



Pergeseran Paradigma Penilaian Penyelenggaraan Pelayanan Publik oleh Ombudsman Republik Indonesia

INFO PENULIS	INFO ARTIKEL
Ade Hani Puspa Dewi Universitas Muhammadiyah Jakarta adehanipuspa@gmail.com Yeni Sulistiowati Ombudsman Republik Indonesia yenisulistiowati14@gmail.com Khoirul Anwar Universitas Muhammadiyah Jakarta m.khoirulanwar@umj.ac.id	ISSN: 2808-1307 Vol. 6, No. 2, Agustus 2026 https://jurnal.ardenjaya.com/index.php/ajsh

© 2026 Arden Jaya Publisher All rights reserved

Saran Penulisan Referensi :

Dewi, A. H. P., Sulistiowati, Y., & Anwar, K. (2026). Pergeseran Paradigma Penilaian Penyelenggaraan Pelayanan Publik oleh Ombudsman Republik Indonesia. *Arus Jurnal Sosial dan Humaniora*, 6 (2), 2245-2256.

Abstrak

Ombudsman Republik Indonesia melakukan transformasi metodologi penilaian penyelenggaraan pelayanan publik melalui perubahan dari Penilaian Kepatuhan terhadap Standar Pelayanan Publik menjadi Penilaian Maladministrasi Penyelenggaraan Pelayanan Publik sebagaimana diatur dalam Peraturan Ombudsman Republik Indonesia Nomor 61 Tahun 2025. Dalam penelitian ini, transformasi tersebut dipahami sebagai pergeseran paradigma pengawasan dari pendekatan yang berorientasi pada kepatuhan terhadap standar pelayanan (*compliance based assessment*) menuju pendekatan yang berorientasi pada identifikasi dan pengelolaan risiko maladministrasi (*risk based assessment*). Penelitian ini bertujuan menganalisis transformasi metodologi penilaian tersebut, mengkaji kesesuaiannya dengan mandat pengawasan Ombudsman Republik Indonesia, serta menganalisis implikasinya terhadap penguatan akuntabilitas penyelenggaraan pelayanan publik. Penelitian menggunakan metode hukum normatif dengan pendekatan kualitatif melalui analisis dokumen terhadap peraturan perundang-undangan, peraturan Ombudsman, laporan resmi Ombudsman Republik Indonesia, dan publikasi ilmiah yang relevan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa metodologi baru memperluas ruang lingkup penilaian melalui dimensi *input*, *proses*, *output*, pengaduan, unsur kepercayaan masyarakat, serta kepatuhan terhadap tindakan korektif, saran perbaikan, dan/atau saran penyempurnaan. Metodologi tersebut juga menunjukkan kesesuaian yang lebih komprehensif dengan mandat pengawasan Ombudsman dalam pencegahan maladministrasi dan peningkatan kualitas pelayanan publik. Selain menghasilkan Opini Ombudsman RI, metodologi baru membentuk mekanisme pengawasan berkelanjutan melalui pelaksanaan tindakan korektif, saran perbaikan, saran penyempurnaan, serta pengukuran kepatuhan penyelenggara terhadap tindak lanjut tersebut sebagai bagian dari penilaian pada periode berikutnya. Penelitian ini menyimpulkan bahwa transformasi metodologi tersebut memperkuat akuntabilitas penyelenggaraan pelayanan publik melalui sistem pengawasan yang lebih komprehensif, preventif, partisipatif, berbasis risiko dan berorientasi pada peningkatan kualitas pelayanan publik.

Kata kunci: Ombudsman Republik Indonesia, Penilaian Maladministrasi, pengawasan pelayanan publik, transformasi penilaian, Opini Ombudsman RI

Abstract

The Indonesian Ombudsman has transformed its methodology for assessing public service delivery by replacing the Public Service Standards Compliance Assessment with the Public Service Delivery Maladministration Assessment, as stipulated in Ombudsman Regulation Number 61 of 2025. This study conceptualizes the transformation as a paradigm shift in public service oversight from a compliance based assessment to a risk based assessment that emphasizes the identification and management of maladministration risks. The study aims to analyze this methodological transformation, examine its alignment with the Indonesian Ombudsman's supervisory mandate, and assess its implications for strengthening accountability in public service delivery. A normative legal research method with a qualitative approach was employed through document analysis of legislation, Ombudsman regulations, official reports of the Indonesian Ombudsman, and relevant scholarly publications. The findings indicate that the new methodology broadens the scope of assessment by incorporating the dimensions of input, process, output, complaint handling, public trust, and compliance with corrective actions, improvement suggestions, and refinement suggestions. The methodology is also more closely aligned with the Ombudsman's supervisory mandate in preventing maladministration and enhancing the quality of public service delivery. In addition to producing the Indonesian Ombudsman's Opinion (Opini Ombudsman RI), the new methodology establishes a continuous oversight mechanism through the implementation of corrective actions, improvement suggestions, and refinement suggestions, as well as the assessment of providers' compliance with these follow-up measures in subsequent assessment cycles. This study concludes that the methodological transformation strengthens accountability in public service delivery through a more comprehensive, preventive, participatory, and risk-based oversight system oriented toward continuous improvement in service quality.

Keywords: Indonesian Ombudsman, Maladministration Assessment, public service oversight, assessment transformation, Indonesian Ombudsman's Opinion

A. Pendahuluan

Pelayanan publik merupakan salah satu fungsi utama pemerintah dalam memenuhi kebutuhan dan hak masyarakat. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik mendefinisikan pelayanan publik sebagai kegiatan atau serangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang diselenggarakan oleh penyelenggara pelayanan. Ketentuan tersebut menjadi kebijakan dan acuan bagi seluruh instansi dalam menyelenggarakan pelayanan publik yang berkualitas (Madeleine & Harsanto, 2023). Seiring perkembangan teknologi dan meningkatnya kebutuhan masyarakat, penyelenggaraan pelayanan publik menjadi semakin kompleks sehingga pemerintah dituntut terus meningkatkan kualitas pelayanan sebagai bagian dari penerapan *good governance* (Pohan et al., 2024). Meskipun demikian, dalam praktiknya masih ditemukan berbagai bentuk maladministrasi yang berpotensi merugikan masyarakat dan menurunkan kualitas pelayanan publik (Iskandar & Irianto, 2025).

Berdasarkan Pasal 1 angka 3 Undang-Undang Nomor 37 Tahun 2008 tentang Ombudsman Republik Indonesia, maladministrasi adalah perilaku atau perbuatan melawan hukum, melampaui wewenang, menggunakan wewenang untuk tujuan lain dari yang menjadi tujuan wewenang tersebut, termasuk kelalaian atau pengabaian kewajiban hukum dalam penyelenggaraan pelayanan publik yang dilakukan oleh penyelenggara negara dan pemerintahan sehingga menimbulkan kerugian materiil dan/atau immateriil bagi masyarakat maupun perseorangan. Definisi tersebut menunjukkan bahwa maladministrasi tidak hanya mencakup pelanggaran terhadap ketentuan hukum, tetapi juga penyalahgunaan kewenangan, pengabaian kewajiban, serta tindakan lain yang mengakibatkan menurunnya kualitas pelayanan publik dan merugikan masyarakat. Untuk memberikan kepastian dalam proses pemeriksaan dan penyelesaian laporan, Peraturan Ombudsman Republik Indonesia Nomor 58 Tahun 2023 tentang Tata Cara Pemeriksaan dan Penyelesaian Laporan mengelompokkan bentuk-bentuk maladministrasi sebagaimana diatur dalam Pasal 5 sebagai dasar dalam mengidentifikasi dugaan maladministrasi pada penyelenggaraan pelayanan publik. Pengelompokan tersebut

memberikan kerangka normatif yang menjadi pedoman bagi Ombudsman Republik Indonesia dalam melaksanakan fungsi pengawasan sekaligus memberikan kepastian hukum dalam penanganan laporan masyarakat. Kondisi ini menjadikan pengawasan pelayanan publik sebagai mekanisme yang penting untuk mencegah terjadinya maladministrasi, memperkuat akuntabilitas penyelenggara, serta melindungi hak-hak masyarakat sebagai penerima pelayanan (Ombudsman Republik Indonesia, 2023).

Pengawasan publik berperan dalam meningkatkan akuntabilitas birokrasi dan mendorong penyelenggara pelayanan untuk terus memperbaiki kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat (Maritza & Taufiqurokhman, 2024). Dalam konteks ini, Ombudsman Republik Indonesia berperan sebagai lembaga negara yang berwenang mengawasi penyelenggaraan pelayanan publik, baik yang diselenggarakan oleh negara dan pemerintahan, termasuk Badan Usaha Milik Negara, Badan Usaha Milik Daerah, Badan Hukum Milik Negara, maupun badan swasta atau perseorangan yang menjalankan tugas pelayanan publik (Pemerintah Indonesia, 2008). Berdasarkan kewenangan tersebut, Ombudsman Republik Indonesia menerima, memeriksa, dan menindaklanjuti laporan dugaan maladministrasi, melakukan pemanggilan terhadap pihak terkait, serta menyampaikan rekomendasi penyelesaian laporan, termasuk rekomendasi pemberian ganti rugi dan rehabilitasi kepada pihak yang dirugikan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Untuk memperluas jangkauan pengawasan, Ombudsman Republik Indonesia membentuk kantor perwakilan di setiap provinsi sebagai perpanjangan pelaksanaan fungsi pengawasan di daerah (Pemerintah Indonesia, 2008). Selain menjalankan fungsi penyelesaian laporan masyarakat, Ombudsman Republik Indonesia juga melaksanakan upaya pencegahan maladministrasi melalui penyelenggaraan Penilaian Maladministrasi Penyelenggaraan Pelayanan Publik terhadap kementerian, lembaga, dan pemerintah daerah sebagai instrumen evaluasi dan peningkatan kualitas pelayanan publik (Ombudsman Republik Indonesia, 2025a).

Sebagai bagian dari pelaksanaan fungsi pengawasan yang bersifat preventif, Ombudsman Republik Indonesia menggunakan Penilaian Kepatuhan terhadap Standar Pelayanan Publik sebagai instrumen penilaian terhadap penyelenggara pelayanan publik guna mendorong percepatan peningkatan kualitas pelayanan publik (Ombudsman Republik Indonesia, 2016). Penilaian tersebut mengacu pada kewajiban penyelenggara pelayanan publik untuk menyusun dan menetapkan standar pelayanan sebagaimana diatur dalam Pasal 20 ayat (1) Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009, dengan memperhatikan kemampuan penyelenggara, kebutuhan masyarakat, serta kondisi lingkungan (Pemerintah Indonesia, 2009). Penilaian Kepatuhan telah dilaksanakan sejak tahun 2013 terhadap kementerian, lembaga, dan pemerintah daerah (Susandra et al., 2024). Hasil penilaian diklasifikasikan ke dalam zona hijau, zona kuning, dan zona merah berdasarkan tingkat kepatuhan penyelenggara pelayanan publik (Ombudsman Republik Indonesia, 2016).

Dalam pelaksanaannya, Penilaian Kepatuhan terhadap Standar Pelayanan Publik telah memberikan kontribusi dalam mendorong pemenuhan standar pelayanan oleh kementerian, lembaga, dan pemerintah daerah (Susandra et al., 2024). Seiring dengan perkembangan kebutuhan pengawasan pelayanan publik, Ombudsman Republik Indonesia melakukan transformasi penilaian agar hasil pengawasan tidak hanya mencerminkan tingkat kepatuhan penyelenggara terhadap standar pelayanan, tetapi juga mampu menggambarkan kualitas pelayanan publik yang bebas maladministrasi serta memperkuat fungsi pencegahan maladministrasi (Ombudsman Republik Indonesia, 2025a). Berdasarkan perubahan orientasi tersebut, transformasi penilaian dapat dipahami sebagai pergeseran paradigma dari pendekatan yang berorientasi pada kepatuhan terhadap standar pelayanan (*compliance based assessment*) menuju pendekatan yang lebih berorientasi pada identifikasi dan pengelolaan risiko maladministrasi (*risk based assessment*). Transformasi tersebut kemudian dituangkan dalam Peraturan Ombudsman Republik Indonesia Nomor 61 Tahun 2025 tentang Penilaian Maladministrasi Penyelenggaraan Pelayanan Publik, yang selanjutnya dijabarkan secara teknis melalui Peraturan Ketua Ombudsman Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 2025 tentang Petunjuk Teknis Penilaian Maladministrasi Penyelenggaraan Pelayanan Publik (Ombudsman Republik Indonesia, 2025b).

Penilaian Maladministrasi mencakup empat dimensi utama, yaitu dimensi *input*, *proses*, *output*, dan pengaduan yang masing-masing menilai komponen yang berbeda dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Keempat dimensi tersebut dipadukan dengan unsur kepercayaan masyarakat sebagai komponen yang mencerminkan persepsi masyarakat terhadap kualitas pelayanan publik. Selain itu, penilaian juga mempertimbangkan tingkat kepatuhan penyelenggara terhadap produk pengawasan Ombudsman, meliputi pelaksanaan tindakan

korektif, saran perbaikan, saran penyempurnaan, dan rekomendasi (Ombudsman Republik Indonesia, 2025d). Kepatuhan penyelenggara terhadap produk pengawasan tersebut selanjutnya menjadi salah satu unsur dalam penilaian periode berikutnya, sehingga Penilaian Maladministrasi tidak hanya menghasilkan Opini Ombudsman Republik Indonesia sebagai keluaran penilaian, tetapi juga membentuk mekanisme evaluasi, tindak lanjut, dan pemantauan yang berkelanjutan. Perubahan tersebut memperluas fokus pengawasan dari pemenuhan komponen administratif menuju identifikasi dan pengelolaan risiko maladministrasi sebagai dasar pencegahan serta perbaikan kualitas pelayanan publik. Meskipun transformasi tersebut merupakan perubahan mendasar dalam sistem pengawasan pelayanan publik oleh Ombudsman Republik Indonesia, kajian akademik yang membahas transformasi metodologi Penilaian Maladministrasi masih relatif terbatas, khususnya yang menganalisis perubahan paradigma pengawasan, kesesuaiannya dengan mandat pengawasan Ombudsman, serta implikasi mekanisme tindak lanjut hasil penilaian terhadap penguatan akuntabilitas penyelenggaraan pelayanan publik.

Penelitian ini bertujuan menganalisis transformasi Penilaian Kepatuhan terhadap Standar Pelayanan Publik menjadi Penilaian Maladministrasi Penyelenggaraan Pelayanan Publik sebagaimana diatur dalam Peraturan Ombudsman Republik Indonesia Nomor 61 Tahun 2025 dan Peraturan Ketua Ombudsman Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 2025, serta menjelaskan pergeseran paradigma pengawasan pelayanan publik yang menyertainya. Penelitian ini juga bertujuan menganalisis kesesuaian empat dimensi penilaian, unsur kepercayaan masyarakat, dan tingkat kepatuhan terhadap produk pengawasan Ombudsman dengan mandat pengawasan sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 37 Tahun 2008 dan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009, serta mengkaji implikasi transformasi metodologi tersebut terhadap penguatan akuntabilitas penyelenggaraan pelayanan publik.

B. Metodologi

Penelitian ini menggunakan metode penelitian hukum normatif (*normative legal research*) dengan pendekatan kualitatif melalui analisis dokumen (*document analysis*) untuk mengkaji transformasi metodologi penilaian Ombudsman Republik Indonesia dari pendekatan *compliance based assessment* menuju *risk based assessment*. Analisis dokumen dipilih karena objek penelitian berupa perubahan regulasi dan metodologi penilaian yang tercermin dalam peraturan perundang-undangan, dokumen kebijakan, laporan resmi Ombudsman Republik Indonesia, serta publikasi ilmiah di bidang administrasi publik. Penelitian ini menggunakan pendekatan undang-undang (*statute approach*), pendekatan konseptual (*conceptual approach*), dan pendekatan komparatif (*comparative approach*) (Marzuki, 2013).

Pendekatan undang-undang digunakan untuk menelaah regulasi yang menjadi dasar penyelenggaraan pelayanan publik dan pengawasan oleh Ombudsman Republik Indonesia, meliputi Undang-Undang Nomor 37 Tahun 2008 tentang Ombudsman Republik Indonesia, Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, Peraturan Presiden Nomor 76 Tahun 2013 tentang Pengelolaan Pengaduan Pelayanan Publik, Peraturan Ombudsman Republik Indonesia Nomor 61 Tahun 2025, serta Peraturan Ketua Ombudsman Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 2025. Pendekatan konseptual digunakan untuk mengkaji konsep maladministrasi, pengawasan preventif, akuntabilitas, dan kepercayaan masyarakat dalam pelayanan publik. Sementara itu, pendekatan komparatif digunakan untuk membandingkan metodologi Penilaian Kepatuhan terhadap Standar Pelayanan Publik dengan Penilaian Maladministrasi Penyelenggaraan Pelayanan Publik guna mengidentifikasi perubahan paradigma, unsur penilaian, dan implikasinya terhadap penguatan tata kelola pelayanan publik. Analisis dilakukan melalui identifikasi, kategorisasi, dan interpretasi substansi dokumen, kemudian membandingkan metodologi penilaian sebelum dan sesudah transformasi. Hasil analisis selanjutnya diinterpretasikan dalam perspektif administrasi publik untuk menjelaskan implikasi transformasi metodologi terhadap penguatan fungsi pengawasan preventif, akuntabilitas penyelenggara pelayanan publik, dan pencegahan maladministrasi.

C. Hasil dan Pembahasan

a. Transformasi Metodologi Penilaian Ombudsman Republik Indonesia

Hasil analisis dokumen menunjukkan bahwa Ombudsman Republik Indonesia telah melakukan transformasi metodologi penilaian penyelenggaraan pelayanan publik melalui perubahan dari Penilaian Kepatuhan terhadap Standar Pelayanan Publik menjadi Penilaian

Maladministrasi Penyelenggaraan Pelayanan Publik. Transformasi tersebut ditandai dengan diterbitkannya Peraturan Ombudsman Republik Indonesia Nomor 61 Tahun 2025 tentang Penilaian Maladministrasi Penyelenggaraan Pelayanan Publik yang menggantikan pendekatan penilaian sebelumnya berdasarkan Peraturan Ombudsman Republik Indonesia Nomor 22 Tahun 2016. Ketentuan teknis pelaksanaannya selanjutnya diatur dalam Peraturan Ketua Ombudsman Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 2025 tentang Petunjuk Teknis Penilaian Maladministrasi Penyelenggaraan Pelayanan Publik

Hasil analisis juga menunjukkan adanya perubahan pada unsur penilaian. Jika sebelumnya penilaian didasarkan pada pemenuhan komponen standar pelayanan, metodologi baru menggunakan dimensi input, proses, output, dan pengaduan yang dipadukan dengan unsur kepercayaan masyarakat serta tingkat kepatuhan penyelenggara terhadap tindakan korektif, saran perbaikan, dan/atau saran penyempurnaan. Selain itu, perspektif penilaian turut mengalami perluasan, dari yang semula berorientasi pada penyelenggara pelayanan (*supply side*) menjadi mencakup penyelenggara dan penerima pelayanan (*supply* dan *demand side*). Perubahan lainnya terlihat pada ruang lingkup pelayanan yang dinilai, yang tidak lagi terbatas pada produk administratif, tetapi juga mencakup pelayanan barang dan jasa.

Perubahan juga terjadi pada bentuk penyajian hasil penilaian. Pada metodologi sebelumnya, hasil penilaian disajikan dalam bentuk nilai dan kategori kepatuhan berupa zona hijau, zona kuning, dan zona merah. Dalam metodologi baru, hasil penilaian disajikan dalam bentuk Opini Ombudsman Republik Indonesia yang menggambarkan hasil Penilaian Maladministrasi berdasarkan keseluruhan unsur penilaian yang telah ditetapkan. Ringkasan perbandingan metodologi penilaian berdasarkan kedua regulasi tersebut disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1 Perbandingan Metodologi Penilaian Ombudsman Republik Indonesia Berdasarkan Peraturan Ombudsman Republik Indonesia Nomor 22 Tahun 2016 dan Peraturan Ombudsman Republik Indonesia Nomor 61 Tahun 2025

No	Indikator Perbandingan	PO No.22 Tahun 2016	PO No. 61 Tahun 2025
1	Fokus penilaian	Pemenuhan standar pelayanan publik	Identifikasi potensi dan risiko maladministrasi, kualitas pelayanan
2	Unsur penilaian	Komponen standar pelayanan sesuai UU No. 25 Tahun 2009	Dimensi input, proses, output, pengaduan, kepercayaan masyarakat, kepatuhan terhadap tindakan korektif, saran perbaikan, dan/atau saran penyempurnaan
3	Perspektif penilaian	Berorientasi pada penyelenggara pelayanan (<i>supply side</i>)	Berorientasi pada penyelenggara dan penerima pelayanan (<i>supply</i> dan <i>demand side</i>)
4	Ruang lingkup pelayanan public	Administratif	Administratif, jasa, barang
5	Output penilaian	Nilai, Zona kepatuhan	Opini Ombudsman RI

Selanjutnya, hasil analisis menunjukkan bahwa metodologi baru tidak hanya mengubah komponen yang dinilai, tetapi juga membentuk kerangka penilaian yang lebih menyeluruh melalui integrasi berbagai dimensi penilaian, unsur kepercayaan masyarakat, serta kepatuhan terhadap tindakan korektif, saran perbaikan, dan/atau saran penyempurnaan. Selain menghasilkan Opini Ombudsman RI sebagai keluaran penilaian, metodologi tersebut juga mengatur mekanisme tindak lanjut melalui pelaksanaan tindakan korektif, saran perbaikan, dan saran penyempurnaan yang tingkat kepatuhannya menjadi salah satu unsur dalam penilaian pada periode berikutnya (Ombudsman Republik Indonesia, 2025b). Di samping itu, Ombudsman tidak memberikan opini apabila terdapat Pembina, Penanggung Jawab, dan/atau Pelaksana yang tidak melaksanakan rekomendasi Ombudsman dan/atau dijatuhi hukuman tindak pidana korupsi yang telah berkekuatan hukum tetap Ombudsman (Ombudsman Republik Indonesia, 2025c). Ketentuan tersebut menunjukkan bahwa pemberian Opini

Ombudsman RI tidak hanya didasarkan pada hasil pengukuran indikator penilaian, tetapi juga mempertimbangkan aspek integritas penyelenggara dan kepatuhan terhadap hasil pengawasan Ombudsman. Dengan demikian, Penilaian Maladministrasi tidak berhenti pada penyampaian hasil penilaian, tetapi membentuk siklus evaluasi, tindak lanjut, dan pemantauan sebagai bagian dari pengawasan yang berkelanjutan.

b. Kerangka Penilaian Maladministrasi Penyelenggaraan Pelayanan Publik

Hasil analisis terhadap Peraturan Ombudsman Republik Indonesia Nomor 61 Tahun 2025 dan Peraturan Ketua Ombudsman Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 2025 menunjukkan bahwa metodologi Penilaian Maladministrasi dibangun atas empat dimensi utama, yaitu dimensi input, dimensi proses, dimensi output, dan dimensi pengaduan. Keempat dimensi tersebut dipadukan dengan unsur kepercayaan masyarakat serta tingkat kepatuhan penyelenggara terhadap produk pengawasan Ombudsman sebagai bagian dari penilaian secara keseluruhan.

Dimensi input digunakan untuk menilai kesiapan penyelenggara pelayanan publik dalam menyediakan sumber daya, kebijakan, sistem, serta perangkat pendukung penyelenggaraan pelayanan publik. Dimensi proses digunakan untuk menilai kesesuaian pelaksanaan pelayanan publik dengan ketentuan yang berlaku, termasuk pelaksanaan prosedur pelayanan, pemenuhan standar pelayanan, serta mekanisme pengawasan internal. Selanjutnya, dimensi output digunakan untuk mengevaluasi hasil penyelenggaraan pelayanan publik berdasarkan capaian pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Sementara itu, dimensi pengaduan digunakan untuk menilai pengelolaan pengaduan masyarakat sebagai salah satu mekanisme pengawasan dan perbaikan pelayanan publik. Selain empat dimensi, metodologi baru juga memasukkan unsur kepercayaan masyarakat sebagai komponen yang menggambarkan persepsi masyarakat terhadap kualitas pelayanan publik. Penilaian juga mempertimbangkan tingkat kepatuhan penyelenggara terhadap produk pengawasan Ombudsman, yang meliputi pelaksanaan tindakan korektif, saran perbaikan, dan/atau saran penyempurnaan serta rekomendasi yang telah disampaikan oleh Ombudsman Republik Indonesia.

Selain menghasilkan Opini Ombudsman RI sebagai hasil akhir penilaian, metodologi baru juga mengatur mekanisme tindak lanjut melalui pelaksanaan tindakan korektif, saran perbaikan, dan saran penyempurnaan kepada penyelenggara pelayanan publik. Hasil analisis terhadap Peraturan Ombudsman Republik Indonesia Nomor 61 Tahun 2025 dan Peraturan Ketua Ombudsman Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 2025 menunjukkan bahwa kepatuhan penyelenggara terhadap produk pengawasan tersebut menjadi salah satu unsur dalam penilaian periode berikutnya melalui proses monitoring yang dilakukan oleh Ombudsman Republik Indonesia.

Hasil analisis dokumen menunjukkan bahwa kerangka Penilaian Maladministrasi memperluas ruang lingkup penilaian dibandingkan metodologi sebelumnya. Penilaian tidak hanya mencakup pemenuhan standar pelayanan, tetapi juga meliputi kesiapan penyelenggara, pelaksanaan pelayanan, hasil pelayanan, pengelolaan pengaduan, kepercayaan masyarakat, serta kepatuhan terhadap tindakan korektif, saran perbaikan, dan/atau saran penyempurnaan (Ombudsman Republik Indonesia, 2025a).

1. Pembahasan

a. Transformasi Paradigma Penilaian Ombudsman Republik Indonesia

Hasil penelitian menunjukkan bahwa transformasi metodologi penilaian Ombudsman Republik Indonesia tidak hanya merupakan perubahan instrumen penilaian, tetapi juga mencerminkan pergeseran paradigma pengawasan pelayanan publik dari pendekatan berbasis kepatuhan (*compliance based assessment*) menuju pendekatan berbasis risiko (*risk based assessment*). Pergeseran tersebut menunjukkan bahwa pengawasan tidak lagi diposisikan semata-mata sebagai mekanisme untuk memverifikasi pemenuhan standar pelayanan publik, tetapi berkembang menjadi instrumen yang mampu mengidentifikasi potensi maladministrasi serta mendorong perbaikan kualitas penyelenggaraan pelayanan publik secara lebih komprehensif.

Pada metodologi sebelumnya, penilaian berorientasi pada pemenuhan standar pelayanan publik melalui pemeriksaan atribut administratif sebagaimana diamanatkan dalam Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik. Kualitas penyelenggaraan pelayanan diukur berdasarkan tingkat kepatuhan penyelenggara dalam memenuhi komponen standar pelayanan sehingga penilaian lebih menekankan keberadaan instrumen administratif dibandingkan efektivitas penyelenggaraan pelayanan. Pendekatan tersebut telah memberikan

kontribusi dalam meningkatkan kepatuhan kementerian, lembaga, dan pemerintah daerah terhadap kewajiban penyusunan standar pelayanan, namun belum sepenuhnya mampu menggambarkan potensi terjadinya maladministrasi maupun kualitas pelayanan yang dirasakan oleh masyarakat. Sebaliknya, metodologi Penilaian Maladministrasi yang diatur dalam Peraturan Ombudsman Republik Indonesia Nomor 61 Tahun 2025 memperluas ruang lingkup penilaian melalui dimensi input, proses, output, pengaduan, unsur kepercayaan masyarakat, serta kepatuhan terhadap produk pengawasan Ombudsman (Ombudsman Republik Indonesia, 2025c). Perluasan ruang lingkup tersebut menunjukkan bahwa penilaian tidak lagi terbatas pada keberadaan atribut pelayanan, tetapi diarahkan untuk mengidentifikasi potensi dan risiko maladministrasi sebagai dasar penyusunan strategi pencegahan serta perbaikan kualitas pelayanan publik. Dalam perspektif ini, pemenuhan standar pelayanan tetap menjadi prasyarat penting, tetapi bukan lagi satu-satunya indikator yang menentukan kualitas penyelenggaraan pelayanan publik.

Transformasi tersebut sekaligus memperkuat fungsi pengawasan preventif yang menjadi salah satu karakter utama pengawasan Ombudsman Republik Indonesia. Melalui pendekatan berbasis risiko, pengawasan tidak hanya berorientasi pada penilaian terhadap kondisi yang telah terjadi, tetapi juga diarahkan untuk mengenali faktor-faktor yang berpotensi menimbulkan maladministrasi sehingga tindakan korektif dan upaya perbaikan dapat dilakukan lebih dini. Dengan demikian, fungsi pengawasan berkembang dari pendekatan yang cenderung reaktif menjadi lebih proaktif dalam mendorong peningkatan kualitas pelayanan publik. Pergeseran tersebut sejalan dengan fungsi Ombudsman Republik Indonesia sebagai lembaga pengawas penyelenggaraan pelayanan publik yang bertugas mengawasi penyelenggaraan pelayanan publik dan mendorong perbaikan pelayanan melalui pencegahan serta penanganan maladministrasi (Br Sebayang & Hartati, 2021).

Selain perubahan pendekatan penilaian, hasil penelitian juga menunjukkan adanya perubahan perspektif pengawasan dari pendekatan yang berorientasi pada penyelenggara pelayanan (*supply side*) menuju pendekatan yang mengintegrasikan perspektif penyelenggara dan penerima pelayanan (*supply* dan *demand side*). Pada metodologi sebelumnya, kualitas pelayanan lebih banyak dinilai berdasarkan informasi yang berasal dari penyelenggara melalui pemenuhan standar pelayanan. Sebaliknya, metodologi Penilaian Maladministrasi memasukkan unsur kepercayaan masyarakat sebagai salah satu komponen penilaian, sehingga persepsi dan pengalaman penerima pelayanan menjadi bagian dari evaluasi kualitas pelayanan publik. Perubahan ini mencerminkan berkembangnya paradigma administrasi publik yang menempatkan masyarakat tidak hanya sebagai penerima pelayanan, tetapi juga sebagai pihak yang berperan dalam menilai kualitas penyelenggaraan pelayanan publik.

Temuan tersebut sejalan dengan konsep akuntabilitas publik yang dikemukakan oleh Bovens (2007), yang menyatakan bahwa akuntabilitas tidak hanya berkaitan dengan kepatuhan terhadap ketentuan hukum dan prosedur administratif, tetapi juga mencakup pertanggungjawaban penyelenggara kepada masyarakat atas proses, kualitas, dan hasil pelaksanaan tugasnya. Dalam konteks ini, transformasi metodologi Penilaian Maladministrasi menunjukkan bahwa kualitas pelayanan publik tidak lagi dipahami semata-mata sebagai pemenuhan persyaratan administratif, tetapi juga sebagai kemampuan penyelenggara mengelola risiko maladministrasi, meningkatkan kualitas penyelenggaraan pelayanan, serta membangun kepercayaan masyarakat. Dengan demikian, transformasi metodologi penilaian Ombudsman Republik Indonesia mencerminkan perubahan filosofi pengawasan dari pendekatan yang berorientasi pada kepatuhan administratif menuju pengawasan yang lebih preventif, berbasis risiko, dan berorientasi pada peningkatan kualitas tata kelola pelayanan publik.

b. Kesesuaian Metodologi Penilaian Maladministrasi dengan Mandat Pengawasan Ombudsman

Hasil penelitian menunjukkan bahwa metodologi Penilaian Maladministrasi sebagaimana diatur dalam Peraturan Ombudsman Republik Indonesia Nomor 61 Tahun 2025 memiliki kesesuaian yang kuat dengan mandat pengawasan Ombudsman Republik Indonesia sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 37 Tahun 2008 dan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009. Perluasan dimensi penilaian tidak mengubah fungsi dasar Ombudsman sebagai lembaga pengawas penyelenggaraan pelayanan publik, tetapi memperkuat pelaksanaan mandat tersebut melalui pendekatan pengawasan yang lebih komprehensif dan preventif. Jika pada metodologi sebelumnya penilaian lebih berorientasi pada pemenuhan standar pelayanan, metodologi baru memperluas ruang lingkup pengawasan sehingga mencakup kesiapan

penyelenggara, pelaksanaan pelayanan, hasil pelayanan, pengelolaan pengaduan, kepercayaan masyarakat, serta kepatuhan terhadap produk pengawasan Ombudsman.

Keempat dimensi penilaian, yaitu input, proses, output, dan pengaduan, membentuk suatu kerangka evaluasi yang mencakup seluruh tahapan penyelenggaraan pelayanan publik. Dimensi input menilai kesiapan organisasi dan kapasitas penyelenggara dalam memberikan pelayanan, dimensi proses mengevaluasi kesesuaian pelaksanaan pelayanan dengan ketentuan yang berlaku, sedangkan dimensi output menilai hasil penyelenggaraan pelayanan yang diterima masyarakat. Sementara itu, dimensi pengaduan memperluas fungsi evaluasi dengan menempatkan pengelolaan pengaduan sebagai bagian dari indikator kualitas penyelenggaraan pelayanan publik. Dengan demikian, metodologi baru tidak hanya menilai keberadaan standar pelayanan sebagaimana pendekatan sebelumnya, tetapi juga mengevaluasi efektivitas implementasi pelayanan publik secara menyeluruh.

Penguatan dimensi pengaduan menunjukkan bahwa pengelolaan pengaduan tidak lagi diposisikan hanya sebagai kewajiban administratif, tetapi juga sebagai instrumen pengawasan untuk menilai kualitas penyelenggaraan pelayanan publik. Pengaturan tersebut sejalan dengan Peraturan Presiden Nomor 76 Tahun 2013 tentang Pengelolaan Pengaduan Pelayanan Publik yang mewajibkan setiap penyelenggara pelayanan publik menyelenggarakan sistem pengelolaan pengaduan sebagai bagian dari penyelenggaraan pelayanan publik. Selain itu, penguatan dimensi pengaduan juga selaras dengan tugas Ombudsman Republik Indonesia sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 37 Tahun 2008, yaitu menerima, memeriksa, dan menindaklanjuti laporan masyarakat atas dugaan maladministrasi dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Dengan demikian, pengelolaan pengaduan tidak hanya berfungsi sebagai sarana penyampaian keluhan masyarakat, tetapi juga menjadi instrumen pengawasan yang mendukung pencegahan maladministrasi dan perbaikan kualitas pelayanan publik. Temuan ini sejalan dengan penelitian Fitri (2023) dan Peso dan Edi (2022) yang menunjukkan bahwa efektivitas pengelolaan pengaduan berkontribusi terhadap pencegahan maladministrasi dan peningkatan akuntabilitas penyelenggara pelayanan publik.

Selain memperluas dimensi penilaian, metodologi Penilaian Maladministrasi juga memasukkan unsur kepercayaan masyarakat sebagai salah satu komponen penilaian. Unsur ini menunjukkan bahwa kualitas pelayanan publik tidak lagi dinilai hanya dari perspektif penyelenggara, tetapi juga berdasarkan pengalaman dan persepsi masyarakat sebagai penerima pelayanan. Pendekatan tersebut sejalan dengan paradigma *New Public Service* yang dikemukakan oleh Denhardt dan Denhardt (2015), yang menempatkan warga negara sebagai pusat orientasi pelayanan publik. Dalam perspektif ini, pemerintah tidak hanya berperan sebagai penyedia layanan, tetapi juga sebagai fasilitator yang membangun partisipasi masyarakat dalam proses penyelenggaraan pelayanan publik (Mukhril, 2020). Oleh karena itu, pengelolaan pengaduan tidak hanya menjadi mekanisme penyelesaian keluhan, tetapi juga merupakan sarana partisipasi masyarakat dalam mendorong peningkatan kualitas pelayanan publik (Karmanis, 2022).

Metodologi baru juga memperluas objek penilaian melalui pengukuran tingkat kepatuhan penyelenggara terhadap produk pengawasan Ombudsman, yang meliputi pelaksanaan tindakan korektif, saran perbaikan, saran penyempurnaan. Penambahan komponen tersebut menunjukkan bahwa efektivitas pengawasan tidak lagi berhenti pada identifikasi potensi maladministrasi, tetapi juga menilai komitmen penyelenggara dalam menindaklanjuti hasil pengawasan sebagai bagian dari proses perbaikan pelayanan publik secara berkelanjutan.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa metodologi Penilaian Maladministrasi merupakan pengembangan dari Penilaian Kepatuhan terhadap Standar Pelayanan Publik yang tetap berlandaskan pada mandat pengawasan Ombudsman, namun memberikan cakupan evaluasi yang lebih luas dan lebih sesuai dengan kompleksitas penyelenggaraan pelayanan publik saat ini. Integrasi empat dimensi penilaian, unsur kepercayaan masyarakat, serta kepatuhan terhadap produk pengawasan Ombudsman menunjukkan bahwa metodologi baru tidak hanya berorientasi pada pemenuhan standar pelayanan, tetapi juga memperkuat fungsi pengawasan preventif, partisipasi masyarakat, dan perbaikan berkelanjutan dalam penyelenggaraan pelayanan publik.

c. Implikasi Transformasi terhadap Penguatan Akuntabilitas Pelayanan Publik

Hasil penelitian menunjukkan bahwa transformasi metodologi Penilaian Maladministrasi Penyelenggaraan Pelayanan Publik tidak hanya mengubah pendekatan penilaian Ombudsman Republik Indonesia, tetapi juga memberikan implikasi terhadap penguatan akuntabilitas

penyelenggaraan pelayanan publik. Perluasan dimensi penilaian dari pemenuhan standar pelayanan menuju penilaian yang mencakup input, proses, output, pengaduan, kepercayaan masyarakat, serta kepatuhan terhadap tindakan korektif, saran perbaikan, dan/atau saran penyempurnaan memungkinkan pengawasan dilakukan secara lebih komprehensif. Dengan demikian, hasil penilaian tidak lagi hanya menggambarkan tingkat kepatuhan penyelenggara terhadap standar pelayanan, tetapi juga memberikan informasi mengenai kualitas penyelenggaraan pelayanan publik dan potensi terjadinya maladministrasi.

Implikasi penting dari transformasi tersebut adalah penguatan fungsi pengawasan preventif. Pendekatan berbasis risiko memungkinkan Ombudsman mengidentifikasi potensi maladministrasi sejak tahap awal sehingga tindakan korektif dapat dilakukan sebelum permasalahan berkembang menjadi pelanggaran pelayanan publik. Dalam perspektif ini, pengawasan tidak lagi hanya berfungsi sebagai mekanisme evaluasi terhadap pelaksanaan pelayanan publik, tetapi juga sebagai instrumen pembelajaran organisasi yang mendorong penyelenggara melakukan perbaikan sistem pelayanan secara berkelanjutan.

Transformasi metodologi juga memperkuat akuntabilitas melalui mekanisme tindak lanjut hasil penilaian. Berbeda dengan metodologi sebelumnya yang pada dasarnya berakhir pada pemberian nilai dan zona kepatuhan, Penilaian Maladministrasi menghasilkan Opini Ombudsman RI yang diikuti dengan tindakan korektif, saran perbaikan, dan saran penyempurnaan kepada penyelenggara pelayanan publik. Pelaksanaan tindak lanjut tersebut dimonitor oleh Ombudsman Republik Indonesia dan tingkat kepatuhannya menjadi salah satu unsur dalam penilaian periode berikutnya. Dalam perspektif administrasi publik, mekanisme tersebut menunjukkan bahwa metodologi baru tidak hanya menghasilkan evaluasi, tetapi juga membangun siklus pengawasan yang berkelanjutan (*continuous improvement*) melalui proses evaluasi, tindak lanjut, monitoring, dan penilaian kembali. Siklus tersebut memperkuat akuntabilitas penyelenggara karena perbaikan pelayanan menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari proses penilaian.

Implikasi penting lainnya adalah dimasukkannya unsur kepercayaan masyarakat sebagai bagian dari metodologi penilaian. Berbeda dengan metodologi sebelumnya yang lebih menitikberatkan pada pemenuhan standar pelayanan dan atribut administratif, metodologi baru memasukkan persepsi masyarakat sebagai salah satu unsur penilaian sehingga kualitas pelayanan tidak hanya dinilai dari perspektif penyelenggara, tetapi juga dari pengalaman masyarakat sebagai penerima pelayanan. Perubahan tersebut menunjukkan bahwa kualitas pelayanan publik tidak hanya ditentukan oleh kepatuhan terhadap standar administratif, tetapi juga oleh kemampuan penyelenggara dalam membangun kepercayaan masyarakat melalui pelayanan yang responsif dan berkualitas. Kualitas pelayanan Ombudsman dalam menangani laporan dugaan maladministrasi menjadi salah satu faktor yang memengaruhi kepercayaan masyarakat terhadap penyelenggara pelayanan publik (Purnama Ivana, 2025). Sejalan dengan itu, Ombudsman Republik Indonesia menjalankan fungsi pengawasan melalui penerimaan, pemeriksaan, mediasi, serta penyelesaian laporan masyarakat sebagai upaya mendorong perbaikan kualitas pelayanan publik dan memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap penyelenggara pelayanan publik (Triestanto et al., 2026). Pendekatan tersebut juga sejalan dengan ketentuan Pasal 18 Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 yang menjamin hak masyarakat untuk memperoleh pelayanan publik yang berkualitas serta menyampaikan pengaduan atas pelayanan yang diterima.

Meskipun demikian, implementasi metodologi Penilaian Maladministrasi masih menghadapi sejumlah tantangan, antara lain kebutuhan akan instrumen penilaian yang objektif, kapasitas pengawas dalam menganalisis potensi maladministrasi, serta konsistensi pengukuran unsur kepercayaan masyarakat. Selain itu, efektivitas siklus tindak lanjut sangat dipengaruhi oleh komitmen penyelenggara dalam melaksanakan tindakan korektif, saran perbaikan, dan saran penyempurnaan yang disampaikan oleh Ombudsman Republik Indonesia. Dalam konteks tersebut, transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi publik menjadi faktor penting untuk memastikan bahwa proses pengawasan mampu mendorong perbaikan penyelenggaraan pelayanan publik secara berkelanjutan (Maritza & Taufiqurokhman, 2024).

D. Kesimpulan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa transformasi metodologi penilaian Ombudsman Republik Indonesia mencerminkan pergeseran paradigma pengawasan dari pendekatan yang berorientasi pada kepatuhan terhadap standar pelayanan (*compliance based assessment*) menuju pendekatan yang berorientasi pada identifikasi dan pengelolaan risiko maladministrasi

(*risk based assessment*). Pada metodologi sebelumnya, penilaian lebih berfokus pada pemenuhan standar pelayanan dan atribut administratif sebagai bentuk kepatuhan penyelenggara terhadap ketentuan pelayanan publik. Melalui Peraturan Ombudsman Republik Indonesia Nomor 61 Tahun 2025, metodologi penilaian dikembangkan menjadi Penilaian Maladministrasi Penyelenggaraan Pelayanan Publik yang menggunakan dimensi input, proses, output, dan pengaduan, serta dilengkapi dengan unsur kepercayaan masyarakat dan kepatuhan terhadap tindakan korektif, saran perbaikan, dan/atau saran penyempurnaan. Dalam perspektif penelitian ini, perubahan tersebut menunjukkan bahwa penilaian tidak lagi hanya berorientasi pada pemenuhan komponen administratif, tetapi juga diarahkan untuk mengidentifikasi potensi maladministrasi, mengevaluasi kualitas penyelenggaraan pelayanan publik secara lebih komprehensif, serta memperkuat fungsi pengawasan preventif dan akuntabilitas penyelenggara melalui pendekatan yang lebih substantif.

Transformasi metodologi penilaian juga menunjukkan kesesuaian yang kuat dengan mandat pengawasan Ombudsman Republik Indonesia sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 37 Tahun 2008 tentang Ombudsman Republik Indonesia dan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik. Integrasi dimensi input, proses, output, pengaduan, unsur kepercayaan masyarakat, serta kepatuhan terhadap produk pengawasan Ombudsman memperluas ruang lingkup pengawasan sehingga tidak hanya menilai kepatuhan penyelenggara terhadap standar pelayanan, tetapi juga mengevaluasi kualitas pelayanan publik, efektivitas pengelolaan pengaduan, pengalaman masyarakat sebagai penerima pelayanan, serta komitmen penyelenggara dalam menindaklanjuti hasil pengawasan. Dengan demikian, metodologi Penilaian Maladministrasi menunjukkan keselarasan dengan fungsi Ombudsman sebagai lembaga pengawas yang tidak hanya menangani maladministrasi, tetapi juga mendorong pencegahan, perbaikan, dan peningkatan kualitas penyelenggaraan pelayanan publik secara berkelanjutan.

Transformasi metodologi tersebut memberikan implikasi terhadap penguatan akuntabilitas penyelenggaraan pelayanan publik melalui sistem pengawasan yang lebih komprehensif, preventif, dan partisipatif. Penambahan unsur kepercayaan masyarakat memperluas perspektif penilaian dengan memasukkan pengalaman penerima pelayanan sebagai bagian dari evaluasi kualitas pelayanan publik, sedangkan pengukuran kepatuhan terhadap produk pengawasan Ombudsman memperkuat efektivitas tindak lanjut hasil pengawasan. Berdasarkan temuan penelitian, Opini Ombudsman RI sebagai keluaran Penilaian Maladministrasi memiliki peran yang lebih strategis sebagai instrumen akuntabilitas publik karena tidak hanya menyajikan hasil evaluasi, tetapi juga mendorong penyelenggara melakukan perbaikan melalui pelaksanaan tindakan korektif, saran perbaikan, dan saran penyempurnaan. Selain itu, kepatuhan penyelenggara terhadap tindak lanjut tersebut menjadi bagian dari penilaian pada periode berikutnya, sehingga metodologi penilaian baru membentuk siklus pengawasan yang berkelanjutan melalui proses evaluasi, tindak lanjut, monitoring, dan penilaian kembali. Di samping itu, Peraturan Ombudsman Republik Indonesia Nomor 61 Tahun 2025 juga menegaskan bahwa Opini Ombudsman RI tidak diberikan apabila terdapat Pembina, Penanggung Jawab, dan/atau Pelaksana yang tidak melaksanakan rekomendasi Ombudsman dan/atau dijatuhi hukuman tindak pidana korupsi yang telah berkekuatan hukum tetap. Ketentuan tersebut menunjukkan bahwa pemberian opini tidak hanya didasarkan pada hasil pengukuran indikator penilaian, tetapi juga mempertimbangkan aspek integritas penyelenggara dan kepatuhan terhadap hasil pengawasan Ombudsman. Meskipun demikian, efektivitas implementasi metodologi baru masih memerlukan penguatan kapasitas pengawas, penyempurnaan instrumen penilaian yang objektif dan konsisten, serta optimalisasi pelaksanaan dan monitoring tindak lanjut hasil pengawasan agar Opini Ombudsman RI mampu mendorong perubahan nyata dalam penyelenggaraan pelayanan publik yang lebih responsif, transparan, akuntabel, dan berorientasi pada kepentingan masyarakat.

Sebagai kontribusi konseptual, penelitian ini menunjukkan bahwa transformasi metodologi penilaian Ombudsman bukan sekadar perubahan indikator penilaian, tetapi mencerminkan perubahan paradigma pengawasan Ombudsman Republik Indonesia menuju sistem pengawasan yang lebih preventif, berbasis risiko, dan berorientasi pada kualitas pelayanan publik. Transformasi tersebut juga menghasilkan mekanisme pengawasan yang bersifat berkelanjutan (*continuous improvement*) melalui integrasi antara penilaian, tindak lanjut, monitoring, evaluasi kepatuhan terhadap tindakan korektif, saran perbaikan, dan/atau saran penyempurnaan, serta penguatan aspek integritas sebagai bagian dari pemberian Opini Ombudsman RI. Temuan ini diharapkan dapat menjadi rujukan dalam pengembangan kebijakan pengawasan pelayanan publik serta menjadi dasar bagi penelitian selanjutnya untuk

mengevaluasi implementasi dan efektivitas Penilaian Maladministrasi dalam meningkatkan kualitas tata kelola pelayanan publik di Indonesia.

E. Referensi

- Bovens, M. (2007). Analysing and Assessing Accountability: A Conceptual Framework 1. *European Law Journal*, 13(4), 447–468. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0386.2007.00378.x>
- Br Sebayang, R. A., & Hartati, H. (2021). Peran Ombudsman sebagai Lembaga Pengawas Pelayanan Publik di Indonesia. *Mendapo: Journal of Administrative Law*, Vol. 2(2), 63–75. <https://doi.org/10.22437/mendapo.v2i2.11428>
- Denhardt, J. V., & Denhardt, R. B. (2015). *The New Public Service*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315709765>
- Fitri, S. (2023). Kedudukan Ombudsman Sebagai Lembaga Pengawasan Penyelenggaraan Pelayanan Publik Dalam Sistem Ketatanegaraan Republik Indonesia. *Adagium: Jurnal Ilmiah Hukum*, 1, 42–59. <https://doi.org/https://doi.org/10.70308/adagium.v1i1.5>
- Iskandar, M., & Irianto, K. D. (2025). Analisis Yuridis terhadap Maladministrasi dalam Pelayanan Publik di Sumatera Barat: Studi Kasus Laporan Ombudsman RI. *COURT REVIEW: Jurnal Penelitian Hukum*, Vol. 5 No, 352–357.
- Karmanis. (2022). Urgensi Reformasi Administrasi dalam Citizen-Centric dan E-Government di Indonesia. *Public Service and Governance Journal*, Vol. 3(1), 13. <https://doi.org/10.56444/psgi.v3i01.2787>
- Madeleine, T. Y., & Harsanto, N. (2023). Kualitas Dan Kepatuhan Pelayanan Publik Oleh Pemerintah Di Indonesia Berdasarkan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Pendidikan (JISIP)*, Vol. 7 No.(1), 281–293. <https://doi.org/10.58258/jisip.v7i1.4160/http://ejournal.mandalanursa.org/index.php/JI SIP/index>
- Maritza, D., & Taufiqurokhman. (2024). Peranan Masyarakat Sipil dalam Peningkatan Akuntabilitas Birokrasi Melalui Pengawasan Publik yang Aktif. *Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi*, 14(1), 71–84. <https://doi.org/10.33592/jiia.v14i1.4679>
- Marzuki, P. M. (2013). *Penelitian Hukum* (Edisi Revisi (Ed.)). Kencana Prenada Media Group.
- Mukhril, H. (2020). Pendekatan Akuntabilitas Pelayanan Publik Dalam Mengikuti Perubahan Paradigma Baru Administrasi Publik. *Governance and Social Policy*, 1(1), 24–34. <https://doi.org/10.24815/gaspol.v1i1.17327>
- Ombudsman Republik Indonesia. (2016). *Peraturan Ombudsman Republik Indonesia Nomor 22 Tahun 2016 Tentang Penilaian Kepatuhan Terhadap Standar Pelayanan Publik*.
- Ombudsman Republik Indonesia. (2023). *Peraturan Ombudsman Republik Indonesia Nomor 58 Tahun 2023 tentang Pemeriksaan dan Penyelesaian Laporan*. Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2023 Nomor 1091.
- Ombudsman Republik Indonesia. (2025a). *Laporan Tahunan Ombudsman Republik Indonesia Tahun 2025*.
- Ombudsman Republik Indonesia. (2025b). *Peraturan Ketua Ombudsman Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 2025 tentang Petunjuk Teknis Penilaian Maladministrasi Penyelenggaraan Pelayanan Publik*.
- Ombudsman Republik Indonesia. (2025c). *Peraturan Ombudsman Republik Indonesia Nomor 61 Tahun 2025 tentang Penilaian Maladministrasi Penyelenggaraan Pelayanan Publik*. Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2025 Nomor 260.
- Ombudsman Republik Indonesia. (2025d). *Ringkasan Eksekutif Opini Ombudsman Republik Indonesia: Penilaian Maladministrasi Pelayanan Publik*.
- Pemerintah Indonesia. (2008). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 37 Tahun 2008 tentang Ombudsman Republik Indonesia*. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 139, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4899.
- Pemerintah Indonesia. (2009). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik*. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2009 Nomor 112, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5038.
- Peso, H. D., & Edi, P. (2022). Fungsi Pengawasan Ombudsman terhadap Penyelenggara Pelayanan Publik. *Jurnal Juristic*, Vol. 3(1).
- Pohan, S., Tobing, Y. P. L., & Mazuda, A. (2024). Tantangan Implementasi Good Governance melalui Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik di Indonesia. *Jurnal Salome: Multidisipliner Keilmuan*, Vol. 2 No(1), 22–35.

- Purnama Ivana, M. A. (2025). Kualitas Pelayanan Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Provinsi Jawa Tengah dalam Upaya Menangani Laporan Dugaan Maladministrasi. *Journal of Management & Public Policy*, Vol. 14 No, pp 1227-1238. <https://doi.org/doi.org/10.14710/jppmr.v14i2.50808>
- Susandra, Desna, A., & Hendri, K. (2024). Implementasi Kebijakan Penilaian Kepatuhan oleh Ombudsman RI Perwakilan Sumatera Barat. *Jurnal Administrasi Publik JAP*, Vol. 15 No, 90–109. <https://doi.org/https://dx.doi.org/10.31506/jap.v15i1.24746>
- Triestanto, J., Jalil, R., Rahman, Y. S., Adhyaksa, A., & Rasiwan, I. (2026). Peran Ombudsman Dalam Pengawasan Pelayanan Publik Di Indonesia The Role of the Ombudsman in Supervising Public Services in Indonesia. *Jurnal Kolaboratif Sains*, 9(5), 4010–4018. <https://doi.org/doi.org/10.56338/jks.v9i5.10458>