

## Peran Ombudsman Dalam Pencegahan Maladministrasi Pelayanan Publik Berdasarkan Asas-Asas Umum Pemerintahan Yang Baik

Cikal Gumiwang Nagari<sup>1</sup>, Salsabila Amalia Putri Yoesvizar<sup>2</sup>, Moh. Imam Gusthomi<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Fakultas Hukum Universitas Negeri Semarang

E-mail: [gumiwangcikal@students.unnes.ac.id](mailto:gumiwangcikal@students.unnes.ac.id)

<sup>2</sup>Fakultas Hukum Universitas Negeri Semarang

E-mail: [saalsabilamalia@students.unnes.ac.id](mailto:saalsabilamalia@students.unnes.ac.id)

<sup>3</sup>Fakultas Hukum Universitas Negeri Semarang

E-mail: [moh.imamgusthomi@mail.unnes.ac.id](mailto:moh.imamgusthomi@mail.unnes.ac.id)

### Abstract

*This study analyzes the role of the Ombudsman in preventing maladministration in the delivery of public services in Indonesia, with reference to the principles of the General Principles of Good Governance (AAUPB) using a qualitative approach. Through literature study and case analysis, this research will identify the types of maladministration that often occur, the mechanism for handling complaints to the Ombudsman, and analyze the impact of maladministration. In addition, this research also examines the factors that influence the occurrence of maladministration and efforts that can be made to prevent it.*

**Keywords:** Ombudsman, Maladministration, The General Principles of Good Administration.

### Abstrak

Studi ini menganalisis peran Ombudsman dalam mencegah terjadinya maladministrasi dalam penyelenggaraan pelayanan publik di Indonesia, dengan mengacu pada prinsip Asas-Asas Umum Pemerintahan yang Baik (AAUPB) menggunakan pendekatan kualitatif. Melalui studi literatur dan analisis kasus, penelitian ini akan mengidentifikasi jenis-jenis maladministrasi yang sering terjadi, mekanisme penanganan pengaduan kepada Ombudsman, serta menganalisis dampak dari maladministrasi. Selain itu, penelitian ini juga mengkaji faktor-faktor yang mempengaruhi terjadinya maladministrasi dan upaya yang dapat dilakukan untuk mencegahnya.

**Kata Kunci:** Ombudsman, Maladministrasi, AAUPB

## 1. Pendahuluan

Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI) menggunakan Undang - Undang Dasar 1945 sebagai pedoman peraturan yang digunakan pemerintah harus memandang hak segala rakyat Indonesia itu sama dan sudah menjadi kewajiban pemerintah untuk melindungi hak - hak warga negaranya sesuai Undang - Undang Dasar 1945. Dalam era demokrasi yang semakin berkembang, pelayanan publik menjadi salah satu aspek krusial yang menentukan kualitas pemerintahan. Masyarakat menuntut transparansi, akuntabilitas, dan efisiensi dalam setiap interaksi mereka dengan institusi pemerintah. Namun, realitas seringkali menunjukkan adanya maladministrasi-kondisi yang menyebabkan pelayanan publik tidak dilaksanakan sesuai dengan prinsip-prinsip yang seharusnya. Maladministrasi ini dapat muncul dalam berbagai bentuk, seperti penyalahgunaan wewenang, diskriminasi, atau berperan resiprokal terhadap kebutuhan masyarakat. Dalam konteks ini peran Ombudsman sebagai lembaga pengawas eksternal yang independen menjadi sangat penting. Ombudsman dibentuk karena memiliki tujuan Ombudsman Nasional adalah untuk membantu menciptakan dan atau mengembangkan kondisi yang kondusif dalam melaksanakan pemberantasan

Korupsi, Kolusi dan Nepotisme melalui peran serta masyarakat. Selain itu untuk meningkatkan perlindungan hak-hak masyarakat agar memperoleh pelayanan umum, keadilan, kesejahteraan secara lebih baik.<sup>1</sup> Sebagai lembaga independen yang bertugas untuk mengawasi dan mengevaluasi pelayanan publik, Ombudsman tidak hanya berfungsi sebagai mediator antara masyarakat dan pemerintah, tetapi juga sebagai pengawas yang berkomitmen untuk memastikan bahwa asas-asas umum pemerintahan yang baik seperti keadilan, keterbukaan, dan partisipasi dapat diterapkan secara konsisten. Pelayanan publik adalah salah satu elemen penting yang menjadi kebutuhan mendasar bagi seluruh lapisan masyarakat. Meski demikian, di Indonesia, penyelenggaraan pelayanan publik masih sering menghadapi tantangan besar dan belum sepenuhnya mampu memenuhi kebutuhan serta ekspektasi masyarakat yang terus berkembang, terutama di tengah perubahan sosial, politik, dan ekonomi yang dinamis. Ketidaktepatan dalam pelayanan publik ini tidak jarang disebabkan oleh kurangnya kesiapan aparatur pemerintah dalam menyesuaikan diri dengan transformasi nilai-nilai yang luas dan melibatkan berbagai sektor kehidupan. Selain itu, lemahnya kesadaran dan kepatuhan terhadap prinsip-prinsip hukum di kalangan pejabat publik turut mempengaruhi efisiensi pelayanan yang ada. Lebih jauh lagi, kompleksitas masalah pembangunan, yang mencakup aspek-aspek sosial, ekonomi, hingga lingkungan, memperburuk keadaan dan menciptakan tantangan tersendiri bagi terciptanya pelayanan publik yang optimal dan responsif terhadap kebutuhan Masyarakat<sup>2</sup>. Dengan demikian, Ombudsman memiliki tanggung jawab besar dalam mencegah terjadinya maladministrasi dan memastikan bahwa hak-hak masyarakat terlindungi. Kecenderungan dalam pelayanan publik yang rumit dan lambat dapat menyebabkan ketidakpuasan di kalangan masyarakat, bahkan dapat mengurangi tingkat kepercayaan mereka terhadap lembaga pemerintah yang bertanggung jawab atas penyelenggaraan tersebut.

Maladministrasi dalam pelayanan publik merupakan isu yang kompleks dan melibatkan berbagai dimensi. Hal ini mencakup sejumlah penyimpangan administratif, seperti penyalahgunaan kekuasaan, penundaan yang tidak semestinya, keputusan yang tidak adil, serta kurangnya transparansi dan akuntabilitas. Dampak dari maladministrasi ini bukan hanya merugikan masyarakat sebagai penerima layanan, tetapi juga memperburuk kepercayaan publik terhadap institusi pemerintah. Oleh sebab itu, pencegahan dan penanganan maladministrasi menjadi agenda penting untuk mewujudkan pemerintahan yang baik. Berdasarkan Pasal 1 ayat 3 Undang-Undang No. 37 Tahun 2008 tentang Ombudsman, maladministrasi diartikan sebagai tindakan atau perilaku yang melanggar hukum, melampaui kewenangan, atau memanfaatkan kewenangan untuk tujuan yang tidak sesuai, termasuk kelalaian dalam menjalankan kewajiban hukum dalam pelayanan publik, yang dilakukan oleh aparat negara dan pemerintah, serta menimbulkan kerugian materiil maupun immateriil bagi individu atau masyarakat. Maladministrasi kerap terjadi di berbagai instansi pemerintahan di Indonesia, yang akhirnya menimbulkan ketidakpuasan masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan. Sayangnya, masih banyak warga yang belum sepenuhnya memahami isu maladministrasi ini. Masyarakat terus berupaya menyuarakan kritik dan

---

<sup>1</sup> Adhar Hakim. (2015). Fungsi dan Peran Ombudsman RI Perwakilan Nusa Tenggara Barat dalam Mendorong Kepatuhan Pemerintah Daerah Terhadap Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik. *Jurnal Ius Kajian Hukum dan Keadilan*.

<sup>2</sup> Nurlita Purnama, dkk (2023) "Upaya Pencegahan Maladministrasi Oleh OMBUDSMAN Republik Indonesia Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik Di Indonesia" *Jurnal Relasi Publik*,1(1).

memberikan saran guna mendorong terciptanya tata kelola pemerintahan yang baik (good governance) serta peningkatan kualitas pelayanan publik. Partisipasi aktif masyarakat dalam mengawasi jalannya pelayanan publik dirasa sangat membantu dalam menciptakan layanan yang berkualitas, inklusif, dan bebas dari diskriminasi<sup>3</sup>. Tuntutan masyarakat untuk perubahan dalam pelayanan publik memaksa pemerintah untuk bertindak lebih serius. Namun, dalam praktiknya, maladministrasi seringkali tumpang tindih dengan kasus korupsi, sehingga sulit dibedakan. Bahkan, para penegak hukum pun kerap kesulitan membuktikan perbedaan antara maladministrasi dan korupsi karena batasannya yang sangat tipis, meskipun ada beberapa tindakan maladministrasi yang dapat digolongkan sebagai korupsi. Meski demikian, kedua tindakan melawan hukum ini memiliki batasan dan elemen-elemen hukum yang berbeda dalam konteks penyelenggaraan administrasi negara. Oleh karena itu, pemahaman yang lebih luas dan mendalam tentang maladministrasi dan korupsi sangat diperlukan agar masyarakat dapat lebih memahami peran keduanya, terutama dalam konteks pelayanan publik.

Oleh karena itu, upaya pencegahan dan penanganan maladministrasi harus menjadi agenda yang sangat penting dan mendesak dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik. Maladministrasi, yang sering kali didefinisikan sebagai perilaku atau tindakan melawan hukum yang dilakukan oleh penyelenggara negara atau pemerintah, dapat menyebabkan kerugian signifikan bagi masyarakat, seperti yang diatur dalam Pasal 1 angka 3 UU No. 37 Tahun 2008 tentang Ombudsman. Keberadaan maladministrasi di berbagai instansi pemerintah di Indonesia tidak hanya menciptakan ketidaknyamanan bagi masyarakat sebagai pengguna layanan, tetapi juga mengikis kepercayaan publik terhadap integritas dan efisiensi pelayanan yang seharusnya mereka terima. Asas-asas umum pemerintahan yang baik berfungsi sebagai pedoman penting bagi para pejabat administrasi negara agar tindakan mereka tetap sesuai dengan tujuan hukum yang sebenarnya. Dalam konteks ini, untuk meminimalisir terjadinya maladministrasi oleh pejabat publik, terutama dalam sektor pelayanan publik, keberadaan Ombudsman sebagai badan pengawas pelayanan publik menjadi sangat krusial. Ombudsman memiliki peran strategis dalam mengawasi pelaksanaan pelayanan publik dan memastikan bahwa hak-hak masyarakat terlindungi dengan baik<sup>4</sup>.

Dengan demikian, diperlukan tindakan yang efisien dan terencana dari Ombudsman untuk meminimalisir masalah maladministrasi ini. Tindakan tersebut mencakup penerimaan laporan dari masyarakat, investigasi atas dugaan maladministrasi, serta memberikan rekomendasi perbaikan kepada instansi pemerintah terkait. Selain itu, Ombudsman juga perlu melakukan sosialisasi dan edukasi kepada masyarakat mengenai hak-hak mereka serta mekanisme pelaporan yang tersedia. Melalui langkah-langkah ini, diharapkan dapat tercipta sistem pelayanan publik yang lebih transparan, akuntabel, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat, sehingga kualitas pelayanan dapat meningkat dan kepercayaan publik terhadap pemerintah dapat pulih kembali.

---

<sup>3</sup> Ni Made Anggia Paramesthi Fajar (Maladministrasi Dalam Pelaksanaan Administrasi Negara. Jurnal Yustita

<sup>4</sup> Solechan. (2019). Asas-Asas Pemerintahan Yang Baik Dalam Pelayanan Publik Administrative Law & Governance Journal. 2(3).

## 2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan fokus pada tinjauan pustaka yang mencakup buku dan sumber informasi lainnya, seperti yang diungkapkan oleh Mohamed Syafril dkk. (2020). Pendekatan kualitatif mengarah pada pengumpulan dan analisis data deskriptif dalam bentuk teks. Pendekatan kualitatif dalam penelitian ini memungkinkan peneliti untuk melakukan eksplorasi mendalam terhadap fenomena hukum yang kompleks. Dengan menggali persepsi, pengalaman, dan perspektif subjek penelitian, peneliti dapat memperoleh pemahaman yang lebih kaya dan nuansa tentang masalah yang sedang diteliti. Metode penelitian kualitatif memungkinkan peneliti untuk mengumpulkan data yang kaya dan mendalam tentang persepsi, pandangan, dan pengalaman individu atau kelompok terkait topik penelitian<sup>5</sup>. Ini sering dilakukan melalui analisis dokumen, wawancara, observasi baik secara buku maupun artikel. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan fokus pada analisis deskriptif mendalam. Melalui tinjauan pustaka yang menjadi sumber utama data. Analisis deskriptif yang merupakan salah satu pendekatan yang bertujuan untuk menyajikan informasi secara jelas dan detail mengenai karakteristik atau fenomena yang diamati, tanpa upaya untuk menggeneralisasi hasil. Analisis deskriptif memungkinkan peneliti untuk menggambarkan dan menjelaskan temuan secara mendalam, sehingga memungkinkan untuk memahami konteks yang lebih luas dari topik penelitian.

## 3. Hasil Dan Pembahasan

### 3.1. Peran Ombudsman Dalam Pencegahan Maladministrasi Pelayanan Publik Berdasarkan Asas-Asas Umum Pemerintahan Yang Baik

Dalam Undang-Undang Nomor 25 tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik dan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara merupakan landasan atau dasar hukum yang cukup kuat mengenai pelayanan publik yang mengatur asas penyelenggaraan pelayanan publik yang disertai dengan hak dan kewajiban para masyarakat atas pelayanan publik. Salah satu pihak terpenting dalam hal ini yang berperan sebagai pendorong dan penggerak untuk melakukan segala upaya berupa tindakan serta memiliki wewenang dalam melakukan pemeriksaan yaitu Ombudsman. Ombudsman menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 37 Tahun 2008 Tentang Ombudsman Republik Indonesia, Ombudsman disini diartikan sebagai Lembaga Negara yang mempunyai kewenangan mengawasi Penyelenggaraan Pelayanan Publik baik yang diselenggarakan oleh Badan Usaha Milik Negara, Badan Usaha Milik Daerah, dan Badan Hukum milik Negara serta Badan Swasta atau perseorangan yang diberi tugas menyelenggarakan pelayanan publik tertentu yang sebagian atau seluruh dananya bersumber dari anggaran pendapatan dan belanja Negara dan/atau anggaran pendapatan dan belanja daerah. Ombudsman terbagi menjadi beberapa perwakilan yang mewakili tiap daerah, meliputi Jawa Tengah, Jawa Timur, Jawa Barat, Sumatera, Sulawesi, dan lain sebagainya. Tugas dari Ombudsman tercantum dalam Pasal 3 Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 37 Tahun 2008 Tentang

---

<sup>5</sup> Abdussamad, H.Z., & Sik, M. S. (2021). Metode penelitian kualitatif. CV. Syakir Media Press.

Ombudsman Republik Indonesia yaitu asas- asas yang merupakan tugas Ombudsman tersebut adalah kepatutan, keadilan, non-diskriminasi, tidak memihak, keseimbangan, keterbukaan, akuntabilitas dan kerahasiaan. Sedangkan apabila dilihat dari pelaksanaan tugas, Ombudsman Republik Indonesia memiliki beberapa tugas meliputi:

- a. Menerima Laporan atas dugaan adanya Maladministrasi dalam penyelenggaraan pelayanan publik
- b. Melakukan pemeriksaan substansi atas laporan yang dilaporkan
- c. Menindaklanjuti laporan tersebut dalam ruang lingkup kewenangan Ombudsman
- d. Melakukan investigasi atas prakarsa sendiri terhadap dugaan Maladministrasi dalam penyelenggaraan pelayanan publik
- e. Melakukan koordinasi dan kerja sama dengan lembaga negara atau lembaga pemerintahan lainnya serta lembaga kemasyarakatan dan perseorangan
- f. Membangun jaringan kerja
- g. Melakukan upaya pencegahan Maladministrasi dalam penyelenggaraan pelayanan public
- h. Melakukan tugas lain yang diberikan oleh undang-undang.<sup>6</sup>

Pelayanan publik dengan Ombudsman dapat dikatakan sebagai hubungan yang cukup erat. Dengan adanya kedua tersebut dapat menjadi sarana laporan atau pengaduan masyarakat mengenai dugaan maladministrasi. Proses ini tidak hanya membantu menyelesaikan masalah individu tetapi juga memberikan hubungan timbal balik yang berharga bagi penyelenggara layanan untuk memperbaiki sistemnya agar meningkatkan pemahaman masyarakat atas hak-hak masyarakat dalam jumlah pengaduan yang menunjukkan kepercayaan terhadap Ombudsman. Sesuai dengan Undang- Undang Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik yang menyatakan bahwa Ombudsman Republik Indonesia merupakan salah satu lembaga pengawas eksternal selain pengawasan dari masyarakat dan pengawasan DPR/DPRD yang berhak untuk melakukan pengawasan pelayanan publik. Dalam melaksanakan pengawasan terhadap penyelenggaraan pemerintah standar yang digunakan merujuk pada prinsip-prinsip Good Governance, yaitu sejauh mana pemerintah dapat menjalankan tugasnya secara efisien dan efektif untuk dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh peraturan perundang-undangan demi menciptakan kesejahteraan masyarakat menuju *welfare society*. (Br Sebayang and Hartati 2021)<sup>7</sup>.

Pelayanan publik atau umum menurut Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 81 Tahun 1993 adalah segala bentuk kegiatan pelayanan umum yang dilaksanakan oleh instansi pemerintah di pusat, di daerah dan di lingkungan Badan Usaha Milik Negara atau Badan Usaha Milik Daerah dalam bentuk barang dan atau jasa baik dalam rangka upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan. (Ratna Ani & Agus Santoso, 2022). Tujuan adanya pelayanan publik yaitu sebagai pemenuhan kebutuhan penerima pelayanan maupun pelaksanaan

---

<sup>6</sup> Reza Tri, dkk. (2020). Peran Ombudsman RI dalam Pencegahan Maladministrasi Pelayanan Publik di Indonesia. *Jurnal Sosial Ekonomi dan Politik*, 1(1), 22-23.

<sup>7</sup> Nurlita Purnama, dkk (2023) "Upaya Pencegahan Maladministrasi Oleh OMBUDSMAN Republik Indonesia Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik Di Indonesia" *Jurnal Relasi Publik*,1(1).

ketentuan peraturan perundang-undangan. Pelayanan publik dalam konteks good governance merupakan suatu hal yang saling terkait dan tidak dapat dipisahkan dalam praktiknya. Aparatur pemerintah perlu memiliki kesadaran yang tinggi dalam memberikan layanan kepada masyarakat, sebagai bagian dari upaya mendukung terciptanya pemerintahan yang baik. Layanan publik yang berkualitas merupakan hak masyarakat untuk mendapatkannya serta mewajibkan para penyelenggara dalam memberikan layanan yang berkualitas kepada masyarakat. Masyarakat dalam menyampaikan keluhan diperlukan respon cepat dan tanggap serta dibutuhkan penyelesaian yang memadai guna menjadi layanan publik yang berkualitas demi menciptakan kepercayaan bagi para masyarakat kepada penyelenggara pelayanan publik. Meskipun tidak ada yang menginginkan terjadinya maladministrasi, namun pada kenyataannya dalam lapangan menunjukkan masih terdapat hal-hal seperti maladministrasi. Untuk mencegah dan mengatasi terkait masalah maladministrasi ini, diperlukan kesadaran bersama dari seluruh pihak terkait akan pentingnya pelayanan publik yang berkualitas. Pemahaman yang mendalam terhadap regulasi dan asas-asas umum pemerintahan yang baik menjadi fondasi atau tiang penting dalam membangun sistem pelayanan publik yang baik. Baik penyelenggara maupun masyarakat memiliki peran yang sama penting dalam mewujudkan tujuan ini.

Dengan diterbitkannya Peraturan Ombudsman Nomor 41 Tahun 2019, Ombudsman telah memiliki kerangka kerja yang sistematis dalam mencegah maladministrasi yang mencakup seluruh tahapan pencegahan, mulai dari perencanaan yang matang hingga evaluasi terhadap efektivitas upaya yang telah dilakukan. Selain itu, dalam peraturan berikut didefinisikan bahwa pencegahan maladministrasi sebagai proses, cara atau tindakan yang dilakukan oleh Ombudsman secara aktif melalui deteksi, analisis, dan perlakuan pelaksanaan saran agar maladministrasi tidak terjadi atau terjadi secara berulang. Ombudsman Republik Indonesia memiliki keharusan untuk bertindak lebih dahulu untuk mencegah terjadinya kesalahan atau masalah dalam pelayanan publik tanpa harus menunggu adanya laporan dari masyarakat. Tujuan ini dilakukan agar segala permasalahan tidak terulang kembali. Untuk mencapai tujuan tersebut dibutuhkan peran Ombudsman dalam melakukan tiga langkah utama, meliputi: deteksi untuk menemukan potensi maladministrasi, analisis untuk menemukan penyebab potensi maladministrasi, dan perlakuan pelaksanaan saran untuk memastikan saran dilaksanakan<sup>8</sup>. Tahap deteksi dilakukan guna mengetahui potensi maladministrasi dan mengidentifikasi isu yang menjadi permasalahan untuk perbaikan. Melalui tahapan deteksi diperlukan petunjuk-petunjuk yang dikumpulkan dan diolah melalui beberapa kegiatan lainnya seperti inventarisasi, identifikasi, pemutakhiran, dan yang terakhir yaitu penyusunan hasil deteksi. Dilanjut dengan tahap inventarisasi yang dilakukan dengan menyusun pemetaan data laporan, pemetaan isu pelayanan publik, kompilasi hasil survei terdahulu, pemetaan hasil penelitian akademik, pemetaan regulasi dan pemetaan informasi atau data pemangku data. Tahap berikutnya tahap identifikasi yang dilakukan untuk menelusuri dan menentukan permasalahan, pihak yang diduga terlibat, dan potensi maladministrasi dan tahap akhir yaitu pemutakhiran. Tahap pemutakhiran digunakan untuk mengetahui situasi atau

---

<sup>8</sup> Maulana, Putra. (2024, Februari 13). Intelijen Pelayanan Publik: Transformasi Pencegahan Maladministrasi Dalam Optimalisasi Perbaikan Sistem Pelayanan Publik. Diakses dari <https://ombudsman.go.id/artikel/artikel/r/artikel--intelijen-pelayanan-publik-transformasi-pencegahan-maladministrasi-dalam-optimalisasi-perbaikan-sistem-pelayanan-publik>

perkembangan terbaru dari suatu permasalahan serta menemukan upaya yang telah atau sedang dilakukan oleh penyelenggara atau pihak terkait. Kegiatan terakhir tahap deteksi adalah penyusunan laporan hasil deteksi. Penyusunan ini berisi mengenai rangkuman dari ketiga kegiatan yang telah dilakukan dan penjelasan secara eksplisit mengenai potensi maladministrasi.

Tahap analisis dilakukan untuk memastikan dan mengidentifikasi penyebab potensi maladministrasi serta memperbaiki sistem dengan memberikan saran. Tahap analisis dilakukan dengan 4 kegiatan, yaitu pengumpulan data, penelaahan, perumusan saran, penyusunan hasil analisis dan penyampaian saran. Kegiatan pengumpulan data dilakukan untuk mendapatkan petunjuk- petunjuk mengenai data atau informasi yang bersifat kualitatif atau kuantitatif, baik sekunder atau primer, serta temuan lapangan, dan bahan dokumen yang relevan sesuai dengan kebutuhan unit yang melakukan analisis terhadap pihak-pihak terkait, baik secara langsung maupun tidak langsung. Kegiatan penelaahan bertujuan untuk mengidentifikasi kesenjangan dalam suatu sistem yang ada dengan menggunakan teori, peraturan perundang-undangan, norma atau referensi lainnya sebagai alat untuk menemukan penyebab potensi maladministrasi dan mengkonfirmasi adanya potensi tersebut. Selanjutnya kegiatan perumusan saran yang dilakukan berdasarkan temuan dari pengumpulan data dan penelaahan dengan fokus pada perbaikan faktor-faktor yang menyebabkan potensi maladministrasi serta mencegah terjadinya maladministrasi di masa mendatang, dalam merumuskan saran juga diperlukan untuk memperhatikan kondisi yang dapat mempengaruhi kelayakan pelaksanaan saran tersebut, seperti kondisi kelembagaan penerimaan saran, tahun anggaran dan tingkat aturan atau kebijakan yang berlaku. Kegiatan berikutnya yaitu menyusun hasil analisis dalam bentuk laporan yang mencakup data, analisis data, dan rekomendasi perbaikan. Kegiatan terakhir adalah penyampaian saran yang dilakukan melalui forum terbuka maupun tertutup. Dalam forum terbuka, Ombudsman Republik Indonesia dapat melibatkan media massa, sementara dalam forum tertutup hanya dihadiri oleh pihak yang memberikan dan menerima saran. Tujuannya adalah agar penerima saran merasa lebih aman dan nyaman tanpa merasa dipermalukan di hadapan public.

Tahapan terakhir yaitu tahap pelaksanaan saran yang bertujuan untuk memastikan bahwa rekomendasi yang diberikan diimplementasikan oleh instansi penyelenggara, sehingga dapat diberikan diimplementasikan oleh instansi penyelenggara, sehingga dapat terjadi perubahan kebijakan dengan bantuan dari Ombudsman Republik Indonesia. Proses ini terdiri dari 4 tahap yaitu pemantauan, pendampingan, publikasi dan penyusunan laporan. Kegiatan pemantauan berfungsi untuk mengawasi pelaksanaan saran yang telah disampaikan. Sementara itu, pendampingan dilakukan oleh Ombudsman Republik Indonesia jika setelah pemantauan diketahui bahwa instansi penyelenggara memerlukan bantuan atau meminta dukungan untuk melaksanakan saran tersebut. Berdasarkan hal ini, Ombudsman Republik Indonesia akan melakukan kegiatan tertentu untuk membantu instansi dalam menerapkan saran. Tahap terakhir adalah publikasi, yang dapat berupa konferensi pers, rilis media, unggahan di media sosial Ombudsman Republik Indonesia, iklan layanan masyarakat atau bentuk lain sesuai kebutuhan. Selain itu, laporan hasil pelaksanaan saran juga disusun untuk mencerminkan status rekomendasi yaitu, saran dilaksanakan sebagian atau tidak dilaksanakan sama sekali.

Peran lembaga Ombudsman di Indonesia sangat krusial dan strategis dalam mengawasi serta mencegah penyalahgunaan dalam pelayanan publik yang terjadi di masyarakat. Sebagai lembaga pusat yang memiliki tanggung jawab di seluruh daerah di Indonesia,<sup>9</sup> Ombudsman memerlukan keterbukaan data dan informasi dari berbagai pihak yang memiliki visi bersama untuk mendorong perbaikan dalam pelayanan di instansi pemerintah. Hal ini bertujuan agar kinerja lembaga pemerintah dapat ditingkatkan dan mampu memberikan pelayanan dengan kualitas yang tinggi kepada para masyarakat sebagai penerima layanan publik. Laporan yang disampaikan oleh semua pihak baik secara individu, lembaga maupun kelompok sangat penting untuk memperoleh sumber informasi yang akurat dan dapat dipertanggungjawabkan secara hukum, sesuai dengan ketentuan yang diatur dalam Undang-Undang Nomor 37 Tahun 2008 tentang Ombudsman Republik Indonesia. Dengan adanya laporan ini, Ombudsman dapat menjalankan fungsinya secara efektif dalam menjaga integritas dan kualitas pelayanan publik serta memastikan bahwa hak-hak masyarakat terlindungi dengan baik.

### **3.2. Implementasi Pencegahan Maladministrasi oleh Ombudsman guna Menciptakan Good Governance Berdasarkan Asas-Asas Umum Pemerintah Yang Baik**

Pergeseran dari konsep *nachtwachterstaat* (negara penjaga malam) menuju *welfare state* (negara kesejahteraan) merupakan fenomena yang mencerminkan evolusi pemikiran mengenai peran dan tanggung jawab pemerintah dalam konteks kehidupan masyarakat modern. Dalam kerangka *nachtwachtstaat*, yang berakar pada prinsip liberal klasik, pemerintah beroperasi berdasarkan prinsip *staatsonthouding*, yang menekankan pembatasan keterlibatan negara dalam urusan sosial dan ekonomi masyarakat. Dalam paradigma ini, fungsi utama pemerintah adalah menjaga ketertiban dan keamanan, sehingga pemerintah bersifat pasif dan hanya berperan sebagai pengawas yang tidak aktif dalam dinamika sosial<sup>10</sup>. Prinsip *staatsonthouding* mengimplikasikan bahwa intervensi negara dalam aspek kehidupan masyarakat harus diminimalisir. Hal ini menciptakan ruang bagi individu dan pasar untuk beroperasi secara mandiri, dengan harapan bahwa kebebasan ini akan mendorong pertumbuhan ekonomi dan inovasi. Namun, pendekatan ini sering kali mengabaikan kebutuhan dasar masyarakat yang tidak selalu dapat dipenuhi oleh mekanisme pasar semata. Dalam konteks ini, ketidaksetaraan sosial dan ekonomi dapat muncul sebagai konsekuensi dari minimnya peran aktif pemerintah. Sebaliknya, konsep *welfare state* muncul sebagai respons terhadap berbagai tantangan sosial yang dihadapi oleh masyarakat modern. Dalam kerangka ini, pemerintah tidak hanya memiliki tanggung jawab untuk menjaga ketertiban, tetapi juga diwajibkan untuk mewujudkan *bestuurszorg* atau kesejahteraan umum. Tanggung jawab ini mencakup penyediaan layanan dasar seperti pendidikan, kesehatan, dan perlindungan sosial bagi seluruh lapisan masyarakat. Dalam model *welfare state*, pemerintah diberikan kewenangan untuk melakukan intervensi (*staatsbemoeienis*) di berbagai bidang kehidupan masyarakat.<sup>11</sup> Ini berarti bahwa pemerintah diharapkan untuk bertindak secara aktif

---

<sup>9</sup> Ratna Ani & Agus Santoso. (2022). *Pelayanan Publik Dalam Good Governance*. 2(1). 46.

<sup>10</sup> Solechan (2019), *Asas-Asas Umum Pemerintahan yang Baik dalam Pelayanan Publik*, Vol.2(3)

<sup>11</sup> Sadhu Bagas Suratno (2017), *Pembentukan Peraturan Kebijakan Berdasarkan Asas-Asas Umum Pemerintahan Yang Baik*, E-Journal Lentera Hukum, 4.3, 164

dalam merespons kebutuhan masyarakat, mengatasi masalah ketidakadilan sosial, dan menciptakan kondisi yang memungkinkan setiap individu untuk mencapai potensi maksimalnya. Intervensi ini tidak hanya terbatas pada aspek ekonomi, tetapi juga mencakup kebijakan sosial yang mendukung inklusi dan kesejahteraan seluruh warga negara.

Keberadaan konsep negara kesejahteraan, yang bertujuan untuk menjamin kesejahteraan bagi seluruh warga negara, memiliki peranan penting dalam melengkapi prinsip legalitas, di mana setiap aktivitas pemerintahan harus berlandaskan pada peraturan perundang-undangan yang berlaku. Prinsip ini tidak hanya menegaskan pentingnya kepatuhan terhadap hukum, tetapi juga memastikan bahwa tindakan pemerintah tetap berada dalam kerangka yang transparan dan akuntabel. Seiring dengan pesatnya perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, dinamika masyarakat pun mengalami perubahan yang signifikan. Hal ini menciptakan tantangan baru yang mungkin tidak diatur secara eksplisit dalam peraturan yang ada, sehingga memunculkan kebutuhan akan fleksibilitas dalam penanganan masalah-masalah sosial yang muncul. Dalam konteks ini, setiap bentuk intervensi pemerintah harus tetap berpegang pada peraturan perundang-undangan yang berlaku sebagai manifestasi dari prinsip legalitas, yang merupakan pilar utama dalam sistem negara hukum. Dengan diadopsinya konsep welfare state, pemerintah diakui sebagai entitas yang bertanggung jawab atas kesejahteraan umum warga negara. Untuk mewujudkan tujuan tersebut, pemerintah diberikan kewenangan untuk melakukan intervensi dalam berbagai aspek kehidupan masyarakat. Intervensi ini tidak hanya terbatas pada ketentuan hukum yang ada; dalam situasi tertentu, pemerintah juga dapat mengambil langkah-langkah berdasarkan inisiatif sendiri tanpa harus selalu mengacu pada regulasi formal.

Namun demikian, penting untuk dicatat bahwa keaktifan pemerintah dalam mengupayakan kesejahteraan umum harus senantiasa berlandaskan pada prinsip-prinsip umum pemerintahan yang baik (AAUPB). Prinsip-prinsip ini mencakup transparansi, akuntabilitas, partisipasi publik, dan keadilan, yang semuanya berfungsi untuk memastikan bahwa tindakan pemerintah tidak hanya efektif tetapi juga etis dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Dengan demikian, meskipun pemerintah memiliki kewenangan untuk bertindak secara mandiri dalam situasi tertentu, tindakan tersebut harus tetap sejalan dengan nilai-nilai demokratis dan norma-norma hukum yang mendasari keberadaan negara sebagai entitas yang melayani kepentingan rakyat.

Secara yuridis, UU Administrasi Pemerintahan menyebutkan setidaknya ada 8 macam AAUPB. didasarkan pada undang-undang dan doktrin, yang meliputi:

a. Asas Kepastian Hukum

Asas kepastian hukum adalah asas dalam negara hukum yang mengutamakan landasan ketentuan peraturan perundang-undangan, kepatutan, dan keadilan dalam setiap kebijakan penyelenggaraan pemerintahan<sup>12</sup>. Secara teoritis, asas kepastian hukum memiliki dua aspek, yaitu: Aspek hukum material, asas ini menghendaki dihormatinya hak yang telah diperoleh seseorang berdasarkan keputusan pemerintah, meskipun keputusan tersebut salah. Sehingga, demi kepastian hukum, keputusan yang telah dikeluarkan

---

<sup>12</sup> Penjelasan Pasal 10 ayat (1) huruf a UU Administrasi Pemerintahan

pemerintah akan terus berlaku hingga diputus pengadilan. Selanjutnya, yaitu Aspek hukum formal mensyaratkan bahwa keputusan pemerintah yang memberatkan maupun yang menguntungkan harus disusun dengan kata-kata yang jelas. Pihak yang berkepentingan berhak untuk mengetahui dengan tepat apa maksud atau kehendak dari keputusan tersebut.

b. Asas Kemanfaatan

Asas Kemanfaatan dalam Asas-Asas Umum Pemerintahan yang Baik (AAUPB) merupakan salah satu prinsip fundamental yang menekankan pentingnya efektivitas dan relevansi dari setiap tindakan pemerintah dalam konteks pelayanan publik. Asas ini mengharuskan pemerintah untuk senantiasa mempertimbangkan manfaat yang dihasilkan dari kebijakan atau program yang diimplementasikan, dengan tujuan agar hasil tersebut dapat dirasakan secara positif oleh masyarakat. Dalam penerapannya, asas kemanfaatan mencakup beberapa dimensi, termasuk manfaat antar sesama, di mana kepentingan individu satu dengan individu lainnya harus diperhatikan secara seimbang. Selain itu, asas ini juga menekankan pentingnya mempertimbangkan manfaat antara kepentingan individu dan kepentingan masyarakat secara keseluruhan, sehingga kebijakan yang diambil tidak hanya menguntungkan segelintir orang, tetapi juga memberikan dampak positif bagi banyak pihak. Lebih lanjut, asas kemanfaatan juga mencakup pertimbangan antara kepentingan kelompok masyarakat yang berbeda, sehingga kebijakan pemerintah dapat menciptakan harmoni sosial dan mengurangi potensi konflik antarkelompok. Terakhir, asas ini juga menyoroti pentingnya keseimbangan antara kepentingan pemerintah dan warga masyarakat, di mana setiap kebijakan harus mampu menjembatani kebutuhan dan harapan kedua belah pihak. Dengan demikian, asas kemanfaatan dalam AAUPB berfungsi sebagai panduan bagi pemerintah untuk memastikan bahwa setiap langkah yang diambil tidak hanya efektif dalam mencapai tujuan tertentu, tetapi juga adil dan bermanfaat bagi seluruh lapisan masyarakat, sehingga menciptakan kepercayaan dan legitimasi terhadap tindakan pemerintahan.

c. Asas Ketidakberpihakan

Merupakan prinsip yang mewajibkan badan dan/atau pejabat pemerintah untuk menetapkan serta melaksanakan keputusan dan tindakan dengan mempertimbangkan kepentingan semua pihak secara menyeluruh, tanpa melakukan diskriminasi. Prinsip ini menegaskan pentingnya sikap netral dan objektif dalam setiap proses pengambilan keputusan, sehingga tidak ada individu atau kelompok tertentu yang diuntungkan atau dirugikan secara tidak adil<sup>13</sup>.

d. Asas Kecermatan atau Asas Bertindak Cermat

Prinsip kecermatan menekankan bahwa setiap keputusan dan/atau tindakan harus didasarkan pada informasi serta dokumen yang lengkap dan akurat. Hal ini bertujuan untuk memastikan bahwa legalitas dari penetapan dan pelaksanaan keputusan tersebut dapat dipertanggungjawabkan. Dengan demikian, proses pengambilan keputusan dan pelaksanaan tindakan harus dilakukan dengan ketelitian yang tinggi, sehingga setiap langkah yang diambil

---

<sup>13</sup> Ridwan HR, Hukum Administrasi Negara, Edisi Revisi, Jakarta: Rajawali Press, 2011, hal. 252

telah dipersiapkan secara matang dan cermat sebelum akhirnya ditetapkan atau dilaksanakan. Pendekatan ini tidak hanya meningkatkan kualitas keputusan, tetapi juga memperkuat integritas dan kepercayaan terhadap proses yang berlangsung<sup>14</sup>.

e. Asas Tidak Menyalahgunakan Wewenang

Prinsip tidak menyalahgunakan kewenangan merupakan suatu pedoman yang mengharuskan setiap badan dan/atau pejabat pemerintahan untuk bertindak dengan integritas dan tanggung jawab. Prinsip ini menegaskan bahwa kewenangan yang diberikan kepada mereka harus digunakan semata-mata untuk kepentingan publik, bukan untuk kepentingan pribadi atau tujuan lain yang bertentangan dengan maksud awal pemberian kewenangan tersebut. Selain itu, prinsip ini juga menekankan pentingnya untuk tidak melampaui batas-batas kewenangan yang telah ditetapkan, serta menghindari segala bentuk penyalahgunaan atau pencampuran kewenangan yang dapat merugikan masyarakat atau mengganggu fungsi pemerintahan yang seharusnya. Dengan demikian, penerapan asas ini sangat krusial dalam menjaga keadilan, transparansi, dan akuntabilitas dalam setiap tindakan yang diambil oleh pejabat publik<sup>15</sup>.

f. Asas Keterbukaan

Prinsip keterbukaan merupakan asas yang dikonseptualisasikan untuk memberikan manfaat signifikan kepada masyarakat dengan menyediakan akses yang efektif kepada informasi yang akurat, jujur, dan bebas dari diskriminasi dalam struktur pemerintahan. Namun, implikasinya harus senantiasa mempertimbangkan proteksi yang adekuat atas hak-hak asasi individu, kelompok-kelompok tertentu, serta kerahasiaan negara. Dalam konteks operasionalnya, prinsip keterbukaan ini berfungsi untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam semua aktivitas pemerintahan, sehingga warga negara dapat memiliki pemahaman yang lebih holistik tentang kebijakan-kebijakan yang diimplementasikan dan berpartisipasi aktif dalam proses demokratisasi. Melalui pendekatan seperti ini, pemerintah dapat membangun kepercayaan masyarakat dan kesetaraan dalam akses informasi, sementara tetap menjaga privasi dan keamanan nasional sebagai prioritas utama.

g. Asas Kepentingan Umum

Asas kepentingan umum merupakan prinsip yang mengutamakan kesejahteraan dan manfaat bagi masyarakat secara keseluruhan dengan pendekatan yang aspiratif, akomodatif, selektif, dan tanpa diskriminasi. Secara fundamental, asas ini menuntut agar pemerintah dalam menjalankan tugasnya memprioritaskan kepentingan umum, yang mencakup berbagai aspek kehidupan masyarakat. Sebagai contoh, kepentingan warga negara yang tidak dapat dipenuhi secara mandiri oleh individu, seperti ketersediaan kebutuhan pokok, perumahan, dan kesejahteraan lainnya<sup>16</sup>.

h. Asas Pelayanan Yang Baik

---

<sup>14</sup> Penjelasan Pasal 10 ayat (1) huruf d UU Administrasi Pemerintahan

<sup>15</sup> Penjelasan Pasal 10 ayat (1) huruf e UU Administrasi Pemerintahan

<sup>16</sup> Ridwan HR (2011), Hukum Administrasi Negara, Edisi Revisi, Jakarta: Rajawali Press, hal. 263

Prinsip pelayanan yang baik merupakan suatu pedoman fundamental yang menekankan pentingnya penyediaan layanan secara tepat waktu dan efisien. Dalam konteks ini, pelayanan yang baik harus disertai dengan prosedur yang jelas dan biaya yang transparan, sehingga masyarakat dapat memahami dengan baik apa yang diharapkan dari layanan tersebut. Selain itu, pelayanan tersebut harus memenuhi standar kualitas yang telah ditetapkan, yang mencakup berbagai aspek seperti kecepatan, ketepatan, dan kepuasan pengguna.

Dalam konteks implementasi asas-asas umum pemerintahan yang baik (AAUPB), pencegahan maladministrasi sangat penting untuk memastikan bahwa kebijakan dan tindakan pemerintah sah, adil, dan bermanfaat bagi masyarakat. Maladministrasi sering terjadi akibat pelanggaran prinsip-prinsip seperti ketidakberpihakan, keterbukaan, dan akuntabilitas. Ketika pejabat publik tidak bertindak netral atau transparan, hal ini dapat merugikan kelompok tertentu dan mengurangi kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah. Oleh karena itu, penerapan asas ketidakberpihakan sangat krusial agar keputusan diambil dengan mempertimbangkan kepentingan semua pihak secara adil. Asas keterbukaan juga berperan dalam mencegah maladministrasi dengan memberikan akses informasi publik yang jelas, sehingga masyarakat dapat mengawasi tindakan pemerintah dan melaporkan penyimpangan. Ombudsman sebagai lembaga pengawas bertanggung jawab untuk memastikan prinsip keterbukaan diterapkan secara konsisten, memungkinkan masyarakat berpartisipasi aktif dalam pengambilan keputusan dan menuntut akuntabilitas dari pejabat publik<sup>17</sup>. Dengan demikian, keberadaan Ombudsman sangat penting untuk menciptakan lingkungan hukum yang sesuai dengan good governance serta memastikan bahwa tindakan pemerintah berorientasi pada kepentingan publik. Prinsip-prinsip good governance, termasuk transparansi, akuntabilitas, partisipasi publik, keadilan, integritas, efektivitas, dan efisiensi, semuanya bertujuan untuk meningkatkan kualitas penyelenggaraan pemerintahan dan memenuhi harapan masyarakat secara efektif.

Implementasi pencegahan maladministrasi oleh Ombudsman merupakan langkah krusial dalam menciptakan good governance yang berlandaskan pada asas-asas umum pemerintahan yang baik (AAUPB). Maladministrasi, yang merujuk pada tindakan atau kelalaian penyelenggara pemerintahan yang merugikan masyarakat, dapat mengikis kepercayaan publik terhadap institusi pemerintah. Oleh karena itu, Ombudsman memiliki peran sentral dalam mencegah terjadinya maladministrasi melalui penerapan prinsip-prinsip seperti kepastian hukum, keterbukaan, akuntabilitas, dan kemanfaatan<sup>18</sup>. Pertama-tama, kepastian hukum menjadi pondasi penting yang memastikan setiap tindakan pemerintah berdasarkan peraturan yang jelas dan dapat dipahami oleh masyarakat, sehingga semua pihak mengetahui hak dan kewajiban mereka. Selanjutnya, keterbukaan dalam penyelenggaraan pemerintahan memungkinkan masyarakat untuk mengakses informasi yang akurat dan tidak diskriminatif, yang pada gilirannya membangun kepercayaan publik dan mendorong partisipasi aktif warga dalam proses pemerintahan. Selain itu, akuntabilitas menjadi aspek kunci di mana setiap tindakan pemerintah harus dapat dipertanggungjawabkan

---

<sup>17</sup> Khalid Prawiranegara (2021), Implementasi Asas-Asas Umum Pemerintahan Yang Baik Pada Pemerintahan Kabupaten Dompu. *Lex Renaissance* Vol.6, hlm. 591

<sup>18</sup> Conie Pania Putri. (2020). Peranan Dan Fungsi Ombudsman Republik Indonesia Dalam Efektivitas Penegakan Hukum. *Sol Justicia*, (3) 2, 142-153

kepada publik Ombudsman perlu memastikan adanya mekanisme penilaian kinerja penyelenggara negara dan memberikan sanksi terhadap tindakan maladministrasi. Kemanfaatan juga harus menjadi perhatian utama, di mana setiap kebijakan pemerintah harus memberikan manfaat bagi masyarakat luas dan bukan hanya untuk kepentingan segelintir orang. Dalam konteks ini, Ombudsman dapat menerapkan berbagai strategi untuk mencegah maladministrasi, termasuk melakukan pengawasan berkala terhadap pelayanan publik untuk memastikan penerapan prinsip-prinsip AAUPB, melakukan edukasi kepada masyarakat mengenai hak-hak mereka dalam mendapatkan pelayanan serta cara melaporkan tindakan maladministrasi, serta menjalin kolaborasi dengan lembaga lain seperti KPK dan BPK untuk menciptakan sinergi dalam upaya pencegahan<sup>19</sup>. Pengembangan sistem pengaduan yang mudah diakses juga sangat penting agar masyarakat merasa aman untuk melaporkan kasus-kasus maladministrasi tanpa rasa takut akan pembalasan. Dengan menerapkan langkah-langkah strategis ini, Ombudsman tidak hanya berfungsi sebagai pengawas tetapi juga sebagai penggerak perubahan menuju pemerintahan yang lebih transparan, akuntabel, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Melalui upaya ini, diharapkan kualitas pelayanan publik dapat meningkat secara signifikan dan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah dapat terbangun kembali dengan kokoh. Hal ini pada gilirannya akan menciptakan good governance yang lebih baik dan meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah sebagai lembaga yang bertanggung jawab dan transparan.

#### **4. Kesimpulan**

Ombudsman memiliki peran yang sangat penting dalam mencegah terjadinya maladministrasi dalam penyelenggaraan pelayanan publik di Indonesia. Melalui pengawasan yang ketat dengan penerapan prinsip-prinsip Good Governance berdasarkan Asas-Asas Umum Pemerintah yang Baik, Ombudsman berfungsi sebagai mediator antara masyarakat dan pemerintah, serta sebagai pengawas yang memastikan bahwa hak-hak masyarakat terlindungi. Maladministrasi, yang mencakup berbagai penyimpangan administratif, tidak hanya merugikan masyarakat tetapi juga mengikis kepercayaan publik terhadap institusi pemerintah. Oleh karena itu, keberadaan Ombudsman sebagai lembaga independen sangat diperlukan untuk menciptakan sistem pelayanan publik yang transparan, akuntabel, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

#### **Ucapan terima Kasih (*Acknowledgments*)**

Kami mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan dalam penulisan artikel ini. Terima kasih kami sampaikan kepada para akademisi, praktisi, serta narasumber dari Ombudsman Republik Indonesia yang telah memberikan wawasan dan masukan berharga terkait peran Ombudsman dalam pencegahan maladministrasi, khususnya dalam kaitannya dengan asas-asas umum pemerintahan yang baik (AUPB).

---

<sup>19</sup> Dyah Adriantini Sintha Dewi. (2016). Pendayagunaan Freies Ermessen Pejabat Pemerintahan dalam Konsep Negara Kesejahteraan. *Yustisia Jurnal Hukum*, 5(1), 184-200

## Daftar Pustaka / Daftar Referensi

- Abdussamad, H.Z., & Sik, M. S. (2021). *Metode penelitian kualitatif*. CV. Syakir Media Press.
- Adhar Hakim. (2015). *Fungsi dan Peran Ombudsman RI Perwakilan Nusa Tenggara Barat dalam Mendorong Kepatuhan Pemerintah Daerah Terhadap Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik*. Jurnal Ius Kajian Hukum dan Keadilan.
- Conie Pania Putri. (2020). *Peranan Dan Fungsi Ombudsman Republik Indonesia Dalam Efektivitas Penegakan Hukum*. Sol Justicia, (3) 2, 142-153.
- Dyah Adriantini Sintha Dewi. (2016). *Pendayagunaan Freies Ermessen Pejabat Pemerintahan dalam Konsep Negara Kesejahteraan*. Yustisia Jurnal Hukum, 5(1), 184-200
- Hendropriyono, A.M. (2013). *Filsafat Intelijen*. Jakarta: Kompas
- Khalid Prawiranegara. (2021). *Implementasi Asas-Asas Umum Pemerintahan Yang Baik Pada Pemerintahan Kabupaten Dompu*. Lex Renaissance Vol.6, hlm. 591.
- Maulana, Putra. (2024, Febuari 13). *Intelijen Pelayanan Publik: Transformasi Pencegahan Maladministrasi Dalam Optimalisasi Perbaikan Sistem Pelayanan Publik*. Diakses dari <https://ombudsman.go.id/artikel/artikel/r/artikel--intelijen-pelayanan-publik-transformasi-pencegahan-maladministrasi-dalam-optimalisasi-perbaikan-sistem-pelayanan-publik>
- Ni Made Anggia Paramesthi Fajar. (2021). *Maladministrasi Dalam Pelaksanaan Administrasi Negara*. Jurnal Yustita, 13(2).
- Nurlita Purnama, dkk. (2023). *Upaya Pencegahan Maladministrasi Oleh OMBUDSMAN Republik Indonesia Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik Di Indonesia*. Jurnal Relasi Publik, 1(1).
- Ratna Ani & Agus Santoso. (2022). *Pelayanan Publik Dalam Good Governance*. 2(1). 46.
- Reza Tri, dkk. (2020). *Peran Ombudsman RI dalam Pencegahan Maladministrasi Pelayanan Publik di Indonesia*. Jurnal Sosial Ekonomi dan Politik, 1(1), 22-23.
- Ridwan HR. (2011). *Hukum Administrasi Negara*. Edisi Revisi, Jakarta: Rajawali Press, hal.263
- Sadhu Bagas Suratno. (2017). *Pembentukan Peraturan Kebijakan Berdasarkan Asas-Asas Umum Pemerintahan Yang Baik*, E-Journal Lentera Hukum, 4.3, 164
- Solechan. (2019). *Asas-Asas Umum Pemerintahan yang Baik dalam Pelayanan Publik*, Vol.2(3)
- Ungerer, Carl. (2008). *The Intelligence Reform Agenda: What Next?*. Canberra: Australian Strategic Policy Institute