



## MEWUJUDKAN PELAYANAN PUBLIK YANG BERINTEGRITAS: REFLEKSI ATAS MALADMINISTRASI

### *REALIZING PUBLIC SERVICES WITH INTEGRITY: REFLECTIONS ON MALADMINISTRATION*

Mutiara Rizkina Aliya Pulungan<sup>1</sup>, Oktazeniah Ramadhani<sup>2</sup>, Dwi Aulia Fitri<sup>3</sup>, Alwi Abrar Rusli<sup>4</sup>, Yulia Hanoselina<sup>5</sup>, Putri Febri Wialdi<sup>6</sup>, Jumiaty<sup>7</sup>

Universitas Negeri Padang

Email: mutiararizkina20@gmail.com<sup>1</sup>, oktazeniarmdhani@gmail.com<sup>2</sup>, dwiauliafitri11@gmail.com<sup>3</sup>

alwiabrarrusli20@gmail.com<sup>4</sup>, yuliahanoselia@fis.unp.ac.id<sup>5</sup>, putrifwialdi@fis.unp.ac.id<sup>6</sup>

upikjumiaty@yahoo.co.id<sup>7</sup>

#### Article Info

##### Article history :

Received : 01-12-2025

Revised : 02-12-2025

Accepted : 04-12-2025

Published : 06-12-2025

#### Abstract

*Public service with integrity is a key requirement for realizing good governance. However, in practice, maladministration remains prevalent in both rural and urban settings, including prolonged delays, abuse of authority, and lack of transparency. This article employs a descriptive approach by referring to previous studies and reports from the Indonesian Ombudsman. By examining various cases, the findings reveal that maladministration occurs in village administration services, handling of citizen complaints, and even parking services in tourist areas. The discussion highlights the crucial role of the Ombudsman in detection, analysis, and providing recommendations to prevent maladministration practices. The reflection concludes that achieving public services with integrity requires not only regulatory improvements but also synergy among civil servants, society, and external oversight institutions.*

**Keywords : Integrity, Maladministration, Public Service**

#### Abstrak

Pelayanan publik yang berintegritas menjadi syarat utama dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik. Tetapi, fakta di lapangan mengindikasikan jika praktik maladministrasi masih sering terjadi, baik di tingkat desa maupun kota, seperti penundaan berlarut, penyalahgunaan wewenang, hingga tidak adanya transparansi. Artikel ini menggunakan pendekatan deskriptif dengan merujuk pada hasil penelitian sebelumnya serta laporan Ombudsman Republik Indonesia. Melalui telaah berbagai kasus, ditemukan bahwa maladministrasi dapat muncul pada layanan administrasi desa, penyelesaian laporan masyarakat, hingga layanan parkir di kawasan wisata. Pembahasan menunjukkan pentingnya peran Ombudsman dalam melakukan deteksi, analisis, dan pemberian rekomendasi guna mencegah praktik maladministrasi. Kesimpulan dari refleksi ini menegaskan bahwa upaya mewujudkan pelayanan publik yang berintegritas tidak hanya bergantung pada regulasi, tetapi juga menuntut sinergi antara aparatur, masyarakat, serta lembaga pengawas eksternal.

**Kata Kunci: Integritas, Maladministrasi, Pelayanan Public**

#### PENDAHULUAN

Era reformasi di Indonesia yang dimulai sejak tahun 1998 sudah membawa transformasi fundamental dalam paradigma penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan publik. Perubahan ini bukan sekedar terbatas pada aspek politik serta ekonomi, namun juga merambah ke dimensi administrasi publik yang menuntut adanya transparansi, akuntabilitas, dan responsivitas yang lebih tinggi. Reformasi politik yang mengakhiri era Orde Baru telah membuka ruang demokratisasi yang



luas, memberikan kesempatan terhadap setiap individu dalam memberikan partisipasi aktif pada proses mengambil keputusan publik serta mengawasi kinerja pemerintah. Dalam konteks pelayanan publik, demokratisasi ini telah mengubah posisi masyarakat dari sekadar objek penerima kebijakan menjadi subjek aktif yang memiliki hak untuk menuntut kualitas pelayanan yang lebih baik (Kartikasari dkk., 2022).

Tuntutan masyarakat pada pelayanan yang cepat, adil, serta transparan kian menguat seiring peningkatan kesadaran masyarakat atas hak-hak konstitusionalnya sebagai warga negara. Kesadaran ini tidak muncul begitu saja, melainkan merupakan hasil dari proses pembelajaran demokratis yang berlangsung lebih dari dua dekade reformasi. Akses informasi yang semakin terbuka, perkembangan teknologi komunikasi, serta peningkatan pendidikan masyarakat telah berkontribusi pada tumbuhnya ekspektasi publik yang lebih tinggi terhadap kinerja birokrasi pemerintah. Masyarakat tidak lagi menerima begitu saja pelayanan yang buruk, melainkan mulai menuntut adanya perbaikan dan mempertanyakan mekanisme pertanggungjawaban atas pelayanan yang diberikan (Dungga, 2018).

Dalam konteks global, gelombang reformasi administrasi publik yang dikenal dengan istilah *New Public Management* juga turut mempengaruhi arah kebijakan pelayanan publik di Indonesia. Paradigma ini menekankan pada pentingnya orientasi hasil (*result-oriented*), efisiensi, efektivitas, serta responsivitas dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Konsep *good governance* yang menjadi arus utama dalam diskursus administrasi publik global juga telah diadopsi sebagai kerangka acuan reformasi birokrasi di Indonesia. Prinsip-prinsip *good governance* misalnya transparansi, akuntabilitas, efektivitas, efisiensi, supremasi hukum, partisipasi, dan keadilan kini menjadi standar yang wajib dipenuhi dalam penyelenggaraan pelayanan publik (Kartikasari dkk., 2022).

Komitmen pemerintah Indonesia terhadap reformasi pelayanan publik diwujudkan dengan sejumlah instrumen kebijakan dan regulasi. UU Nomor 25 Tahun 2009 mengenai “Pelayanan Publik” sebagai landasan hukum penting yang menegaskan kewajiban penyelenggara layanan untuk memberikan pelayanan sesuai asas kepastian hukum, kesetaraan, non-diskriminasi, kemudahan, keterjangkauan, kecepatan, keandalan, dan kenyamanan. Selain itu, berbagai kebijakan reformasi birokrasi seperti program penataan kelembagaan, ketatalaksanaan, dan penguatan kapasitas sumber daya aparatur terus dijalankan guna mendukung peningkatan kualitas pelayanan publik.

Pemanfaatan teknologi informasi juga menjadi agenda prioritas reformasi. Program *e-government* yang digulirkan sejak awal 2000-an bertujuan meningkatkan efisiensi, transparansi, dan aksesibilitas pelayanan publik. Inovasi berbasis digital seperti *one stop service*, pelayanan online, dan sistem informasi manajemen pelayanan mulai diimplementasikan di berbagai instansi. Hal ini menunjukkan terdapatnya *political will* pemerintah untuk melakukan transformasi mendasar pada penyelenggaraan layanan publik (Athallah & Frinaldi, 2025).

Namun, meskipun berbagai upaya reformasi telah dilakukan selama lebih dari dua dekade, idealisme untuk mewujudkan pelayanan publik yang prima masih menghadapi tantangan serius. Perubahan paradigma dari *government-centered* menjadi *citizen-centered* bukanlah proses yang mudah, karena berbagai hambatan struktural, kultural, dan institusional masih melekat dalam birokrasi Indonesia. Warisan birokrasi Orde Baru yang sentralistik, hierarkis, dan kurang responsif



terhadap kebutuhan masyarakat masih menjadi tantangan dalam implementasi reformasi pelayanan publik (Dungga, 2018).

Salah satu tantangan utama yang masih berulang adalah fenomena maladministrasi. Maladministrasi bukan sekadar kasus insidental, melainkan pola yang sistemik dan berulang di berbagai sektor pelayanan. Bentuk-bentuk maladministrasi mencakup penundaan berlarut, penyalahgunaan wewenang, diskriminasi, hingga ketidakprofesionalan aparatur (Kartikasari dkk., 2022).

Dampaknya sangat luas: dari sisi ekonomi, maladministrasi meningkatkan biaya transaksi dan menurunkan efisiensi; dari sisi sosial, memperdalam ketimpangan akses; sementara dari sisi politik, mengikis legitimasi pemerintah dan melemahkan konsolidasi demokrasi. Data Ombudsman Republik Indonesia mencatat bahwa kategori pengaduan tertinggi setiap tahun masih didominasi penundaan berlarut dan penyimpangan prosedur (Ombudsman RI, 2023 dalam Dungga, 2018).

Kompleksitas maladministrasi juga tercermin pada kasus nyata. Di tingkat desa, maladministrasi kerap muncul dalam layanan administrasi kependudukan, perizinan, hingga kesehatan, di mana masyarakat yang memiliki akses jaringan informal lebih mudah mendapatkan pelayanan dibanding mereka yang tidak (Kartikasari dkk., 2022).

Di tingkat kota, maladministrasi bahkan tampak pada layanan publik modern. Contoh nyata terjadi di Kota Padang, di mana praktik parkir liar dan sistem retribusi manual masih marak di kawasan wisata, padahal regulasi mewajibkan penggunaan *e-parking* dan karcis resmi. Hal ini menunjukkan lemahnya transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan layanan publik perkotaan (Athallah & Frinaldi, 2025).

Urgensi mengatasi maladministrasi semakin besar karena kualitas pelayanan publik kini menjadi salah satu indikator daya saing bangsa. Negara yang mampu menyediakan layanan publik yang efisien dan berkualitas akan lebih kompetitif dalam menarik investasi, mendorong pertumbuhan ekonomi, dan meningkatkan kesejahteraan warganya. Kaitannya dengan konteks inilah, Ombudsman Republik Indonesia memiliki peran strategis sebagai lembaga pengawas eksternal pelayanan publik. Ombudsman tidak hanya menerima laporan masyarakat, tetapi juga melakukan pencegahan maladministrasi melalui deteksi, analisis, dan rekomendasi kebijakan (Peraturan Ombudsman No. 41 Tahun 2019 dalam Athallah & Frinaldi, 2025).

Berdasarkan uraian tersebut, persoalan utama yang akan diangkat pada artikel ini yaitu masih maraknya praktik maladministrasi dalam penyelenggaraan pelayanan publik, meskipun agenda reformasi telah berjalan lebih dari dua dekade. Sehingga, tujuan penulisan artikel ini yaitu merefleksikan fenomena maladministrasi di Indonesia serta mengidentifikasi strategi yang dapat ditempuh untuk mewujudkan pelayanan publik yang berintegritas. Secara akademis, artikel ini diharapkan memperkaya diskursus tentang reformasi administrasi publik, sementara secara praktis dapat menjadi masukan bagi pemerintah, aparatur birokrasi, maupun masyarakat dalam membangun pelayanan publik yang bersih, transparan, serta akuntabel.



## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Definisi Pelayanan Publik**

Pelayanan yang dipersediakan oleh pemerintah sering kali disebut dengan layanan publik. Menurut penjelasan Wasistiono, layanan publik merupakan penyediaan jasa yang dilakukan oleh pemerintah, swasta atas nama pemerintah, atau pihak swasta terhadap masyarakat, baik dengan pembayaran maupun tanpa, untuk memenuhi kebutuhan serta kepentingan masyarakat. Oleh karena itu, yang mampu memberikan layanan publik terhadap masyarakat tidak hanya terbatas pada lembaga pemerintah, namun juga melibatkan pihak swasta. Saefullah menjelaskan bahwa layanan publik adalah layanan yang disiapkan bagi masyarakat umum yang merupakan warga negara atau mereka yang dengan sah tinggal di negara tersebut. Di sisi lain, Lukman mengartikan layanan publik sebagai rangkaian kegiatan yang berjalan pada interaksi langsung pada setiap individu terhadap individu yang lain atau mesin dalam hal fisik dan memberikan kepuasan terhadap pelanggan.

Menurut pada “keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63/KEP/M.PAN/7/2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik dan Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor KEP/25/M.PAN/2/2004 tentang Pedoman Umum Penyusunan Indeks Kepuasan Masyarakat Unit Pelayanan Instansi Pemerintah, yang dimaksud dengan pelayanan publik adalah semua aktivitas pelayanan yang dilakukan oleh pihak yang menyelenggarakan pelayanan publik yang menjadi upaya dalam memenuhi kebutuhan penerima pelayanan ataupun pada penyelenggaraan kebijakan peraturan perundang-undangan”.

Pelayanan publik pada dasarnya ditujukan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Selain itu, demi memberikan standar pelayanan bagi publik, khususnya untuk meningkatkan kualitas masyarakat, telah diterbitkan “Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara nomor 63 tahun 2003” mengenai petunjuk teknis tentang transparansi serta akuntabilitas pada penyelenggaraan Pelayanan Publik. Prinsip utama dalam pelayanan publik adalah memberikan layanan terbaik kepada masyarakat dalam upaya membantu mereka terkait dengan urusan administrasi pemerintahan atau kebutuhan barang dan jasa publik. Berdasarkan pendapat Maryam (2017), tujuan pelayanan publik adalah untuk memenuhi harapan masyarakat dan dapat selaras dengan kebutuhan atau permintaan umum.

### **Integritas dan Maladministrasi dalam Pelayanan Publik**

Integritas dalam pelayanan publik adalah salah satu pilar utama untuk merealisasikan tata kelola pemerintahan yang baik. Integritas dapat dimaknai sebagai konsistensi antara nilai, aturan, dan tindakan aparatur dalam memberikan layanan kepada masyarakat. Ketika integritas ini ditegakkan, maka praktik maladministrasi dapat ditekan sehingga pelayanan publik berjalan transparan, akuntabel, dan responsif.

Sebaliknya, lemahnya integritas sering kali menjadi faktor pemicu terjadinya maladministrasi, seperti penundaan layanan, diskriminasi, penyalahgunaan wewenang, hingga pelanggaran prosedural. Penelitian yang dilakukan oleh Aini (2020) menunjukkan bahwa maladministrasi dalam pelayanan publik berhubungan erat dengan rendahnya komitmen etika aparatur dan lemahnya mekanisme pengawasan internal. Hal ini berdampak pada menurunnya kualitas pelayanan serta menimbulkan ketidakpuasan masyarakat.



Di sisi lain, Ombudsman Republik Indonesia berperan penting dalam mendorong tegaknya integritas birokrasi. Hasil kajian Tambunan (2021) menegaskan bahwa Ombudsman tidak hanya menjalankan fungsi penanganan laporan masyarakat, tetapi juga melakukan langkah pencegahan maladministrasi melalui sosialisasi, pengawasan langsung, dan pemberian rekomendasi kebijakan kepada pemerintah. Dengan demikian, peran Ombudsman sangat strategis dalam memastikan pelayanan publik dapat berjalan sesuai dengan prinsip integritas dan bebas dari praktik maladministrasi.

### **Konsep Maladministrasi dalam Pelayanan Publik**

Maladministrasi dapat dianggap sebagai suatu masalah dalam konteks pengelolaan layanan publik yang berpotensi merugikan masyarakat dan negara secara langsung (Nurtjahjo, 2016). Berdasarkan “UU No. 37 Tahun 2008 tentang Ombudsman Republik Indonesia” yang diacu dalam (Nurtjahjo et al., 2013), maladministrasi merupakan tindakan atau perilaku yang bertentangan dengan hukum, melebihi batasan dan memanfaatkan kekuasaan untuk tujuan berbeda dari tujuan asal, termasuk juga pengabaian atau kelalaian pada kewajiban hukum pada penyelenggaraan layanan publik oleh pemerintah yang bisa mengakibatkan kerugian baik dalam hal fisik ataupun non-fisik untuk masyarakat. Menurut (Harahap, 2019), maladministrasi merujuk pada praktik yang menyimpang dari norma-norma etika dan ketentuan administratif. Etika dan ketentuan yang dimaksud tersebut pada dasarnya sudah diatur dalam perundang-undangan yang telah ditetapkan. Dengan demikian, secara umum, maladministrasi diartikan sebagai penyimpangan dari kewajiban hukum yang menyebabkan pelaksanaan administrasi tidak sesuai terhadap regulasi yang sudah ditetapkan.

Pada Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, bagian menimbang b menyatakan bahwa “Membangun kepercayaan masyarakat atas pelayanan publik yang dilakukan penyelenggara pelayanan publik merupakan kegiatan yang harus dilakukan seiring dengan harapan dan tuntutan seluruh warga negara dan penduduk tentang peningkatan pelayanan publik”. Praktik-praktik yang menyebabkan adanya maladministrasi memang bisa terjadi dalam penyediaan layanan secara langsung. Layanan publik yang diberikan secara langsung akan sulit untuk terhindar dari perlakuan-perlakuan tertentu yang dapat menimbulkan penyimpangan dari peraturan administrasi.

### **METODE PENELITIAN**

Studi yang dilaksanakan menggunakan metode studi kepustakaan (library research) menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Metode ini dipilih sebab pembahasan mengenai maladministrasi dalam pelayanan publik dan upaya mewujudkan integritas birokrasi lebih tepat dianalisis melalui penelaahan berbagai literatur, baik berupa buku, artikel jurnal ilmiah, peraturan perundang-undangan, maupun laporan lembaga resmi seperti Ombudsman Republik Indonesia.

Data pada studi yang dilaksanakan dilakukan pengumpulan menggunakan cara menelusuri sumber pustaka yang relevan melalui perpustakaan, portal jurnal online, dan repositori akademik terbuka. Sumber yang dipilih difokuskan pada literatur yang memiliki keterkaitan langsung dengan isu maladministrasi, integritas aparatur, dan reformasi pelayanan publik.

Data yang terkumpul kemudian dianalisis secara deskriptif kualitatif dengan teknik analisis isi (content analysis). Tahapan analisis mencakup proses reduksi data untuk memilah literatur yang relevan, penyajian data dalam bentuk uraian konseptual, serta penarikan kesimpulan yang





menekankan hubungan antara teori, regulasi, dan praktik nyata pelayanan publik. Dengan pendekatan ini, artikel diharapkan dapat memberikan gambaran menyeluruh tentang permasalahan maladministrasi sekaligus strategi untuk mewujudkan pelayanan publik yang berintegritas.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Faktor Penyebab Maladministrasi dalam pelayanan publik**

Fenomena maladministrasi dalam pelayanan publik bukan sekadar persoalan teknis, tetapi lebih kompleks karena melibatkan dimensi struktural, kultural, dan teknis. Dari sisi struktural, birokrasi di Indonesia masih cenderung hierarkis dan sentralistik. Pola ini menimbulkan rantai komando yang panjang, sehingga setiap keputusan memerlukan persetujuan berlapis. Situasi ini membuka peluang terjadinya penundaan berlarut, salah satu bentuk maladministrasi yang paling banyak dikeluhkan masyarakat. Hayati (2021) menemukan bahwa beberapa instansi pemerintah daerah masih belum konsisten menerapkan prosedur pelayanan sesuai regulasi yang berlaku, sehingga masyarakat sering kali tidak memperoleh kepastian hukum atas hak-haknya. Ketidakjelasan prosedur ini memperbesar risiko penyalahgunaan wewenang oleh oknum birokrasi.

Pada dimensi kultural, birokrasi Indonesia masih dibayangi budaya patronase dan nepotisme. Aparatur sering lebih mendahulukan pelayanan bagi masyarakat yang memiliki kedekatan personal atau akses jaringan tertentu. Hal ini melahirkan diskriminasi dalam pelayanan publik dan memperlebar ketidakadilan. Hayati (2021) menegaskan bahwa praktik-praktik yang didorong oleh faktor budaya birokrasi ini menyebabkan rendahnya integritas penyelenggara layanan. Di sisi lain, lemahnya kesadaran masyarakat pada hak konstitusional mereka pada pelayanan publik turut memperkuat pola maladministrasi. Banyak warga belum mengetahui prosedur pengaduan atau mekanisme hukum yang dapat ditempuh apabila dirugikan.

Adapun faktor teknis lebih berkaitan dengan kapasitas dan sumber daya pendukung. Ombudsman sebagai lembaga pengawas eksternal sering kali kewalahan karena jumlah laporan yang masuk tidak sebanding dengan kapasitas pemeriksa substansi. Ishak (2022) menunjukkan bahwa meskipun tingkat kepercayaan masyarakat kepada Ombudsman meningkat, keterbatasan SDM membuat tidak semua laporan dapat ditindaklanjuti secara cepat. Kondisi ini diperburuk dengan masih terbatasnya infrastruktur teknologi di beberapa daerah, sehingga inovasi digitalisasi layanan belum sepenuhnya berjalan. Akibatnya, maladministrasi tetap marak karena ruang interaksi manual antara masyarakat dan aparatur masih dominan.

### **Peran Ombudsman dan Lembaga Pengawas Eksternal**

Ombudsman Republik Indonesia memiliki mandat strategis untuk mencegah dan menangani maladministrasi. Keberadaan lembaga ini sangat penting sebagai check and balance terhadap birokrasi yang berpotensi menyalahgunakan kewenangan. Menurut Ishak, Ombudsman berperan tidak hanya menerima laporan masyarakat, tetapi juga mengawasi langsung jalannya pelayanan publik. Ombudsman melakukan investigasi terhadap kasus penundaan berlarut, penyimpangan prosedur, dan tindakan diskriminatif. Peningkatan jumlah laporan setiap tahun justru dianggap sebagai indikator meningkatnya kesadaran masyarakat untuk memperjuangkan hak mereka.

Di tingkat daerah, peran Ombudsman perwakilan juga tidak kalah penting. Sari dkk. (2022) dalam penelitiannya di Sumatera Barat menunjukkan bahwa hasil pengawasan Ombudsman



menemukan adanya disparitas tingkat kepatuhan antar kabupaten/kota. Sebagian daerah sudah mulai memenuhi standar pelayanan publik sesuai regulasi, namun banyak pula yang masih berada pada kategori rendah. Kondisi ini memperlihatkan bahwa pengawasan Ombudsman efektif sebagai alat ukur akuntabilitas pelayanan publik, sekaligus memberikan tekanan moral dan administratif kepada penyelenggara layanan agar berbenah.

Namun, efektivitas Ombudsman tidak lepas dari sejumlah kendala. Salah satunya adalah resistensi birokrasi yang tidak selalu menindaklanjuti rekomendasi lembaga pengawas. Selain itu, keterbatasan anggaran dan tenaga ahli membuat Ombudsman sulit menjangkau seluruh wilayah dengan intensitas yang sama. Oleh karena itu, kolaborasi antara Ombudsman, lembaga pengawas internal, dan partisipasi masyarakat menjadi kunci dalam memperkuat sistem pengawasan pelayanan publik.

### **Strategi Mewujudkan Pelayanan Publik Berintegritas**

Guna merealisasikan pelayanan publik yang bebas dari maladministrasi, diperlukan strategi yang komprehensif dan berlapis. Strategi ini dapat dikelompokkan menjadi empat dimensi utama: regulasi, kapasitas aparatur, teknologi, dan partisipasi masyarakat.

Pertama, perbaikan regulasi dan prosedur pelayanan publik. Regulasi yang jelas dan seragam akan mengurangi multitafsir di lapangan. Hayati (2021) menekankan bahwa tumpang tindih aturan menjadi akar persoalan yang menimbulkan ketidakpastian. Oleh karena itu, pemerintah perlu memperkuat harmonisasi regulasi, terutama antara peraturan pusat dan daerah, agar aparatur memiliki acuan yang sama dalam melaksanakan pelayanan.

Kedua, peningkatan kapasitas aparatur dan lembaga pengawas. Ishak menyoroti perlunya memperkuat kapasitas Ombudsman melalui penambahan SDM, peningkatan kompetensi pemeriksa, serta dukungan anggaran yang memadai. Hal yang sama juga berlaku bagi aparatur penyelenggara pelayanan, yang perlu dibekali pendidikan etika publik, pelatihan integritas, dan pengawasan internal yang efektif.

Ketiga, pemanfaatan teknologi digital. Digitalisasi layanan publik terbukti mampu mengurangi ruang penyimpangan karena memperpendek rantai interaksi antara aparat dan masyarakat. Sistem e-service atau one stop service berbasis daring membuat pelayanan lebih cepat, transparan, dan dapat dilacak secara real time. Teknologi ini sekaligus mendorong efisiensi birokrasi dan meningkatkan kepuasan masyarakat.

Keempat, penguatan partisipasi masyarakat. Partisipasi warga dalam proses pengawasan sangat penting untuk menekan potensi maladministrasi. Sari menegaskan bahwa daerah yang tingkat kepatuhan pelayanannya tinggi umumnya ditandai oleh keterlibatan aktif masyarakat melalui forum konsultasi publik, survei kepuasan, maupun aplikasi pengaduan. Hal ini menunjukkan bahwa kehadiran masyarakat sebagai watchdog dapat memperkuat akuntabilitas birokrasi.

Kelima, penegakan akuntabilitas melalui sanksi dan mekanisme ganti rugi. Sharon & Utama menjelaskan bahwa apabila penyelenggara negara terbukti melakukan maladministrasi yang merugikan masyarakat, maka negara memiliki kewajiban memberikan ganti rugi. Hal ini menegaskan bahwa akuntabilitas pelayanan publik tidak hanya berbentuk moral dan administratif, tetapi juga memiliki konsekuensi hukum yang nyata.



## KESIMPULAN

Secara keseluruhan, hasil pembahasan menunjukkan bahwa upaya reformasi administrasi publik di Indonesia belum sepenuhnya berhasil menghapus praktik maladministrasi yang masih banyak ditemukan dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Berbagai bentuk penyimpangan seperti penundaan pelayanan, penyalahgunaan wewenang, diskriminasi, dan kurangnya transparansi mencerminkan masih lemahnya integritas serta akuntabilitas birokrasi. Hal ini menandakan bahwa reformasi yang telah dilakukan selama ini lebih banyak berfokus pada aspek struktural dan prosedural, namun belum diiringi dengan perubahan budaya kerja dan etika pelayanan publik yang kuat.

Guna merealisasikan pelayanan publik yang berintegritas, diperlukan pendekatan yang menyeluruh melalui penguatan regulasi, peningkatan profesionalisme aparatur, optimalisasi pemanfaatan teknologi digital, serta keterlibatan aktif masyarakat dalam proses pengawasan. Peran lembaga pengawas eksternal seperti Ombudsman juga sangat strategis dalam memastikan setiap proses pelayanan berjalan sesuai prinsip keadilan, transparansi, dan tanggung jawab publik. Dengan sinergi antara pemerintah, masyarakat, dan lembaga pengawas, diharapkan tercipta sistem pelayanan publik yang tidak hanya efisien dan responsif, tetapi juga mencerminkan nilai-nilai moral, etika, dan integritas sebagai fondasi utama tata kelola pemerintahan yang baik.

## DAFTAR PUSTAKA

- Andi, S. (2023). Implementasi Pencegahan Maladministrasi Pelayanan Publik Oleh Ombudsman Republik Indonesia. *Jurnal Penelitian dan Pengabdian Masyarakat*. (2153-2163). DOI:10.36418/comserva.v2i10.624
- Ericks, S. H. (2011). Pelayanan Publik Melalui Electronic Government: Upaya Meminimalisir Praktek Maladministrasi dalam Meningkatkan Publik Service. *Jurnal Sasi*. 17(3):21. DOI:10.47268/sasi.v17i3.362
- Hayati, M. (2021). *Mal Administrasi dalam Tindakan Pemerintah*. OJS STIHSA Banjarmasin.
- Ishak, N. (2022). *Efektivitas Pengawasan Pelayanan Publik Oleh Ombudsman Republik Indonesia*. *Mulawarman Law Review*, 7(1).
- Jaringan Dokumentasi dan Informasi Hukum Badan Pemeriksaan Keuangan. (2009, July 18). *Undang-undang (UU) Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik*. UU No. 25 Tahun 2009
- Muhammad Rafid, A., Aldri, F. (2025). Pencegahan Maladministrasi Pada Penyelenggaraan Layanan Parkir di Kawasan Wisata Kota Padang oleh Ombudsman RI Perwakilan Sumatera Barat. *Jurnal Syntax Imperatif: Jurnal Ilmu Sosial dan Pendidikan*. Pp 1-9. DOI: <http://doi.org/10.54543/syntaximperatif.v6i11.622>
- Santi, M. Reno, H. Firzhal, A, J. (2023). Konsep Maladministrasi dalam Tindak Pidana Korupsi. *ARMADA:Jurnal Penelitian Multidisiplin*. 547-560. DOI: <https://doi.org/10.55681/armada.v1i6.614>
- Sari, J. A., Ismowati, M., Sukmawati, N., & Arma, N. A. (2022). *Pengawasan Pelayanan Publik oleh Ombudsman RI Perwakilan Sumatera Barat*. *PublikUMA: Jurnal Ilmu Administrasi Publik UMA*, 10(2), 127-136.
- Sharon, G., & Utama, B. A. (2019). *Tanggung Jawab Ghati Rugi Terhadap Tindakan Maladministrasi yang Dilakukan oleh Penyelenggara Negara*. *Binamulia Hukum*, 8(2).





Siska, K. R., Irham. Nurlaila, M. C,. (2022). Pemberdayaan Masyarakat dalam Pengawasan Pelayanan Publik dan Pencegahan Maladministrasi Di Desa Telaga Murni. Devosi. E-ISSN No. 2775-9091.

Taufiqurokhman, & Evi, S. (2018). *Teori dan Perkembangan Manajemen Pelayanan Publik*. UMJ PRESS 2018

Tunggul, P. (2020). *Manajemen Pelayanan Publik*. ZAHIR PUBLISHING