

MALADMINISTRASI DALAM PELAYANAN PUBLIK: KEGAGALAN SISTEM ATAU PENYIMPANGAN APARATUR?

Abednego Radja Maruli Tua Lumban Tobing, Ghanya Marshalunna,
Natasha Maulida Wong

Universitas Tarumanagara, Indonesia

*Corresponding Author:
abedlumbantobing@gmail.com

Abstract

Maladministration in public services remains a recurring issue in Indonesia's administrative law practice. This study aims to analyze whether maladministration is caused by systemic failure or bureaucratic misconduct, and to examine the relationship between the two within the framework of Administrative Law. This research employs a normative juridical method with statutory and conceptual approaches. The findings reveal that maladministration cannot be viewed dichotomously as either systemic failure or individual misconduct, but rather as the result of their interaction. A complex and inefficient administrative system creates broad discretionary space, while weak integrity and oversight mechanisms increase the likelihood of abuse of power. Therefore, maladministration reflects a holistic failure of governance. This study recommends strengthening public service system design, limiting discretion, and optimizing oversight mechanisms to prevent maladministration.

Keywords: maladministration; public service; discretion; good governance; administrative law

PENDAHULUAN

Pelayanan publik merupakan salah satu fungsi esensial negara dalam mewujudkan kesejahteraan masyarakat. Namun dalam praktiknya, penyelenggaraan pelayanan publik di Indonesia masih diwarnai oleh berbagai bentuk maladministrasi yang merugikan masyarakat. Data Ombudsman Republik Indonesia menunjukkan bahwa laporan pengaduan maladministrasi terus mengalami peningkatan dari tahun ke tahun, dengan substansi pengaduan yang beragam mulai dari penundaan berlarut, penyimpangan prosedur, hingga pungutan liar.¹

Maladministrasi bukan sekadar persoalan teknis administratif, melainkan cerminan dari kegagalan tata kelola pemerintahan yang berdampak langsung pada hak-hak warga negara. Dalam konteks hukum administrasi negara, maladministrasi dapat menimbulkan kerugian hukum

¹ Amiruddin dan Zainal Asikin. Pengantar Metode Penelitian Hukum. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2004.

bagi masyarakat sekaligus mencederai prinsip-prinsip negara hukum (*rechtsstaat*) yang menjamin perlindungan hukum bagi setiap warga negara.²

Perdebatan konseptual yang selama ini berkembang cenderung memahami maladministrasi secara dikotomis: pertama, sebagai produk kegagalan sistem administrasi yang tidak efektif dan tidak efisien; kedua, sebagai akibat dari penyimpangan individual aparatur negara yang tidak berintegritas. Dikotomi ini sesungguhnya menghasilkan pemahaman yang tidak utuh dan berpotensi menyesatkan dalam merumuskan kebijakan pencegahan maladministrasi. Padahal dalam realitas penyelenggaraan pemerintahan, kegagalan sistem dan penyimpangan aparatur merupakan dua variabel yang saling berinteraksi dan memperkuat satu sama lain.

Oleh karena itu, penelitian ini hadir untuk mengisi kesenjangan konseptual tersebut dengan menawarkan perspektif yang lebih holistik tentang akar penyebab maladministrasi dalam pelayanan publik. Dengan menggunakan kerangka Hukum Administrasi Negara, penelitian ini menganalisis relasi antara kegagalan sistem dan penyimpangan aparatur sebagai faktor penyebab maladministrasi, sekaligus merumuskan rekomendasi kebijakan yang komprehensif untuk pencegahannya.

Penelitian ini memiliki urgensi teoritis dan praktis yang signifikan. Secara teoritis, penelitian ini berkontribusi pada pengembangan ilmu hukum administrasi negara dalam memahami fenomena maladministrasi secara komprehensif. Secara praktis, temuan penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi pembuat kebijakan, penyelenggara pelayanan publik, dan lembaga pengawas dalam memperkuat sistem pencegahan maladministrasi di Indonesia.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode penelitian hukum normatif (*normative legal research*), yakni penelitian yang mengkaji norma-norma hukum yang berlaku berdasarkan doktrin, asas, dan kaidah hukum yang relevan.³ Metode ini dipilih karena permasalahan yang dikaji berkaitan dengan konsep, norma, dan prinsip hukum dalam Hukum Administrasi Negara, khususnya yang berkaitan dengan maladministrasi dan pelayanan publik.

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini meliputi dua pendekatan utama. Pertama, pendekatan perundang-undangan (*statute approach*), yaitu dengan menelaah semua peraturan perundang-undangan yang bersangkut paut dengan maladministrasi dan pelayanan publik, antara lain Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, Undang-Undang Nomor 37 Tahun 2008 tentang Ombudsman Republik Indonesia, dan Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2014 tentang Administrasi Pemerintahan.⁴ Kedua, pendekatan konseptual (*conceptual approach*), yaitu pendekatan yang digunakan untuk membangun argumentasi hukum berdasarkan doktrin dan teori-teori hukum yang relevan.⁵

Bahan hukum yang digunakan meliputi: bahan hukum primer berupa peraturan perundang-undangan; bahan hukum sekunder berupa buku teks, jurnal ilmiah, dan hasil penelitian terdahulu yang relevan; serta bahan hukum tersier berupa kamus hukum dan ensiklopedia. Analisis bahan hukum dilakukan secara preskriptif-analitis dengan tujuan mendeskripsikan, menganalisis, dan memberikan penilaian terhadap permasalahan hukum yang dikaji.

² Dwiyanto, Agus. Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2006.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Konsep Maladministrasi dalam Hukum Administrasi Negara

Secara etimologis, istilah *maladministrasi* berasal dari bahasa Latin *malus* yang berarti buruk, dan *administratio* yang berarti pengelolaan atau pelayanan. Dengan demikian, maladministrasi secara harfiah berarti pengelolaan atau pelayanan yang buruk. Dalam perspektif hukum positif Indonesia, Pasal 1 angka 3 Undang-Undang Nomor 37 Tahun 2008 tentang Ombudsman Republik Indonesia mendefinisikan maladministrasi sebagai:

"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 yang menimbulkan kerugian materiil dan/atau immateriil bagi masyarakat dan orang perseorangan."⁶

Definisi normatif tersebut menunjukkan bahwa maladministrasi memiliki spektrum yang sangat luas, mencakup aspek perilaku aktif (perbuatan melawan hukum, melampaui wewenang) maupun pasif (kelalaian, pengabaian kewajiban). Selain itu, maladministrasi mensyaratkan adanya unsur kerugian, baik materiil maupun immateriil, yang dialami oleh masyarakat sebagai akibat dari perilaku atau perbuatan tersebut.

Ombudsman sebagai lembaga yang memiliki kewenangan mengawasi penyelenggaraan pelayanan publik mengkategorikan bentuk-bentuk maladministrasi ke dalam beberapa tipologi, yaitu: (1) penundaan berlarut; (2) tidak menangani pengaduan; (3) tidak patut; (4) tidak kompeten; (5) penyimpangan prosedur; (6) permintaan imbalan uang, barang, dan jasa (pungutan liar); (7) berpihak; (8) penggelapan barang bukti; (9) bertindak tidak layak atau tidak patut; (10) penguasaan tanpa hak; dan (11) pelanggaran undang-undang.⁷ Tipologi ini mencerminkan keragaman bentuk penyimpangan yang dapat terjadi dalam penyelenggaraan pelayanan publik.

Dalam perspektif teoritis, Ridwan HR mengidentifikasi bahwa maladministrasi pada dasarnya merupakan manifestasi dari ketidaksesuaian antara tindakan pemerintah dengan asas-asas hukum yang berlaku, baik asas legalitas maupun asas-asas umum pemerintahan yang baik (AUPB).⁸ Konsep ini menegaskan bahwa standar penilaian maladministrasi tidak hanya terbatas pada pelanggaran terhadap norma hukum positif, tetapi juga mencakup pelanggaran terhadap prinsip-prinsip pemerintahan yang baik yang berkembang dalam praktik hukum administrasi.

Pelayanan Publik sebagai Arena Maladministrasi

Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik mendefinisikan pelayanan publik sebagai kegiatan atau rangkaian 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 disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik.⁹ Definisi ini menegaskan bahwa pelayanan publik merupakan kewajiban konstitusional negara yang berkorelasi langsung dengan pemenuhan hak-hak warga negara.

⁶ Hadjon, Philipus M. et al. Pengantar Hukum Administrasi Indonesia. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2011.

Agus Dwiyanto menyatakan bahwa kualitas pelayanan publik sangat ditentukan oleh tiga faktor utama, yaitu: kualitas sistem, kualitas sumber daya manusia (aparatur), dan budaya organisasi.¹⁰ Ketiga faktor ini berinteraksi secara dinamis dalam proses penyelenggaraan pelayanan publik. Apabila salah satu atau lebih dari faktor-faktor tersebut mengalami disfungsi, maka potensi terjadinya maladministrasi akan meningkat secara signifikan.

Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 mengamanatkan bahwa penyelenggaraan pelayanan publik harus berasaskan: kepentingan umum, kepastian hukum, kesamaan hak, keseimbangan hak dan kewajiban, keprofesionalan, partisipatif, persamaan perlakuan atau tidak diskriminatif, keterbukaan, akuntabilitas, fasilitas dan perlakuan khusus bagi kelompok rentan, ketepatan waktu, serta kecepatan, kemudahan, dan keterjangkauan.¹¹ Pelanggaran terhadap asas-asas inilah yang pada hakikatnya merupakan substansi dari maladministrasi dalam pelayanan publik.

Secara empiris, sektor-sektor yang paling banyak dilaporkan mengalami maladministrasi antara lain: pertanahan, kepolisian, pemerintahan daerah, dan pendidikan.¹² Tingginya angka pengaduan pada sektor-sektor tersebut menunjukkan bahwa maladministrasi bukan merupakan fenomena yang terisolasi, melainkan persoalan struktural yang melekat dalam sistem birokrasi pelayanan publik Indonesia.

Kegagalan Sistem sebagai Akar Struktural Maladministrasi

Sistem administrasi publik yang kompleks dan tidak efisien merupakan salah satu akar struktural maladministrasi. Dalam perspektif analisis sistem, kegagalan sistem (*system failure*) dapat terjadi pada berbagai level, mulai dari desain kebijakan (*policy design*), struktur organisasi, prosedur pelayanan, hingga sistem pengawasan dan akuntabilitas.¹³

Pertama, kerumitan regulasi dan prosedur menjadi faktor penyumbang utama maladministrasi berdimensi sistem. Birokrasi yang sarat dengan regulasi tumpang tindih menciptakan ketidakjelasan kewenangan antar-instansi dan membuka celah bagi diskresi yang tidak terkendali. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 sesungguhnya telah mewajibkan setiap penyelenggara pelayanan publik untuk menyusun dan menetapkan standar pelayanan,¹⁴ namun implementasinya masih jauh dari ideal.

Kedua, kelemahan mekanisme pengawasan internal merupakan faktor sistem yang signifikan. Indroharto menegaskan bahwa pengawasan dalam administrasi publik bukan sekadar mekanisme kontrol formal, melainkan instrumen penjaminan mutu penyelenggaraan pemerintahan. Ketika mekanisme pengawasan internal tidak berfungsi efektif, perilaku menyimpang aparatur menjadi sulit untuk dideteksi dan dicegah secara dini.

Ketiga, minimnya standarisasi layanan dan digitalisasi proses administrasi memperlebar ruang terjadinya maladministrasi. Marbun dan Mahfud MD menjelaskan bahwa sistem administrasi yang terstandarisasi dengan baik dan berbasis teknologi informasi akan secara otomatis mereduksi ruang diskresi yang berpotensi disalahgunakan.¹⁵ Sebaliknya, sistem manual yang tidak terstandarisasi membuka peluang bagi aparatur untuk bertindak sewenang-wenang atau tidak konsisten dalam memberikan pelayanan.

¹⁰ Indroharto. Usaha Memahami Undang-Undang tentang Peradilan Tata Usaha Negara, Buku I. Jakarta: Pustaka Sinar Harapan, 2000.

Keempat, ketiadaan atau lemahnya mekanisme penanganan pengaduan yang efektif turut berkontribusi pada persistensi maladministrasi. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 mewajibkan penyelenggara untuk menyediakan sarana pengaduan dan menugaskan pelaksana yang kompeten dalam pengelolaan pengaduan.¹⁶ Namun dalam praktiknya, banyak satuan kerja pelayanan publik yang belum memiliki sistem penanganan pengaduan yang memadai, sehingga maladministrasi yang terjadi tidak tertangani dengan baik.

Penyimpangan Aparatur sebagai Faktor Individual Maladministrasi

Di samping kegagalan sistem, penyimpangan aparatur merupakan faktor individual yang tidak dapat diabaikan dalam analisis maladministrasi. Aparatur negara sebagai pelaksana langsung kebijakan publik memegang peranan sentral dalam menentukan kualitas penyelenggaraan pelayanan publik. Ketika aparatur tidak memiliki integritas, kompetensi, atau komitmen yang memadai, potensi terjadinya maladministrasi akan meningkat secara signifikan.¹⁷

Hotma P. Sibuea mengemukakan bahwa penyimpangan aparatur dalam penyelenggaraan pelayanan publik dapat bersumber dari beberapa faktor, yaitu: rendahnya kompetensi teknis, lemahnya integritas moral, minimnya pemahaman terhadap hukum administrasi, dan absennya budaya pelayanan yang berorientasi pada kepentingan publik.¹⁸ Keempat faktor ini saling berkaitan dan berinteraksi dalam membentuk perilaku aparatur yang menyimpang.

Penyalahgunaan diskresi (*abuse of discretion*) merupakan salah satu bentuk penyimpangan aparatur yang paling sering terjadi. Dalam Hukum Administrasi Negara, diskresi adalah kebebasan bertindak yang diberikan oleh hukum kepada pejabat administrasi negara untuk mengambil keputusan atau melakukan tindakan berdasarkan pertimbangannya sendiri dalam menghadapi situasi tertentu yang belum diatur secara jelas oleh peraturan perundang-undangan.¹⁹ Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2014 tentang Administrasi Pemerintahan mengatur penggunaan diskresi harus memenuhi syarat-syarat tertentu, antara lain sesuai dengan tujuan diskresi, tidak bertentangan dengan ketentuan perundang-undangan, sesuai dengan AUPB, berdasarkan alasan-alasan yang objektif, serta tidak menimbulkan konflik kepentingan.²⁰

Robert Klitgaard dalam teori korupsinya yang terkenal merumuskan bahwa korupsi (yang merupakan salah satu bentuk ekstrem penyimpangan aparatur) terjadi ketika terdapat monopoli kekuasaan ditambah diskresi yang besar dikurangi akuntabilitas.²¹ Formula ini sangat relevan dengan konteks maladministrasi dalam pelayanan publik: semakin besar kewenangan monopolistik dan diskresi yang dimiliki aparatur tanpa diimbangi mekanisme akuntabilitas yang memadai, semakin tinggi pula probabilitas terjadinya penyimpangan.

Data KASN menunjukkan bahwa pelanggaran disiplin ASN yang terkait dengan pelayanan publik masih cukup tinggi, dengan tipologi pelanggaran yang beragam mulai dari tidak masuk kerja, korupsi, hingga pelecehan seksual.²² Kondisi ini menunjukkan bahwa

¹¹Klitgaard, Robert. *Controlling Corruption*. Berkeley: University of California Press, 1988.

¹²Koentjoro, Diana Halim. *Hukum Administrasi Negara*. Bogor: Ghalia Indonesia, 2004.

¹³Manan, Bagir. *Teori dan Politik Konstitusi*. Yogyakarta: FH UII Press, 2004.

penyimpangan aparatur bukan sekadar persoalan individual, melainkan juga persoalan sistemik yang berkaitan dengan lemahnya manajemen sumber daya manusia aparatur sipil negara.

Relasi Dialektis antara Kegagalan Sistem dan Penyimpangan Aparatur

Pemahaman yang komprehensif tentang maladministrasi menuntut penolakan terhadap dikotomi sederhana antara kegagalan sistem dan penyimpangan aparatur. Keduanya tidak berdiri sendiri-sendiri, melainkan berada dalam relasi dialektis yang saling memperkuat. Sistem yang lemah menciptakan peluang bagi penyimpangan aparatur; sebaliknya, penyimpangan aparatur yang dibiarkan akan menggerogoti dan memperlemah sistem yang ada.

Hadjon et al. menjelaskan bahwa aparatur yang tidak berintegritas akan senantiasa mencari celah dalam sistem untuk mengeksploitasi kewenangan yang dimilikinya.²³ Celah tersebut dapat berwujud prosedur yang tidak jelas, standar yang tidak terukur, atau mekanisme pengawasan yang tidak efektif. Dengan kata lain, kompleksitas dan ketidakjelasan sistem administrasi yang ada sesungguhnya secara tidak langsung memfasilitasi penyimpangan aparatur.

Sebaliknya, aparatur yang tidak berintegritas juga akan secara aktif melemahkan sistem yang ada untuk mempertahankan ruang penyimpangannya. Ini dapat terjadi melalui berbagai cara, antara lain: mempersulit penyederhanaan prosedur, menolak digitalisasi layanan, atau memanipulasi data pengawasan.²⁴ Dalam konteks ini, kegagalan sistem dan penyimpangan aparatur bukan hanya berkorelasi, melainkan juga bersifat saling kausal.

Interaksi antara kegagalan sistem dan penyimpangan aparatur menghasilkan apa yang dapat disebut sebagai lingkaran setan maladministrasi (*vicious circle of maladministration*): sistem yang lemah memfasilitasi penyimpangan; penyimpangan aparatur memperlemah sistem; sistem yang semakin lemah menciptakan lebih banyak peluang penyimpangan; dan seterusnya. Lingkaran setan ini hanya dapat diputus melalui intervensi simultan pada kedua aspek tersebut.²⁵

Dalam perspektif AUPB, maladministrasi yang merupakan produk dari interaksi kegagalan sistem dan penyimpangan aparatur pada akhirnya bermuara pada pelanggaran asas kepastian hukum, asas keterbukaan, asas proporsionalitas, dan asas akuntabilitas.²⁶ Pelanggaran terhadap asas-asas ini tidak hanya berdampak pada kerugian hukum bagi warga negara secara individual, tetapi juga menggerogoti legitimasi penyelenggaraan pemerintahan secara keseluruhan.

Rekonstruksi Konseptual dan Upaya Pencegahan Maladministrasi

Bertolak dari analisis di atas, maladministrasi perlu dipahami secara holistik sebagai kegagalan tata kelola administrasi negara yang berdimensi ganda: kegagalan sistem dan penyimpangan aparatur. Rekonstruksi konseptual ini memiliki implikasi strategis yang penting dalam perumusan kebijakan pencegahan maladministrasi.

Pertama, dalam dimensi sistem, diperlukan penguatan desain sistem pelayanan publik yang sederhana, terstandarisasi, dan berbasis teknologi informasi. Penggunaan sistem elektronik

¹⁴Marbun, SF. dan Moh. Mahfud MD. Pokok-Pokok Hukum Administrasi Negara. Yogyakarta: Liberty, 2006.

¹⁵Marzuki, Peter Mahmud. Penelitian Hukum. Edisi Revisi. Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2014.

¹⁶Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.

¹⁷Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2014 tentang Administrasi Pemerintahan.

dalam penyelenggaraan pelayanan publik secara signifikan dapat mengurangi tatap muka langsung antara aparatur dan masyarakat, sehingga memperkecil peluang terjadinya penyimpangan.²⁷ Simplifikasi regulasi dan prosedur juga menjadi keniscayaan untuk mengurangi ambiguitas yang membuka celah diskresi berlebihan.

Kedua, pembatasan dan pengendalian diskresi merupakan langkah yang krusial. Meski diskresi merupakan keniscayaan dalam administrasi publik, penggunaannya harus dibatasi oleh standar-standar yang jelas dan mekanisme akuntabilitas yang kuat. Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2014 sebenarnya telah mengatur persyaratan penggunaan diskresi,²⁸ namun implementasi dan pengawasannya masih memerlukan penguatan yang substansial.

Ketiga, dalam dimensi aparatur, diperlukan penguatan sistem rekrutmen berbasis merit, peningkatan kapasitas dan kompetensi aparatur secara berkelanjutan, serta pembangunan budaya antikorupsi dan budaya pelayanan yang berorientasi pada kepentingan publik.²⁹ Reformasi birokrasi yang substantif perlu diarahkan tidak hanya pada aspek struktural dan prosedural, tetapi juga pada perubahan mindset dan kultur aparatur negara.

Keempat, optimalisasi peran Ombudsman Republik Indonesia sebagai lembaga pengawas pelayanan publik yang independen sangat diperlukan. Kewenangan Ombudsman dalam menerima dan menindaklanjuti laporan maladministrasi³⁰ perlu diperkuat dengan dukungan anggaran, sumber daya manusia, dan kewenangan penegakan yang lebih memadai. Penguatan Ombudsman daerah juga menjadi prioritas mengingat besarnya disparitas antara kapasitas kelembagaan pusat dan daerah.

Kelima, pemberdayaan masyarakat sebagai aktor pengawasan eksternal merupakan strategi yang tidak kalah pentingnya. Partisipasi masyarakat dalam monitoring dan evaluasi penyelenggaraan pelayanan publik dapat menjadi mekanisme *check and balance* yang efektif terhadap potensi maladministrasi.³¹ Dalam era digital, partisipasi ini dapat difasilitasi melalui platform pengaduan online, survei kepuasan masyarakat, dan mekanisme umpan balik real-time lainnya.

Keenam, penegakan sanksi yang konsisten dan proporsional terhadap aparatur yang terbukti melakukan maladministrasi merupakan faktor deterens yang penting. Lemahnya penegakan sanksi selama ini telah menciptakan budaya impunitas yang justru mendorong reproduksi maladministrasi.³² Oleh karena itu, mekanisme penjatuhan sanksi administratif, disiplin, bahkan pidana terhadap pelaku maladministrasi perlu dioptimalkan secara konsisten dan tanpa diskriminasi.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, dapat disimpulkan beberapa hal pokok sebagai berikut. Pertama, maladministrasi dalam pelayanan publik tidak dapat dipahami secara dikotomis semata sebagai kegagalan sistem atau penyimpangan aparatur, melainkan sebagai fenomena yang merupakan produk dari interaksi dialektis antara keduanya. Kegagalan sistem

¹⁸Komisi Aparatur Sipil Negara. Pemetaan Pelanggaran Disiplin ASN Tahun 2021. Jakarta: KASN, 2022.

¹⁹Ombudsman Republik Indonesia. Laporan Tahunan Ombudsman Republik Indonesia 2022. Jakarta: Ombudsman RI, 2023.

²⁰Ombudsman Republik Indonesia. Standar Pelayanan Publik dan Pencegahan Maladministrasi. Jakarta: Ombudsman RI, 2020.

menciptakan struktur peluang bagi penyimpangan aparatur, sementara penyimpangan aparatur pada gilirannya memperlemah sistem yang ada.

Kedua, dalam kerangka Hukum Administrasi Negara, maladministrasi merupakan kegagalan tata kelola administrasi negara secara holistik yang berdampak pada pelanggaran asas-asas umum pemerintahan yang baik (AUPB) dan merugikan hak-hak masyarakat dalam memperoleh pelayanan publik yang layak. Ketiga, kompleksitas sistem administrasi yang tidak efisien membuka ruang diskresi yang luas, dan luasnya ruang diskresi tanpa diimbangi mekanisme akuntabilitas yang memadai secara signifikan meningkatkan potensi penyalahgunaan wewenang oleh aparatur.

Berdasarkan simpulan di atas, penelitian ini merumuskan beberapa saran sebagai berikut. Pertama, bagi pembuat kebijakan, perlu dilakukan reformasi desain sistem pelayanan publik secara komprehensif yang mencakup simplifikasi regulasi dan prosedur, standarisasi layanan, serta digitalisasi proses administrasi sebagai upaya mereduksi ruang maladministrasi secara struktural. Kedua, bagi penyelenggara pelayanan publik, perlu dilakukan penguatan sistem rekrutmen berbasis merit, peningkatan kompetensi aparatur secara berkelanjutan, serta pembangunan budaya pelayanan yang berorientasi kepada kepentingan publik.

Ketiga, bagi lembaga pengawas, khususnya Ombudsman Republik Indonesia, perlu dilakukan penguatan kapasitas kelembagaan dan kewenangan penegakan yang lebih efektif agar dapat menjalankan fungsi pengawasan pelayanan publik secara optimal. Keempat, bagi akademisi dan peneliti, perlu dilakukan kajian-kajian empiris lebih lanjut yang mengeksplorasi interaksi antara variabel sistem dan perilaku aparatur dalam menciptakan maladministrasi, sehingga menghasilkan rekomendasi kebijakan yang lebih presisi dan berbasis bukti.

DAFTAR PUSTAKA

- Amiruddin dan Zainal Asikin. Pengantar Metode Penelitian Hukum. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2004.
- Dwiyanto, Agus. Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2006.
- Hadjon, Philipus M. et al. Pengantar Hukum Administrasi Indonesia. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2011.
- HR, Ridwan. Hukum Administrasi Negara. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2011.
- Indroharto. Usaha Memahami Undang-Undang tentang Peradilan Tata Usaha Negara, Buku I. Jakarta: Pustaka Sinar Harapan, 2000.
- Klitgaard, Robert. Controlling Corruption. Berkeley: University of California Press, 1988.
- Koentjoro, Diana Halim. Hukum Administrasi Negara. Bogor: Ghalia Indonesia, 2004.
- Manan, Bagir. Teori dan Politik Konstitusi. Yogyakarta: FH UII Press, 2004.
- Marbun, SF. dan Moh. Mahfud MD. Pokok-Pokok Hukum Administrasi Negara. Yogyakarta: Liberty, 2006.
- Marzuki, Peter Mahmud. Penelitian Hukum. Edisi Revisi. Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2014.
- Ridwan, Juniarso dan Achmad Sodik Sudrajat. Hukum Administrasi Negara dan Kebijakan Pelayanan Publik. Bandung: Nuansa, 2009.
- Sibuea, Hotma P. Asas Negara Hukum, Peraturan Kebijakan, dan Asas-Asas Umum Pemerintahan yang Baik. Jakarta: Erlangga, 2010.
- Sinambela, Lijan Poltak et al. Reformasi Pelayanan Publik: Teori, Kebijakan, dan Implementasi. Jakarta: Bumi Aksara, 2011.

- Soekanto, Soerjono dan Sri Mamudji. Penelitian Hukum Normatif: Suatu Tinjauan Singkat. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2006.
- Tjandra, Riawan. Hukum Administrasi Negara. Yogyakarta: Universitas Atma Jaya Yogyakarta, 2008.
- Undang-Undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara yang Bersih dan Bebas dari Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme.
- Undang-Undang Nomor 37 Tahun 2008 tentang Ombudsman Republik Indonesia.
- Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik.
- Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.
- Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2014 tentang Administrasi Pemerintahan.
- Komisi Aparatur Sipil Negara. Pemetaan Pelanggaran Disiplin ASN Tahun 2021. Jakarta: KASN, 2022.
- Ombudsman Republik Indonesia. Laporan Tahunan Ombudsman Republik Indonesia 2022. Jakarta: Ombudsman RI, 2023.
- Ombudsman Republik Indonesia. Standar Pelayanan Publik dan Pencegahan Maladministrasi. Jakarta: Ombudsman RI, 2020.