

**LAPORAN AKHIR
PENELITIAN UNGGULAN
FAKULTAS HUKUM**



**Model Penyelesaian Maladministrasi oleh Ombudsman di Masa
Pandemi dalam Mewujudkan Keadilan Administratif**

TIM PENELITI

Agus Triono, S.H., M.H., Ph.D (KETUA)
NIDN 0010108404, SINTA ID 6692198)

Prof. Dr. Muhammad Akib., S.H., M.Hum. (Anggota 1)
NIDN 0016096303, SINTA ID 5995370)

Dr. HS Tisnanta, S.H., M.H. (Anggota 2)
NIDN 0030096102, SINTA ID 5995528)

**FAKULTAS HUKUM
UNIVERSITAS LAMPUNG**

2021

HALAMAN PENGESAHAN
PENELITIAN UNGGULAN FAKULTAS HUKUM

Judul Penelitian : Model Penyelesaian Maladministrasi oleh Ombudsman di Masa Pandemi dalam Mewujudkan Keadilan Administratif

Manfaat Sosial Ekonomi : Menyelesaikan penumpukan laporan maladministrasi dan mempercepat masyarakat mendapatkan keadilan

Ketua Peneliti

- a. Nama Lengkap : Agus Triono, S.H.,M.H.,Ph.D
- b. Jabatan Fungsional : Lektor
- c. Program Studi : Ilmu Hukum
- d. SINTA ID : 6692198
- e. Nomor HP : 081368082818
- f. Alamat surel (e-mail) : agus.triono@fh.unila.ac.id

Anggota Peneliti (1)

- a. Nama Lengkap : Prof. Dr. Muhammad Akib., S.H., M.Hum
- b. Jabatan Fungsional : Guru Besar
- c. SINTA ID : 5995370
- d. Program Studi : Ilmu Hukum

Anggota Peneliti (2)

- a. Nama Lengkap : Dr. H.S. Tisnanta, S.H.,M.H.
- b. Jabatan Fungsional : Lektor Kepala
- c. SINTA ID : 5995528
- d. Program Studi : Ilmu Hukum

Jumlah mahasiswa yang terlibat: 2 (dua) orang mahasiswa S3

- a. Vellyadana Tiwisia, S.H.,M.H.
- b. Samsul Arifin, S.H.,M.H.

Jumlah alumni yang terlibat : -

Jumlah staf yang terlibat : 2 (dua) orang

Lokasi kegiatan : Provinsi Lampung

Lama kegiatan : 4 (empat) bulan

Biaya penelitian : Rp. 20.000.000.-

Sumber dana : Hibah Institusi FH Universitas Lampung 2021

Bandar Lampung, 15 Oktober 2021

Mengetahui,
Dekan



Ketua Peneliti,

Agus Triono, S.H.,M.H.,Ph.D.
NIP 198410102008121005

Menyetujui,
Ketua LPPM Universitas Lampung,

Dr. Lusmeilia Afriani, D.E.A.
NIP. 196505101993032008

RINGKASAN

Peningkatan jumlah laporan maladministrasi terjadi di hampir seluruh perwakilan Ombudsman Republik Indonesia (ORI). Apalagi sejak pandemi covid-19, keluhan/laporan pelayanan publik meningkat secara signifikan hingga 100%. Akan tetapi, peningkatan jumlah laporan ini tidak diimbangi dengan penyelesaian maladministrasi oleh Ombudsman secara efektif. Ombudsman sendiri masih terjebak pada administrasi birokrasi yang justru memperlambat penyelesaian maladministrasi sehingga masyarakat tidak dapat segera mendapatkan keadilan. Tujuan penelitian ini adalah mengatasi masalah penumpukan laporan/pengaduan maladministrasi dan sebagai upaya penyelesaian maladministrasi oleh ombudsman yang lebih cepat guna mewujudkan keadilan administratif. Metode pendekatan yang digunakan adalah *statute approach* yang didukung dengan *socio-legal approach*. Tahapan penelitian dimulai dari inventarisasi dan analisis normatif bahan hukum (*desk evaluation*) terhadap pelbagai peraturan terkait penyelesaian maladministrasi dan penelitian lapangan (*field research*) dengan menggunakan metode pengumpulan data melalui penelusuran dokumen, wawancara mendalam (*deep interview*) dan *Focus Group Discussion* (FGD) dengan asisten Ombudsman. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Ombudsman mempunyai beberapa cara dalam mengatasi laporan maladministrasi yaitu Mediasi/Konsiliasi, adjudikasi, dan rekomendasi. Ombudsman juga dapat melakukan pengawasan atas inisiatif sendiri yang kemudian hasilnya dapat berupa rekomendasi/saran. Untuk kasus maladministrasi yang memerlukan penanganan cepat, Ombudsman dapat menggunakan model Respon Cepat Ombudsman (RCO). Akan tetapi model ini masih terbatas pada kasus-kasus tertentu saja yang harus memenuhi syarat dan ketentuan yang diatur dalam Peraturan Ombudsman.

Kata Kunci: Maladministrasi, Ombudsman, Pandemi, Keadilan Administratif

DAFTAR ISI

	Halaman
LEMBAR PENGESAHAN.....	i
RINGKASAN	ii
DAFTAR ISI.....	iii
BAB I. PENDAHULUAN	1
1.1.Latar Belakang.....	1
1.2.Rumusan Permasalahan	5
BAB II. TINJAUAN PUSTAKA.....	6
2.1.Maladministrasi dalam Pelayanan Publik	6
2.2.Ombudsman dan <i>Administrative Justice</i>	7
BAB III. METODE PENELITIAN	10
BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	11
4.1.Mekanisme Penyelesaian Maladministrasi di Ombudsman	11
4.2.Model Penyelesaian Maladministrasi yang Cepat	19
BAB V. PENUTUP	23
DAFTAR PUSTAKA.....	24

BAB I PENDAHULUAN

1.1.Latar Belakang

Laporan masyarakat atas tindakan maladministrasi dalam pelayanan publik semakin meningkat. Peningkatan jumlah laporan ini terjadi di hampir seluruh perwakilan Ombudsman Republik Indonesia. Bahkan sepanjang 2019, laporan ke Ombudsman RI Perwakilan Jakarta Raya misalnya mengalami kenaikan hingga 100 persen dibanding tahun sebelumnya (Ombudsman, 2020). Selama tahun 2019 saja, Ombudsman RI telah menerima laporan/pengaduan masyarakat atas dugaan maladministrasi dalam pelayanan publik sebanyak 7.903 laporan (Ombudsman, 2019). Jumlah laporan/pengaduan masyarakat ini semakin meningkat secara signifikan di tahun 2020 sebagai dampak dari pandemi Covid-19 (Ombudsman, 2020). Hal ini menunjukkan bahwa masih banyak masyarakat yang mengalami ketidakpuasan atas penyelenggaraan pelayanan publik yang diselenggarakan oleh pemerintah.

Sebagai lembaga yang khusus dibentuk untuk menyelesaikan maladministrasi, Ombudsman RI mempunyai posisi yang sangat strategis dalam mewujudkan keadilan administratif sebagai salah satu cita hukum Indonesia. Ombudsman bukan hanya lembaga pengawasan pelayanan publik tapi juga merupakan pilar tegaknya prinsip-prinsip negara hukum Indonesia yang demokratis (Endratno, 2020). Ombudsman dituntut bekerja baik secara individual maupun kelompok dalam suatu organisasi untuk membantu masyarakat menyelesaikan permasalahan dan menawarkan resolusi (Katsara, 2015).

Kebutuhan akan lembaga Ombudsman di Indonesia dipengaruhi adanya tuntutan masyarakat yang sangat kuat untuk mewujudkan sistem pemerintah dan penyelenggaraan negara yang baik atau *clean and good governance* (Wicaksono & Suranto, 2014). Dalam perkembangannya, ekspektasi publik pada Ombudsman RI untuk melaksanakan fungsinya secara efektif dan adil menunjukkan gejala yang sangat besar. Akan tetapi, permasalahan yang masih dihadapi hingga saat ini adalah

mekanisme dalam penyelesaian maladministrasi di Ombudsman masih terkendala masalah administratif mulai dari penerimaan laporan, pemeriksaan administratif (*administrative review*), proses penyelesaian, hingga penyusunan laporan hasil pemeriksaan yang justru memakan waktu lama. Hal ini membuat penyelesaian laporan menjadi tidak efektif sehingga masyarakat tidak dapat segera mendapatkan keadilan. Untuk itu diperlukan suatu kajian mendalam untuk menemukan model penyelesaian maladministrasi yang cepat.

1.2. Rumusan Permasalahan

Berdasar pada uraian di atas, maka penting untuk melakukan penelitian secara mendalam terkait dua hal: *pertama*, bagaimana mekanisme penyelesaian maladministrasi oleh Ombudsman di Indonesia dan *kedua*, bagaimana model penyelesaian maladministrasi yang efektif di masa pandemi dalam mewujudkan keadilan administratif.

Penelitian ini dilakukan untuk memecahkan masalah banyaknya laporan/pengaduan maladministrasi di Ombudsman dan untuk menemukan model untuk mempercepat terwujudnya keadilan administratif bagi masyarakat. *Secara khusus*, Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi kelemahan dalam mekanisme penyelesaian maladministrasi oleh Ombudsman di Indonesia. Kemudian berdasar pada identifikasi tersebut, diusulkan suatu model penyelesaian maladministrasi yang lebih efektif mewujudkan keadilan administratif.

Oleh karena itu, *urgensi* (keutamaan) penelitian ini adalah untuk menjawab permasalahan terkait efektifitas penyelesaian laporan maladministrasi dalam pelayanan publik yang sangat dibutuhkan dalam pelaksanaan tugas Ombudsman dengan merumuskan model yang tepat sebagai sebuah *temuan* penelitian yang ditargetkan. Penelitian ini akan memberi *kontribusi* terhadap ilmu pengetahuan yakni menjadi referensi terutama dalam bidang ilmu Hukum Administrasi Negara dan *administrative complaint*. Selain itu, hasil penelitian ini menjadi sebuah *novelty* yang sangat penting dan dapat dimanfaatkan oleh akademisi dan juga praktisi terutama anggota Ombudsman dalam menjawab tantangan akan banyaknya laporan/pengaduan maladministrasi dari masyarakat.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Maladministrasi dalam Pelayanan Publik

Pelayanan publik merupakan tolok ukur tertib hukum administrasi dalam rangka mewujudkan tujuan negara untuk memajukan kesejahteraan rakyat. Pelayanan publik yang baik berarti suatu pelayanan yang tidak menimbulkan kesenjangan antara apa yang diberikan oleh pemerintah dengan ekspektasi masyarakat sebagai penerima layanan (Pranendra, 2016). Sesuai dengan cita-cita negara, aparatur pemerintah berperan penting dalam memberi pelayanan kepada masyarakat yang merupakan bentuk keterlibatan fungsi organ pemerintah untuk terwujudnya suatu kesejahteraan masyarakat secara merata (Sianipar, 2019). Akan tetapi, masih banyak ditemui pelayanan publik yang syarat dengan permasalahan seperti prosedur pelayanan yang berbelit-belit, ketidakpastian waktu dan biaya pelayanan serta hingga penyalahgunaan wewenang (Maryam, 2016). Pada akhirnya, pelbagai macam tindakan yang termasuk dalam kategori maladministrasi di atas menimbulkan hilangnya *public trust* pada aparatur pemerintah sebagai pemberi pelayanan.

Istilah “maladministrasi” sangat familiar sejalan dengan hadirnya Ombudsman yang memiliki tugas, fungsi dan kewenangan untuk mengatasinya (Nurtjahjo,dkk., 2013). Pengertian maladministrasi sendiri sangatlah luas dan melingkupi berbagai hal yang dapat menyebabkan suatu kerugian bagi materiil maupun immaterial bagi masyarakat. Gerald E. Caiden menyatakan bahwa:

Maladministration is a dysfunctional systemic performance that can be corrected. Bureau-pathology refers to all the maladies that afflict complex organizations through imperfect operations. Corruption is the deliberate and knowing obstruction of performance that rewards its participants while leaving its victims aggrieved and inadequately compensated (Caiden, 2016).

Phillipus M. Hadjon dan Tatiek Sri Djatmiati berpendapat bahwa adanya tindakan korupsi dalam konteks kerugian keuangan negara disebabkan oleh maladministrasi. Selain itu, penyalahgunaan wewenang merupakan contoh maladministrasi. Penyalahgunaan kekuasaan ini kerap terjadi dalam penyelenggaraan pelayanan publik (Hadjon & Djatmiati, 2011). Sementara Haliq. dkk, mendefinisikan maladministrasi adalah perilaku yang tidak wajar, atau berdasarkan tindakan yang tidak baralasan (*unreasonable*), tidak adil (*unjust*), menekan (*oppressive*), improrer dan diskriminatif (Haliq et al., 2017). Sehubungan dengan penyelenggaraan layanan publik dimungkinkan sekali terjadinya tindakan maladministrasi oleh penyedia layanan yang dapat merugikan masyarakat sebagai penerima pelayanan baik immatriil maupun matriil dan sangat jarang bisa dibuktikan (Triono, 2015). Maladministrasi dapat dilakukan oleh pejabat pemerintahan yang notabene memiliki kewenangan dalam hal pelayanan publik.

2.2. Ombudsman dan Administrative Justice

Tugas penyelenggara pemerintahan dalam mewujudkan negara kesejahteraan semakin meningkat. Peningkatan tugas ini berkonsekuensi pada perlunya lembaga pengawas yang efektif dalam menyelesaikan tindakan maladministrasi oleh aparat atau pejabat administrasi (Amarini, 2018). Ombudsman hadir untuk menjawab tantangan atas banyaknya maladministrasi yang selama ini susah untuk dibuktikan. Eksistensi Ombudsmen sebagai lembaga yang memiliki kewenangan pengawasan terhadap penyelenggaraan pelayanan publik diharapkan mampu mewujudkan keadilan bagi masyarakat.

Dalam *Black Law dictionary*, Ombudsman didefinisikan sebagai *An official or semi official office or person to which people may come with grievances connected with the government. The ombudsman stands between, and represents, the citizen before the government (Black's Law Dictionary, 2021)*. Menurut Roy Gregory sebagaimana dikutip oleh Galang Asmara, arti kata Ombudsman dalam kamus Swedia antara lain: *agents, proxy, deputy*, atau *authorised representative*. Istilah-istilah tersebut secara jelas merujuk pada seseorang yang mewakili orang lain untuk menangani persoalan-persoalan diantara mereka dengan pemerintah atau pemegang kekuasaan (Asmara, 2012).

Pelaksanaan tugas ombudsman dalam memeriksa laporan/pengaduan masyarakat berpedoman pada prinsip independen, non diskriminasi, dan tidak memihak. Dengan pendekatan persuasif yang dilakukan, tidak semua permasalahan harus diselesaikan dengan mekanisme rekomendasi (Endratno, 2020). Selain itu, dalam melakukan fungsi pengawasan terhadap penyelenggaraan pelayanan public, ombudsman menjadikan *Good Governance* sebagai acuan kerja dengan tolok ukur yakni sejauh mana penyelenggara pemerintah menjalankan tugasnya secara efisien dan mampu mencapai sasaran yang telah ditetapkan oleh peraturan perundang-undangan untuk mewujudkan kesejahteraan rakyat (*welfare society*) (Absori, 2013). Ombudsman sebagai salah satu lembaga pengawasan diharapkan akan tercipta sebuah penyelenggaraan pelayanan publik yang efektif dan efisien dan dapat menciptakan keadilan.

Keadilan merupakan salah satu tujuan terpenting hukum, selain kepastian hukum, kemanfaatan dan ketertiban. Selain tujuan hukum, keadilan dapat juga dilihat sebagai suatu nilai (*value*). Keadilan merupakan nilai kebajikan yang tertinggi, sebagaimana dikemukakan Plato: “*Justices is the supreme virtue which harmonize all other virtues*”. (Amarini, 2018). Terkait dengan nilai keadilan ini, dikatakan bahwa *the concept of ‘administrative justice’ is a relatively new one. [a]dministrative justice is now as important to the citizen as traditional justice at the hands of the orthodox court system’. Administrative justice is generally seen as a component of good governance* (Badamasiuy & Bello, 2013). Keadilan administratif merujuk pada system pembuatan kebijakan dari aparat administrasi dalam penyelenggaraan tugasnya. Keadilan administrasi sangat penting dan *concern* pada pembuatan kebijakan administrasi dan system untuk menentang kebijakan tersebut (Thomas & Tomlinson, 2017). Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa fungsi ombudsman di atas sejalan dengan proses mewujudkan keadilan administratif.

Penelitian ini merupakan kajian lebih lanjut dari penelitian-penelitian sebelumnya yang secara umum masih berkisar pada peran ombudsman dalam mewujudkan pelayanan publik yang baik. Penelitian yang akan dilakukan ini lebih dalam hendak mencari pemecahan masalah terkait dengan bagaimana penyelesaian maladministrasi secara cepat karena faktanya hingga sekarang ombudsman masih

mengalami kendala dalam menerapkan peraturan terkait penyelesaian laporan/pengaduan maladministrasi. Penelitian terakhir yang dilakukan juga masih pada bagaimana peran Ombudsman dalam pengawasan pelayanan public, belum pada bagaimana Ombudsman menyelesaikan maladministrasi secara cepat. Sehingga dapat dikatakan bahwa upaya untuk menemukan model penyelesaian maladministrasi yang tepat dan cepat merupakan kebaruan (*novelty*) atau *state of the art* dari penelitian ini.

BAB III

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian hukum normatif (Soekanto & Mamudji, 2014) dengan menggunakan pendekatan peraturan perundang-undangan (*statute approach*), yakni dimulai dengan mengkaji berbagai peraturan perundang-undangan terkait dengan fungsi kelembagaan ombudsman di Indonesia untuk mengidentifikasi bagaimana mekanisme penyelesaian maladministrasi. Selanjutnya sebagai pelengkap digunakan juga pendekatan *socio-legal* dengan mengkaji hukum sebagai suatu gejala sosial terkait dengan upaya penyelesaian maladministrasi yang selama ini dipraktekkan dalam menjalankan tugas pengawasan ombudsman.

Dalam penelitian ini, data dikumpulkan melalui studi kepustakaan dengan prosedur inventarisasi dan identifikasi peraturan perundang-undangan. Selain itu, studi lapangan dilakukan dengan mengadakan *Focus Group Discussion* (FGD) dengan anggota ombudsman dan wawancara terkait dengan penyelesaian maladministrasi. Data yang terkumpul kemudian diolah dengan melakukan *editing*, klasifikasi, dan sistematisasi. Kemudian data tersebut dianalisis secara kualitatif dan diuraikan secara deskriptif.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Mekanisme penyelesaian maladministrasi di Ombudsman

Secara umum Ombudsman dikenal sebagai lembaga independen yang menyelidiki keluhan orang yang menjadi korban atas kesalahan administrasi publik. Kesalahan administrasi publik tersebut seperti keputusan pejabat publik yang tidak pantas, sewenang-wenang, penyalahgunaan kekuasaan, penundaan yang berlarut. Ombudsman diperlukan untuk menangani penyalahgunaan wewenang oleh pejabat pemerintah sekaligus membantu aparat negara dalam melaksanakan administrasi negara secara efisien dan adil (Agustina, 2019). Ombudsman diperlukan untuk menangani penyalahgunaan wewenang oleh pejabat pemerintah dan pada saat yang sama membantu aparat negara untuk melaksanakan administrasi negara secara efisien dan adil.

Ombudsman merupakan lembaga yang menjalankan tugas dan wewenangnya bebas dari campur tangan pihak lainnya. Tugas menyelenggarakan pelayanan publik tertentu, yang dilakukan oleh swasta atau perseorangan, antara lain adalah pekerjaan yang dilakukan oleh swasta atau perseorangan berdasarkan kontrak yang dibiayai dari anggaran pendapatan negara atau anggaran pendapatan daerah (Kaligis, 2020). Di dalam undang-undang Ombudsman dijelaskan mengenai tugas dari Ombudsman adalah memeriksa laporan atas dugaan maladministrasi dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Pelayanan publik yang lebih efektif dan efisien menjadi tuntutan masyarakat kepada instansi pemerintah saat ini. UU Pelayanan publik yang menjadi salah satu acuan dan standar dalam pemberian pelayanan publik.

Munculnya maladministrasi dikarenakan oleh penyelenggara pelayanan publik yang tidak menjalankan tugas seperti sebagaimana mestinya (Dewi, 2016). Sehingga keadaan tersebut membuat masyarakat merasa dirugikan. Karena merasa dirugikan masyarakat mengajukan laporan pengaduan kepada Ombudsman. Hal yang perlu diperhatikan sebelum pelapor menyampaikan laporan pengaduan

kepada Ombudsman, pelapor harus terlebih dahulu menyampaikan keluhan tersebut kepada instansi penyelenggara pelayanan publik atau kepada atasan penyelenggara. Hal ini dilakukan dengan harapan agar menghindari masuknya pihak ketiga dalam sengketa tersebut.

Penyelesaian sengketa maladministrasi merupakan suatu upaya untuk mendapatkan solusi yang saling menguntungkan antara Pelapor maupun Terlapor. Dalam rangka menyikapi laporan pengaduan yang diperoleh dari masyarakat atas pelanggaran pelayanan publik yang telah dilakukan, Ombudsman mempunyai beberapa cara, yaitu Mediasi/Konsiliasi, adjudikasi, dan rekomendasi. Mediasi merupakan penyelesaian sengketa pelayanan publik melalui bantuan, baik bantuan oleh Ombudsman itu sendiri ataupun melalui mediator yang dibentuk oleh Ombudsman (Putri, n.d.). Konsiliasi merupakan penyelesaian keluhan yang dilakukan oleh Konsiliator Ombudsman, dimana ia dapat membuat usulan penyelesaian sengketa secara tertulis untuk mengakhiri perselisihan. Kemudian adjudikasi adalah proses penyelesaian sengketa pelayanan publik yang diputus oleh Ombudsman. selanjutnya yang dimaksud dengan rekomendasi adalah sebuah kesimpulan, pendapat, dan saran yang disusun berdasarkan hasil investigasi Ombudsman. Pemberian rekomendasi ini merupakan opsi terakhir ketika upaya penyelesaian yang lain tidak berhasil.



Gambar 1. Alur Penyelesaian Laporan Pengaduan

Penyelesaian sengketa maladministrasi melalui mediasi menjadi salah satu cara yang digunakan oleh Ombudsman, dimana hal tersebut dilaksanakan berdasarkan kesepakatan antara Pelapor dengan Terlapor (Dr. Khoirul Huda, 2015). Posisi mediator dalam mediasi tersebut harus netral dan hanya sebatas memberi bantuan dengan cara menyelesaikan sengketa bagi para pihak yang bersengketa. Hal ini menjadi salah satu ciri dari mediasi yang membedakannya dengan penyelesaian arbitrase. Dimana di dalam proses arbitrase, arbiter mempunyai kewenangan untuk memutus. Akan tetapi seandainya mediasi tidak mencapai kesepakatan maka akan ditempuh jalalan klarifikasi, invstigasi hingga sampai di tahap mengeluarkan rekomendasi.

Sementara konsiliasi tidak berbeda dengan mediasi, dimana konsiliator sama-sama tidak memiliki wewenang untuk memutus. Tetapi pada nyatanya mediator dapat bertindak lebih jauh lagi. Tindakan yang dimaksud adalah mediator dapat menyarankan jalan keluar atau proposal penyelesaian sengketa. Dalam hal ini konsiliator tidak dapat melakukan hal tersebut.

Mediasi merupakan cara penyelesaian yang dipilih oleh Ombudsman dalam rangka menyelesaikan senketa maladministrasi, dengan tujuan untuk mencari dan memberikan solusi yang terbaik. Dalam mencari dan memberikan solusi itu tidak ada penentuan pihak yang menang dan pihak kalah. Pemberian solusi ini lebih kepada win-win solution. Ombudsman memilih cara ini dengan melibatkan pihak ketiga dengan harapan penyelesaian ini dapat ditengahi oleh Ombudsman yang berperan sebagai pihak yang netral. Sehingga diharapkan tidak memberatkan pihak manapun.

Mediasi yang dilakukan oleh Ombudsman dalam menyelesaikan sengketa maladministrasi didasarkan pada ketentuan Pasal 8 huruf e, yaitu bahwa Ombudsman berwenang untuk menyelsaikan laporan melalui mediasi dan konsiliasi berdasarkan permintaan dari para pihak. Dalam keiatan mediasi diawali oleh pemberitahuan Ombudsman bahwa laporan bisa diselesaikan dengan cara mediasi. Dengan tujuan mediasi yaitu mencapai penyelesaian yang disepakati oleh para pihak. Mediator Ombudsman adalah Anggota Ombudsman dan/atau Asisten

Ombudsman. mediator ombudsman tersebut harus memenuhi kualifikasi sebagai mediator yang kemudian diangkat berdasarkan keputusan Ketua Ombudsman.

Walaupun bersifat netral, mediator juga diperbolehkan menambahkan usulannya dalam daftar agenda yang telah disusun. Proses mediasi ini dapat berakhir dengan ada atau tidaknya kesepakatan. Jika memperoleh kesepakatan, maka kesepakatan itu dimasukkan kedalam kedalam perjanjian tertulis, kemudian ditandatangani para pihak, dan kemudian akan dipantau oleh Ombudsman pelaksanaannya. Ombudsman akan menjadi saksi di dalam pelaksanaan kesepakatan tersebut. Tetapi apabila tidak diperoleh kesepakatan, maka Ombudsman akan meneruskan laporan tersebut melalui konsiliasi. Apabila dalam konsiliasi juga tidak mendapatkan kesepakatan, maka Ombudsman akan menyusun rekomendasi.

Beberapa mediasi menunjukkan bahwa pada dasarnya segala masalah dapat dihadapi dengan tidak dengan emosi, masalah tersebut dapat diselesaikan dengan baik untuk menghindari konflik baru. Dari beberapa contoh penyelesaian sengketa yang telah diselesaikan dengan baik melalui jalan mediasi, maka ada kesimpulan bahwa mediasi dapat dikatakan cukup efektif untuk menyelesaikan sengketa maladministrasi (Dewi, 2016). Mediasi ini terjadi atas keinginan dari para pihak bukan berupa paksaan dari Ombudsman. Ombudsman hanya membantu, bersikap netral karena didasarkan pada sikap tidak memihak yang merupakan landasan kerja Ombudsman. Mediator dapat memberikan bantuan yang bersifat prosedural ataupun substansial.

Ombudsman sebagai mediator dapat memberikan bantuan yang bersifat prosedural, yaitu dengan menyusun acara mediasi, memimpin mediasi serta memberikan bantuan substansial berupa saran untuk penyelesaian sengketa, walaupun keputusan akhir tetap ada di para pihak. Kemudian berita acara tersebut dimasukkan ke dalam berita acara agar ditaati oleh para pihak. Efektivitas penyelesaian laporan maladministrasi melalui mediasi dapat dilihat dari hasil yang diperoleh adalah kesepakatan dari para pihak dalam rangka menyelesaikan sengketa dengan win-win solution.

Sengketa pelayanan publik dapat terjadi karena adanya pengaduan dan/laporan dari masyarakat yang tidak puas dalam menerima pelayanan atau

merasa dirugikan oleh tindakan atau keputusan dari penyelenggara pelayanan publik (Radjab, 2015). Pengaduan/laporan tersebut ditujukan kepada penyelenggara pelayanan dan/ atau pelaksana pelayanan, Ombudsman, dan/atau Dewan Perwakilan Rakyat, Dewan Perwakilan Rakyat daerah Provinsi, Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten/Kota.

Adanya pengaduan kepada Ombudsman menimbulkan putusan ajudikasi oleh Ombudsman (Salabbaet, 2018). Ombudsman memiliki wewenang untuk memproses atau menyelesaikan sengketa pelayanan publik baik dari laporan masyarakat ataupun inisiatif dari Ombudsman. jika dilihat dari ketentuan Undang-Undang Pelayanan Publik yang diatur dalam Pasal 1 ayat (11) UU No. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik. Ajudikasi merupakan sebuah proses penyelesaian sengketa pelayanan publik antar pihak yang diputus oleh Ombudsman.

Ajudikasi oleh ombudsman dalam rangka penyelesaian sengketa pelayanan publik merupakan salah satu cara dari beberapa cara penyelesaian sengketa pelayanan publik (Pratama, 2020). Mengingat fungsi Ombudsman sebagaimana di atur dalam Pasal 6 Undang-Undang Ombudsman yang berbunyi : “Ombudsman berfungsi mengawasi penyelenggaraan pelayanan publik yang diselenggarakan oleh Penyelenggara Negara dan pemerintahan baik di pusat maupun di daerah termasuk 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.” Hal ini berarti Ombudsman adalah lembaga pengawas terhadap penyelenggara pelayanan publik dan fungsi penyelesaian sengketa melalui ajudikasi merupakan bagian dari fungsi pengawasan itu sendiri. Maka dari itu Ombudsman bukan merupakan forum pengadilan.

Ajudikasi merupakan proses penyelesaian sengketa melalui peradilan atau lembaga yang menyelesaikan sengketa yang bersifat peradilan. Dalam hal ini sengketa yang terjadi diantara para pihak akan diputus oleh pihak yang berkedudukan sebagai hakim, dan penyelesaiannya melalui sebuah putusan hakim (Radjab, 2015). Maka berarti dalam proses penyelesaian sengketa yang dilakukan oleh Ombudsman, Ombudsman akan bereperan sebagai hakim dan sebagai

penyelesaiannya akan dikeluarkan putusan yang dianggap sebagai putusan hakim yang berlaku bagi kedua belah pihak.

Dalam ketentuan Pasal 7 huruf h UU Ombudsman merupakan pintu masuk untuk ketentuan UU Pelayanan Publik untuk memberikan wewenang kepada Ombudsman untuk menjadi tempat bagi penyelesaian sengketa pelayanan publik. Hal ini kemudian diatur lebih lanjut dalam PO Mekanisme dan Tata Cara Ajudikasi Khusus.

Dalam ketentuan Pasal 1 angka 7 Undang-Undang Ombudsman mengatur bahwa hasil investigasi ombudsman adalah berupa rekomendasi. Hal ini menunjukkan bahwa produk ombudsman dalam menyelesaikan permasalahan yang dilaporkan tidaklah berbentuk putusan melainkan berbentuk rekomendasi. Pada dasarnya rekomendasi Ombudsman memang bersifat wajib seperti terdapat pada ketentuan Pasal 38 ayat (1). Adanya ketentuan penjatuhan sanksi administrasi bagi pihak yang mengabaikan rekomendasi Ombudsman, hal ini menunjukkan bahwa rekomendasi Ombudsman bukan merupakan suatu Keputusan Tata Usaha Negara. Karena Ombudsman bukan merupakan bagian dan lembaga eksekutif sebagaimana terdapat dalam ketentuan Pasal 2 Undang-Undang Ombudsman.

Tetapi dalam pelaksanaannya hasil dari rekomendasi Ombudsman bergantung pada kehendak dan kemauan dari Tata Usaha Negara yang menerima rekomendasi tersebut. Selanjutnya dapat disimpulkan bahwa rekomendasi Ombudsman bersifat wajib tetapi belum tentu memiliki sifat final dan mengikat seperti halnya putusan dari proses adjudikasi baik di pengadilan maupun di arbitrase. Atinya dalam rekomendasi Ombudsman dapat dilakukan upaya lebih lanjut. Upaya yang dapat dilakukan bila hasil putusan adjudikasi Ombudsman diabaikan oleh terlapor, maka terlapor dapat dilaporkan kepada instansi atasannya terhadap yang bersangkutan dapat dikenai sanksi administrasi berupa teguran, penurunan jabatan, dengan tujuan agar pihak terlapor mau melaksanakan putusan adjudikasi Ombudsman.

Proses adjudikasi menghasilkan sebuah putusan, tetapi putusan adjudikasi ini menjadi bertentangan karena Ombudsman bukan lembaga peradilan dan juga bukan merupakan suatu proses peradilan semu administrasi, karena hasil pemeriksaan Ombudsman berbentuk rekomendasi, dan rekomendasi tersebut bukan merupakan

putusan hakim (Salabbaet, 2018). Sehingga putusan ajudikasi Ombudsman dalam penyelesaian sengketa pelayanan publik memiliki kekuatan hukum hanya sebagai rekomendasi (Radjab, 2015). Hal ini tentu berdampak pada putusan ajudikasi Ombudsman dalam penyelesaian sengketa pelayanan publik.

Berdasarkan ketentuan dalam undang-Undang Pelayanan Publik dan Undang-Undang Ombudsman serta peraturan pelaksanaannya, tentang putusan ajudikasi yang dilakukan oleh Ombudsman dalam menyelesaikan sengketa pelayanan publik, kekuatan mengikat dari putusan tersebut belum final dan mengikat (Radjab, 2015). Putusan tersebut dinilai sebagai rekomendasi. Hal ini sejalan dengan undang-undang ombudsman, yang mengatur bahwa hasil pemeriksaan Ombudsman terhadap laporan dan pengaduan masyarakat atas pelayanan publik adalah rekomendasi.

Terhadap putusan ajudikasi Ombudsman dalam penyelesaian sengketa pelayanan publik, karena bentuknya adalah rekomendasi, maka sesuai ketentuan yang berlaku dapat dilakukan upaya lebih lanjut. Upaya lebih lanjut ini memiliki mekanisme serupa dengan upaya administrasi (*administratief beroep*) yang berakhir pada penjatuhan sanksi administrasi dan publikasi media. Apabila ditemukan perbuatan melawan hukum dan unsur tindak pidana maka, dapat dilakukan proses pemeriksaan sampai dengan putusan di Pengadilan Tata Usaha Negara dan/ atau Pengadilan Umum.

Pengaruh Ombudsman masuk melalui rekomendasi yang diberikan kepada Organisasi Negara dan pemerintah. Walaupun rekomendasi ombudsman tidak mengikat secara hukum, bukan berarti rekomendasi tersebut dapat diabaikan. Dalam hal ini Ombudsman memiliki mekanisme pelaporan kepada DPR untuk kasus-kasus tertentu yang signifikan dan krusial. Dalam hal itu DPR dapat juga memanggil pejabat publik karena mereka dianggap mengabaikan keberadaan dan rekomendasi dari Ombudsman (Dr. Khoirul Huda, 2015)

Penyelenggara pemerintah yang melakukan tindakan maladministrasi dan direkomendasikan oleh Ombudsman maka wajib untuk melaksanakan rekomendasi tersebut. Tidak seperti pengadilan, rekomendasi yang dikeluarkan oleh Ombudsman tidak mengikat secara hukum (*non-legally binding*), melainkan mengikat secara moral (*morally binding*) (Ariyanto et al., 2019). Sampai saat ini,

karakter itu masih dipertahankan dalam sistem Ombudsman di Indonesia. Untuk mendukung sistem *morally binding*, Ombudsman juga memiliki mekanisme laporan tahunan kepada parlemen yang dapat memberikan tekanan politik kepada eksekutif (*politically impact*). Sehingga meskipun bukan merupakan putusan pengadilan yang sifatnya *legally binding*, bukan berarti rekomendasi Ombudsman dapat dibiarkan begitu saja.

Politically impact akan menambah bobot moralitas dari rekomendasi Ombudsman. *Political impact* dari rekomendasi Ombudsman dapat terjadi karena adanya mekanisme pelaporan kepada Parlemen (DPR / DPRD) yang disampaikan Ombudsman setiap tahunnya. Dalam kasus tertentu, khususnya terhadap kasus yang berdimensi luas dan menyita perhatian publik, Ombudsman juga dapat menyampaikan laporannya kepada parlemen. Maka apabila terhadap kasus seperti itu ada aparat negara, pemerintah (daerah), atau peradilan yang tidak mengindahkan teguran dan saran dari Ombudsman dapat disampaikan kepada parlemen (DPR / DPRD). Pada kesempatan tersebut, Ombudsman memiliki peluang untuk meminta agar DPR / DPRD mengusut masalah maladministrasi ini lebih lanjut, serta meminta pertanggungjawaban politis dari pimpinan pejabat publik terkait melalui Panitia Khusus atau Panitia *Adhoc* lainnya yang prosedur dan mekanismenya tersedia dalam tata tertib di parlemen.

Dalam proses penyusunan rekomendasi, Ombudsman juga mempertimbangkan manfaat dari rekomendasi, apakah dapat memenuhi kebutuhan subjektif pelapor bagi penyelesaian permasalahan yang dilaporkan, atau akan bermanfaat dalam rangka memberikan efek jera bagi pejabat publik sehingga tidak mengulangi perbuatan maladministrasi. Alurasi pilihan jenis rekomendasi yang dikeluarkan Ombudsman akan sangat menentukan bagaimana tindak lanjut pejabat publik dalam merespons rekomendasi tersebut.

Rekomendasi Ombudsman dapat juga diberikan kepada pimpinan instansi publik tertentu sebagai upaya untuk mencegah terjadinya tindakan maladministrasi. Sebelum mengeluarkan rekomendasi Ombudsman sudah harus dapat memperkirakan berbagai kemungkinan dan peluang terjadinya maladministrasi dalam kasus yang dilaporkan. Rekomendasi Ombudsman yang bersifat preventif ditujukan antara lain agar pejabat publik terkait lebih berhati-hati dalam

melaksanakan tugasnya karena permasalahan yang ditangani sudah dalam pengawasan Ombudsman. Rekomendasi Ombudsman yang berisi sarana perbaikan sistem pelayanan umum ditujukan untuk meminimalisir pengulangan masalah yang sama di masa depan.

4.2. Model Penyelesaian Maladministrasi yang Cepat

Permasalahan yang dihadapi oleh masyarakat adalah suatu problem yang tentunya diperlukan pengawasan secara eksternal (Septianingtyas & Sulistyowati - -, 2020). Terkadang proses pelayanan publik masih sangat prosedural, sehingga menyebabkan masyarakat yang memiliki masalah tertentu tidak dapat diterima oleh pelayan publik. Padahal pada kenyataannya masyarakat sangat membutuhkan bantuan tersebut. Menurut perhitungan indeks Kepuasan Masyarakat LIPI tahun 2015 ada dua indikator yang masih rendah tingkat pelayanannya, yaitu prosedur dan waktu pelayanan. Sehingga masyarakat membutuhkan wadah aspirasi untuk menyelesaikan masalah tersebut.

Dengan tujuan memperhatikan aspirasi tersebut, agar terselenggaranya penyelenggara negara dan pemerintah yang transparan, efektif, efisien, dan responsif maka Indonesia memerlukan instansi pelayanan publik baik pemerintah maupun non pemerintah. Dilihat dari kurang efisien dan meratanya sistem birokrasi dalam menjalankan tugasnya. Ombudsman merupakan suatu lembaga independen bukan ad hoc di mana keberadaannya merupakan hasil pembahasan, kesepakatan, dan persetujuan bersama antara DPR Republik Indonesia dengan Pemerintah Republik Indonesia.

Pemerintah juga mengadakan layanan pengaduan Ombudsman Republik Indonesia untuk seluruh masyarakat yang mempunyai keluhan untuk disampaikan kepada pemerintah. Setelah itu, seluruh pengaduan akan ditindaklanjuti terlebih dahulu kemudian akan dilakukan validasi dari pengaduan yang masuk. Apabila pengaduan tersebut memenuhi persyaratan maka akan diteruskan kepada yang bersangkutan, maupun di kementrian terkait, instansi atau pemerintah daerah unit kerja atau diselesaikan dengan Respon Cepat Ombudsman (RCO). Laporan atau pengaduan yang tidak memenuhi persyaratan akan dikategorikan sebagai laporan yang ditolak.

Pada tahun 2017 Ombudsman melakukan perubahan yakni dengan mencabut Peraturan Ombudsman (PO) RI Nomor 2 Tahun 2009 tentang Tata Cara Pemeriksaan dan Penyelesaian Laporan dan menggantinya dengan Peraturan Ombudsman (PO) Nomor 26 Tahun 2017 yang sekarang disebut dengan istilah PO 26 (RI, 2020). Dalam aturan ini juga dimuat enam hal pokok yang berbeda dari peraturan sebelumnya. Pertama, mengenai maladministrasi, kedua pemeriksaan dokumen, ketiga klarifikasi dan pemanggilan, keempat pemeriksaan lapangan, kelima Laporan Akhir Hasil Pemeriksaan dan keenam terkait Reaksi Cepat Ombudsman. semua hal tersebut terdapat pada Pada Pasal 11-27 PO Nomor 26 Tahun 2017.

Respon Cepat Ombudsman adalah mekanisme penyelesaian laporan masyarakat yang dilaksanakan dalam keadaan darurat dengan kriteria kondisi yang benar-benar darurat, menancam hak hidup. Respon Cepat Ombudsman merupakan cara penyelesaian laporan dengan mekanisme yang singkat berupa klarifikasi langsung, Pemeriksaan lapangan, atau Mediasi/Konsiliasi sebelum proses Pemeriksaan dokumen. Pemeriksaan melalui mekanisme respon cepat Ombudsman dilakukan setelah mendapatkan persetujuan Deputi/Koordinator Bidang Penyelesaian Laporan atau Kepala Perwakilan. Pelaksanaan Klarifikasi langsung, Pemeriksaan lapangan, atau Mediasi/Konsiliasi pada Respon Cepat Ombudsman dilaksanakan sesuai dengan aturan dalam ketentuan Peraturan Ombudsman.

Dalam hal laporan yang disampaikan langsung oleh masyarakat, pelapor wajib mengisi formulir penyerahan laporan dan penerima laporan wajib memberikan tanda terima laporan (Rumajar, 2020). Jika laporan tidak memenuhi persyaratan formil, maka Ombudsman dapat memberitahukan kepada pelapor secara tertulis untuk melengkapi laporan. Jika dalam waktu 30 hari kerja pelapor tidak melengkapi dan menyampaikan kepada Ombudsman maka laporan yang dimaksud tidak ditindaklanjuti oleh Ombudsman. Pelapor dapat dianggap telah mencabut berkas laporan apabila tidak melengkapi laporan. Proses pemeriksaan syarat formil dilakukan oleh unit penerimaan dan verifikasi laporan. Kemudian hasil dari verifikasi tersebut disusun dalam bentuk Ringkasan Hasil Verifikasi. Ringkasan Hasil Verifikasi tersebut akan disampaikan dalam rapat pleno atau rapat perwakilan untuk diputuskan kelanjutannya.

Pembuktian pemeriksaan laporan dilakukan untuk menemukan bukti materiil dan/atau formil yang mendukung terpenuhinya unsur maladministrasi. Laporan dinyatakan ditemukan Maladministrasi apabila di dalam proses pemeriksaan terdapat kesesuaian antara peristiwa dengan petunjuk dan alat bukti yang telah dikumpulkan. Unit pemeriksaan dapat melakukan bedah laporan sebelum menetapkan laporan hasil pemeriksaan dokumen beserta keputusan tindak lanjut. Pemeriksaan tersebut dapat dihentikan apabila diketahui bukan wewenang Ombudsman atau dapat disimpulkan tidak ditemukan maladministrasi. Keputusan penghentian pemeriksaan disampaikan kepada pelapor dalam kurun waktu 7 hari kerja sejak laporan hasil pemeriksaan dokumen ditandatangani oleh ketua atau kepala perwakilan.

Permintaan klarifikasi dapat dilakukan oleh deputi atau koordinator bidang penyelesaian laporan dengan cara meminta penjelasan secara tertulis ataupun secara langsung dan disampaikan kepada terlapor atau atasan terlapor. Permintaan yang dimaksud wajib dijawab oleh terlapor atau atasan terlapor secara tertulis dalam waktu paling lambat 14 hari kerja sejak diterimanya surat permintaan klarifikasi. Jika terlapor atau atasan terlapor tidak menanggapi surat tersebut dalam waktu paling lambat 14 hari, Ombudsman akan mengadakan pertemuan dengan terlapor atau atasan terlapor.

Laporan dapat dinyatakan selesai jika telah memperoleh penyelesaian dari terlapor dan tidak ditemukannya maladministrasi. Ombudsman tidak memiliki wewenang untuk melanjutkan pemeriksaan apabila substansi yang dilaporkan ternyata bukan wewenang Ombudsman. Laporan dapat ditutup jika pelapor mencabut laporan, rekomendasi telah dilaksanakan atau rekomendasi tidak dilaksanakan dan telah dipublikasikan atau sudah dilaporkan kepada DPR dan Presiden. Laporan dapat dicabut oleh pelapor atau kuasa dari pelapor dengan menggunakan surat pencabutan yang ditunjukkan kepada Ombudsman. Pelapor yang telah mencabut laporannya tidak dapat menyampaikan laporan yang sama kembali.

Bentuk proses monitoring penyelesaian laporan ombudsman meliputi pelaksanaan rekomendasi, pelaksanaan kesepakatan mediasi dan/atau konsiliasi. Dalam monitoring pelaksanaan rekomendasi, Ombudsman dapat meminta keterangan dari terlapor atau atasan terlapor dan melakukan pemeriksaan lapangan

untuk memastikan pelaksanaan rekomendasi yang dilaksanakan dalam jangka waktu 60 hari kerja dihitung dari tanggal diterimanya rekomendasi. Jika dalam waktu 60 hari rekomendasi tidak dilaksanakan atau dilaksanakan hanya sebagian, diikuti dengan alasan yang tidak patut, Ombudsman akan memberikan rekomendasi penjatuhan sanksi administratif. Kemudian akan dipublikasikan oleh DPR dan Presiden atau DPRD dan kepala daerah karena terlapor atau atasan terlapor tidak melaksanakan sebagian rekomendasi tanpa ada alasan yang dianggap patut oleh Ombudsman.

Dalam monitoring hasil kesepakatan mediasi atau konsiliasi dilakukan melalui permintaan keterangan kepada pelapor, terlapor atau atasan terlapor, pemeriksaan lapangan dan/atau permintaan bukti dan/atau dokumen terkait dilaksanakannya dalam rentang waktu 30 hari dihitung sejak tanggal kesepakatan di tandatangani. Jika hasil kesepakatan tidak dilaksanakan atau dilaksanakan sebagian maka Ombudsman menindaklanjuti dengan cara mengeluarkan rekomendasi.

Dari keseluruhan hasil pemeriksaan laporan disusun dalam bentuk Laporan Akhir Hasil Pemeriksaan (LAHP). Di dalam LAHP ini tidak disebutkan identitas pelapor. LAHP yang menyatakan tidak ditemukan maladministrasi disampaikan ke pelapor dengan tembusan kepada terlapor. Sedangkan, untuk LAHP yang menyatakan adanya bentuk maladministrasi, Ombudsman berhak menyampaikan kepada terlapor dan meminta tanggapan. LAHP yang tidak dilanjutkan dari terlapor, akan diserahkan kepada unit resolusi dan monitoring untuk diambil langkah selanjutnya.

BAB V

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Proses penyelesaian pengaduan pelayanan publik oleh Ombudsman dilakukan dengan tujuan untuk membantu memudahkan masyarakat dalam menyelesaikan permasalahan pelayanan publik. Terutama bagi masyarakat yang merasa dirugikan atau merasa tidak puas dengan pelayanan publik yang diberikan. Selain itu juga penyelesaian permasalahan pelayanan publik juga memiliki tujuan untuk mencegah terjadinya maladministrasi dalam pelayanan publik.

Dalam rangka menyikapi laporan pengaduan yang diperoleh dari masyarakat atas pelanggaran pelayanan publik yang telah dilakukan, Ombudsman mempunyai beberapa cara, yaitu Mediasi/Konsiliasi, adjudikasi, dan rekomendasi. Ombudsman melakukan mediasi/konsiliasi untuk dapat memperoleh kesepakatan di antara para pihak. Selain menerima laporan dari masyarakat, Ombudsman juga dapat melakukan atas inisiatif sendiri yang kemudian hasilnya dapat berupa rekomendasi/saran. Untuk kasus maladministrasi yang perlu diselesaikan segera, Ombudsman menggunakan model RCO. Akan tetapi model ini terbatas pada syarat dan ketentuan yang diatur dalam Peraturan Ombudsman.

5.2. Saran

Untuk mengatasi menumpuknya laporan maladministrasi dari masyarakat, terutama di masa pandemic saat ini diperlukan model penanganan laporan yang lebih sederhana dan cepat. Oleh karena RCO yang sudah ada sebagai mekanisme penanganan laporan di Ombudsman saat ini masih terbatas, diperlukan inisiatif dan inovasi dari masing-masing perwakilan di tiap Provinsi dalam mempercepat penyelesaian maladministrasi agar masyarakat dapat segera mendapatkan keadilan.

DAFTAR PUSTAKA

- Absori. (2013). *Politik Hukum Menuju Hukum Progresif*. Muhammadiyah University Press.
- Amarini, I. (2018). Mewujudkan Keadilan Sosial dalam Penyelesaian Sengketa Di Pengadilan Administrasi. *Jurnal Media Hukum*, 25(2).
<https://doi.org/10.18196/jmh.2018.0111.162-170>
- Agustina, E. (2019). PERAN OMBUDSMAN REPUBLIC INDONESIA DALAM PENYELESAIAN MALADMINISTRASI DI INDONESIA. *Rechtsregel : Jurnal Ilmu Hukum*, 1(2), Article 2. <https://doi.org/10.32493/rjih.v1i2.2221>
- Ariyanto, A., Karjoko, L., & Isharyanto. (2019). POLITIK HUKUM ASAS NON-LEGALLY BINDING REKOMENDASI OMBUDSMAN REPUBLIK INDONESIA SEBAGAI INSTRUMEN PENCEGAHAN DAN PENANGANAN LAPORAN MALADMINISTRASI. *Jurnal Hukum Dan Pembangunan Ekonomi*, 7(1), 62–73.
- Asmara, G. (2012). *Ombudsman Republik Indonesia dalam Sistem Ketatanegaraan Republik Indonesia*. Laksbang Yustisia.
- Badamasiuy, J., & Bello, M. (2013). An Appraisal of Administrative Justice and Good Governance in Nigeria. *Journal of Politics and Law*, 6(2), p216.
<https://doi.org/10.5539/jpl.v6n2p216>
- Black's law dictionary*. (2021). https://blacks_law.enacademic.com/ Caiden, G. E. (2016). *MALADMINISTRATION REVISITED*. 20.
- Dewi, D. A. S. (2016). MEDIASI DALAM PENYELESAIAN SENGKETA MALADMINISTRASI OLEH OMBUDSMAN. *Jurnal Ilmiah Hukum Dan Dinamika Masyarakat*, 11(2), Article 2. <https://doi.org/10.36356/hdm.v11i2.345>
- Dr. Khoirul Huda, S. (2015). Kewenangan Ombudsman RI Dalam Menangani Tindakan Maladministrasi Oleh Penyelenggara Pemerintahan. *JURNAL HERITAGE*, 3(1), 13–32.
- Endratno, C. (2020). *Tinjauan Hukum Kinerja Ombudsman Republik Indonesia Dan*.
2, 14.

- Hadjon, P. M., & Djatmiati, T. S. (2011). *Hukum Administrasi dan Tindak Pidana Korupsi*. Gadjah Mada University Press.
- Haliq, A., Makawi, U., & Normajatun, N. (2017). Analisis Kasus Mal Administrasi Di Ombudsman Ri Perwakilan Kalimantan Selatan Tahun 2013-2015. *ASSIYASAH: Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik*, 2(1). <https://doi.org/10.31602/as.v2i1.869>
- Kaligis, M. (2020). TUGAS DAN WEWENANG OMBUDSMAN DALAM MEMBERANTAS DAN MENCEGAH MALADMINISTRASI. *LEX ADMINISTRATUM*, 7(2), Article 2. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/administratum/article/view/26973>
- Katsara, O. (2015). *The Use of the Ombudsman's Services for Alleviating International Students' Difficulties*. 5(3), 11.
- Maryam, N. S. (2016). *Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik*. 1, 18.
- Nurtjahjo,dkk., H. (2013). *Memahami Mladministrasi* (Cetakan Pertama). Ombudsman Republik Indonesia.
- Ombudsman. (2019). *Laporan Tahunan 2019*. Ombudsman RI.
- Ombudsman, O. (2020). *Laporan Masyarakat ke Ombudsman Jakarta Raya Meningkat 100 Persen*. <https://ombudsman.go.id:443/perwakilan/news/r/pwk-laporan-masyarakat-ke-ombudsman-jakarta-raya-meningkat-100-persen>
- Ombudsman, O. (2021). *Selama Pandemi Covid-19, Ombudsman Terima Ribuan Laporan dari Masyarakat*. <https://ombudsman.go.id:443/news/r/selamapandemi-covid-19-ombudsman-terima-ribuan-laporan-dari-masyarakat>
- Pranendra, D. F. (2016). *Strategi Penanganan Laporan Keluhan Masyarakat (studi Deskriptif Tentang Strategi Ombudsmen Republik Indonesia Perwakilan*. 4, 7.
- Pratama, Z. Z. B. (2020). KEWENANGAN AJUDIKASI OLEH OMBUDSMAN REPUBLIK INDONESIA DALAM PROSES PENYELESAIAN SENGKETA PELAYANAN PUBLIK. *JOURNAL EQUITABLE*, 5(1), 89–107. <https://doi.org/10.37859/jeq.v5i1.2467>
- Putri, C. P. (n.d.). *PERANAN DAN FUNGSI OMBUDSMAN REPUBLIK INDONESIA DALAM EFEKTIVITAS PENEGAKAN HUKUM*.
- Radjab, A. M. (2015). KEKUATAN MENGIKAT PUTUSAN AJUDIKASI OMBUDSMAN DALAM PROSES PENYELESAIAN SENGKETA

- PELAYANAN PUBLIK. *Veritas et Justitia*, 1(2), Article 2.
<https://doi.org/10.25123/vej.v1i2.1696>
- RI, O. (2020). *Tantangan P.O 26*. <https://ombudsman.go.id:443/artikel/r/artikel--tantangan-po-26->
- Rumajar, A. C. (2020). SANKSI HUKUM BAGI KEPALA DAERAH YANG TIDAK MENJALANKAN PELAYANAN PUBLIK BERDASARKAN REKOMENDASI OMBUDSMAN. *LEX ADMINISTRATUM*, 8(4), Article 4.
<https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/administratum/article/view/31030>
- Salabbaet, E. L. (2018). Kewenangan Ombudsman Dalam Penyelesaian Pengaduan Pelayanan Publik. *SAPIENTIA ET VIRTUS*, 3(1), 65–84.
<https://doi.org/10.37477/sev.v3i1.178>
- Sianipar, E. D. S. (2019). *EFEKTIVITAS OMBUDSMAN PROVINSI KEPULAUAN RIAU SEBAGAI LEMBAGA PENGAWAS PELAYANAN PUBLIK DI BATAM*.
 19.
- Septianingtyas, D. A. S. A. S., & Sulistyowati - -. (2020). ANALISIS PERAN OMBUDSMAN REPUBLIK INDONESIA PERIODE TAHUN 2016-2021 SEBAGAI PENGAWASAN PELAYANAN PUBLIK. *Journal of Politic and Government Studies*, 10(1), 25–36.
- Soekanto, S., & Mamudji, S. (2014). *Penelitian Hukum Normatif Suatu Tinjauan Singkat*. PT RajaGrafindo.
- Thomas, R., & Tomlinson, J. (2017). Mapping current issues in administrative justice:
 Austerity and the ‘more bureaucratic rationality’ approach. *Journal of Social Welfare and Family Law*, 39(3), 380–399.
<https://doi.org/10.1080/09649069.2017.1363526>
- Triono, A. (2015). The Fulfilment Of The Right To Health Services Through Control Of Ombudsman Functions In The Region. *International Multidiciplinary Conference on Social Sciences (IMCoSS)*, 1(0), 57–57.
- Wicaksono, A., & Suranto, S. (2014). Optimalisasi Kinerja Lembaga Ombudsman Daerah Istimewa Yogyakarta Dalam Penyadaran Hak Masyarakat Atas Pelayanan Publik. *Journal of Governance and Public Policy*, 1(1).
<https://doi.org/10.18196/jgpp.2014.0004>

