleksi yang memahami hak-haknya dan tidak ragu untuk melapor apabila merasa dirugikan. Di sisi lain, instansi penyelenggara juga mulai memandang keberadaan Ombudsman sebagai pengawas yang penting dan harus diperhitungkan dalam setiap tahapan seleksi.

2. Studi Kasus: Efektivitas Intervensi Ombudsman

Salehudin, seleksi CPNS tahun 2024 dengan formasi Dosen pada Fakultas Angklung ISBI, Salehudin mendapatkan ranking 2 kemudian melapor karena peserta lain dengan ranking 1 melampirkan ijazah yang tidak sesuai dengan kualifikasi yang tidak dipersyaratkan, syaratnya S1 Bahasa Sunda dan S2 Linguistik. Pelapor jurusannya sesuai dan peserta lain dengan ranking 1 dengan jurusan S1 Pendidikan Bahasa Sunda dan S2 Pendidikan Bahasa Sunda.

Ombudsman menindaklanjuti laporan tsb dengan melakukan klarifikasi ke ISBI Bandung dan Kemendikdasmen dengan hasil peserta yang rank 1 dibatalkan sehingga pelapor ombudsman menjadi lulus seleksi dosen. Kasus ini menunjukkan bahwa intervensi lembaga pengawas dapat mengubah hasil kebijakan yang keliru, serta membangun preseden positif untuk pengambilan keputusan yang lebih transparan di masa mendatang.

Secara umum, pengawasan Ombudsman dalam proses rekrutmen PNS telah membawa dampak nyata dalam melindungi hak peserta seleksi, mendorong reformasi prosedural, dan meningkatkan kesadaran hukum administrasi publik. Meskipun dihadapkan pada kendala struktural dan politis, efektivitas pengawasan ORI tetap tinggi berkat pendekatan kolaboratif dan akuntabel. Untuk menjamin keberlanjutan dampak tersebut, perlu adanya dukungan politik, anggaran, dan peningkatan integrasi sistem pengawasan antara Ombudsman, BKN.

Pembahasan

Peran pengawasan Ombudsman Republik Indonesia (ORI) dalam proses rekrutmen Pegawai Negeri Sipil (PNS) dapat dianalisis dalam konteks administrasi publik sebagai bagian dari sistem *checks and balances*. Sebagai lembaga negara yang bersifat independen, Ombudsman menjalankan fungsi pengawasan eksternal yang berperan penting dalam menjaga keadilan administratif, khususnya ketika mekanisme pengaduan internal dalam birokrasi tidak mampu menyelesaikan permasalahan yang dihadapi masyarakat. Dalam hal ini, Ombudsman menjadi pelindung hak-hak warga negara dan pengimbang terhadap kekuasaan administratif yang berpotensi disalahgunakan oleh instansi penyelenggara seleksi ASN.

Secara konseptual, fungsi pengawasan yang dijalankan oleh Ombudsman bertujuan untuk menutup celah praktik nepotisme, diskriminasi, dan penyalahgunaan wewenang yang masih kerap ditemukan dalam proses seleksi ASN, terutama di tingkat daerah. Praktik kolusi antara panitia seleksi dan peserta, manipulasi data seleksi, serta perlakuan tidak adil terhadap pelamar yang berkompeten merupakan beberapa bentuk masalah yang sering muncul. Dalam konteks ini, Ombudsman hadir melalui dua pendekatan pengawasan, yakni pengawasan reaktif berdasarkan laporan masyarakat dan pengawasan proaktif melalui investigasi atas prakarsa sendiri. Kedua pendekatan tersebut bertujuan untuk menjamin pelaksanaan seleksi yang adil, transparan, dan bebas dari maladministrasi.

Namun demikian, efektivitas fungsi pengawasan Ombudsman sangat dipengaruhi oleh respons dan komitmen dari instansi yang diawasi. Meskipun rekomendasi yang dikeluarkan Ombudsman memiliki kekuatan hukum secara administratif, pada praktiknya banyak instansi merespons secara formalistik dan enggan menindaklanjuti substansi korektif dari rekomendasi tersebut. Hal ini mencerminkan bahwa posisi Ombudsman, meskipun kuat secara normatif, belum sepenuhnya diakui dan diperkuat secara politik kelembagaan.

Evaluasi terhadap implementasi pengawasan menunjukkan bahwa jumlah aduan masyarakat terkait proses seleksi ASN menempati posisi cukup tinggi dalam laporan tahunan Ombudsman. Tingginya angka ini mencerminkan bahwa keberadaan Ombudsman sangat dibutuhkan sebagai saluran keadilan administratif. Beberapa studi kasus menunjukkan keberhasilan intervensi Ombudsman dalam mengoreksi keputusan seleksi yang maladministratif, seperti dalam kasus Salehudin pada seleksi dosen ISBI Bandung, yang

menegaskan peran Ombudsman dalam meluruskan kebijakan yang keliru dan memberikan keadilan bagi peserta seleksi.

Meski demikian, keterbatasan sumber daya manusia dan anggaran menjadi tantangan struktural yang menghambat jangkauan pengawasan secara menyeluruh. Dengan jumlah pengawas yang terbatas dan cakupan wilayah yang luas, banyak potensi pelanggaran yang tidak dapat dideteksi secara langsung dan hanya muncul melalui laporan masyarakat. Hal ini menjadi hambatan bagi pelaksanaan pengawasan secara optimal, terutama di daerah terpencil yang minim infrastruktur dan pengawasan langsung.

Secara makro, pengawasan Ombudsman telah memberikan kontribusi penting dalam menumbuhkan budaya akuntabilitas dan kesadaran hukum di kalangan ASN maupun masyarakat luas. Masyarakat kini semakin memahami hak-haknya dalam proses seleksi dan tidak ragu untuk melaporkan ketidakadilan yang dialami. Di sisi lain, instansi penyelenggara seleksi mulai menunjukkan kehati-hatian dalam menyusun kebijakan dan prosedur, sebagai respons terhadap kemungkinan diawasi oleh Ombudsman. Efek jangka panjang ini menjadi indikasi positif bahwa pengawasan Ombudsman telah berhasil membentuk preseden keadilan administratif dan mendorong perbaikan tata kelola seleksi ASN.

Namun, agar pengawasan ini dapat berkelanjutan dan berdampak lebih luas, diperlukan penguatan kelembagaan Ombudsman. Revisi terhadap Undang-Undang Nomor 37 Tahun 2008 diperlukan untuk memberikan kekuatan eksekutorial atas rekomendasi yang dikeluarkan, sehingga tidak hanya bersifat moral dan administratif, tetapi juga memiliki daya paksa hukum. Di samping itu, integrasi sistem pengawasan antara Ombudsman, BKN, dan Kementerian PAN-RB perlu ditingkatkan agar koordinasi dalam pengawasan seleksi ASN menjadi lebih efektif dan terstruktur. Dukungan anggaran, peningkatan kapasitas SDM, dan perluasan kanal pengaduan publik juga menjadi aspek penting dalam upaya memperkuat peran strategis Ombudsman dalam reformasi birokrasi ke depan. (DM, 2024)

D. Kesimpulan

Ombudsman Republik Indonesia memiliki peran strategis dalam menjaga transparansi dan akuntabilitas proses rekrutmen Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebagai bagian dari upaya mewujudkan tata kelola pemerintahan yang bersih dan berbasis meritokrasi. Dengan dasar hukum yang kuat melalui Undang-Undang Nomor 37 Tahun 2008, Ombudsman menjalankan fungsi pengawasan pelayanan publik, termasuk dalam seleksi ASN, melalui pendekatan reaktif berbasis pengaduan masyarakat dan pendekatan proaktif berupa monitoring langsung terhadap proses seleksi. Berbagai tahapan dalam rekrutmen PNS, mulai dari perencanaan formasi hingga penetapan NIP, tidak luput dari potensi maladministrasi. Dalam konteks inilah peran Ombudsman menjadi sangat penting, tidak hanya dalam menyelesaikan sengketa administratif, tetapi juga mendorong perbaikan sistemik terhadap tata kelola seleksi ASN. Dampak pengawasan Ombudsman terlihat nyata dalam pemulihan hak peserta, peningkatan kualitas prosedur seleksi, serta pembentukan budaya akuntabilitas baru di lingkungan birokrasi.

Namun demikian, efektivitas pengawasan Ombudsman masih menghadapi berbagai tantangan, antara lain keterbatasan kewenangan eksekutorial, keterbatasan jangkauan wilayah, serta belum optimalnya koordinasi dengan lembaga terkait seperti BKN. Oleh karena itu, diperlukan reformasi kebijakan yang meliputi penguatan kelembagaan, integrasi sistem pengawasan, perluasan edukasi publik, dan dukungan anggaran. Dengan penguatan tersebut, Ombudsman dapat menjadi aktor kunci dalam menjaga integritas proses rekrutmen ASN dan mendukung terwujudnya birokrasi yang profesional dan terpercaya.

E. Referensi

- Amalia, N., Muhammad, H., & Anwar, M. (2025). Peran Ombudsman Republik Indonesia dalam Pencegahan Maladministrasi Pada Pengangkatan dan Pemberhentian Perangkat Desa. *Jurnal Administrasi Pemerintahan Desa*, 6(1), 15. <https://doi.org/10.47134/villages.v6i1.195>
- Annaifah, S. G. (2024). Tata Kelola Sumber Daya Air Berkelanjutan-Berkeadilan: Bagaimana Indonesia Memperkuat Poros Maritim? *EcoProfit: Sustainable and Environment Business*, 1(2), 90–105.
- DM, M. Y. (2024). Analisis Terhadap Pembatasan Dan Pengawasan Kewenangan Kepolisian Di Indonesia. *Milthree Law Journal*, 1(2), 149–180. <https://doi.org/10.70565/mlj.v1i2.7>

- Mareshky, C., Putri, K. A., & Rezeki, N. M. (2024). Reformasi Kelembagaan Ombudsman: Prospek Cabang Keempat Pemerintahan Indonesia untuk Akuntabilitas dan Pengawasan Hak Warga Negara. *Jurnal Ilmiah Penelitian Mahasiswa*, 2(3 SE-), 247–268. <https://ejurnal.kampusakademik.my.id/index.php/jipm/article/view/116>
- Paus, S. P., Markus, D. P., & Kirana, A. (2025). *Media of Law and Sharia Perlindungan Hukum terhadap Hak Pegawai Negeri Sipil dalam Sistem*. 6(2), 150–169.
- Purnama, N. A. (2025). *Model Pengawasan Ombudsman RI dalam Menindaklanjuti Pengaduan Masyarakat terhadap Proses Penyelidikan di Kepolisian*. 23. <https://doi.org/10.30595/pssh.v23i.1546>
- Risma, N., Haerani, J., Eva Lestari, J., Oktaviana Putri, K., Andriani, M., & Anisa Hidayanti, M. (2025). Peran Ombudsman Dalam Melakukan Pengawasan Layanan Publik Untuk Mewujudkan Pemerintahan Yang Transparan Dan Akuntabilitas (Studi Pada Ombudsman Nusa Tenggara Barat). *Journal Of Social And Education*, 1(2), 52–65. <https://ripublis.com/index.php/Salut>
- Tasyah, A., Lestari, P. A., Syofira, A., Rahmayani, C. A., Cahyani, R. D., & Tresiana, N. (2021). Inovasi Pelayanan Publik Berbasis Digital (E-Government) di Era Pandemi Covid-19. *Jurnal Ilmu Administrasi: Media Pengembangan Ilmu Dan Praktek Administrasi*, 18(2), 212–224. <https://doi.org/10.31113/jia.v18i2.808>