

DARI REPRESI KE KOLABORASI: PELUANG KEMITRAAN SIPIL DALAM HUBUNGAN NEGARA & OMS DI INDONESIA

Viyani Annisa Permatasari Maasba¹, Ulil Amri², Wida Ramona
Haryadi³, Orin Gusta Andini⁴

¹ Fakultas Hukum Universitas Mulawarman

² Samarinda, Kalimantan Timur
viyani@fh.unmul.ac.id

Riwayat Korespondensi

Naskah dikirim: [4 November 2025]

Naskah direvisi: [30 November 2025]

Naskah diterima: [26 Januari 2026]

Abstract

The state is an entity that has power over regulation and policy, to the extent of controlling civil space. On the other hand, civil society organizations act as watchdogs in overseeing public policy to ensure greater transparency and accountability, including advocating for and empowering communities in relation to the fulfillment of their basic rights. This study aims to describe opportunities for the relationship between the state and CSOs to transform into a more collaborative pattern with the state. Using a normative research method, this study employs a legislative and conceptual approach. The results indicate that there are opportunities for strategic partnerships with independent state institutions that play a crucial role in overseeing public services accessible to the community, one of which is the Ombudsman. The common goals of the Ombudsman and CSOs to strengthen public service accountability and protect community rights are opportunities for collaboration that must be developed. The Ombudsman has formal authority and state legitimacy, while CSOs have proximity to the community, field data, and advocacy capacity. Collaboration between the two is expected to optimize the supervision of public services, ensuring that the basic rights of the community are fulfilled, and to support efforts to eradicate corruption within the government bureaucracy.

Keywords: Fundamental Rights, Partnership, Ombudsman, Civil Society Organizations.

Abstrak

Negara merupakan entitas yang memiliki kuasa atas regulasi dan kebijakan, hingga mengontrol ruang sipil, di sisi lain organisasi masyarakat sipil berperan sebagai *watchdog* dalam mengawasi kebijakan publik agar lebih transparan dan akuntabel, termasuk melakukan advokasi dan pemberdayaan masyarakat terkait pemenuhan hak-hak dasarnya. Penelitian ini bertujuan untuk menguraikan peluang bagi hubungan negara dan OMS untuk bertransformasi menuju pola yang lebih kolaboratif dengan negara. Dengan metode penelitian normatif, penelitian ini menggunakan pendekatan perundang-undangan dan pendekatan konsep. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat peluang kemitraan strategis dengan lembaga negara independen yang berperan penting dalam mengawasi pelayanan publik yang diakses oleh masyarakat, salah satunya adalah Ombudsman. Kesamaan tujuan Ombudsman dan OMS untuk memperkuat akuntabilitas pelayanan publik dan melindungi hak-hak masyarakat merupakan peluang kolaborasi yang harus dikembangkan. Ombudsman memiliki kewenangan formal dan legitimasi negara, sedangkan OMS memiliki kedekatan dengan masyarakat, data lapangan, dan kapasitas advokasi. Kolaborasi keduanya diharapkan dapat mengoptimalkan pengawasan layanan publik atas hak dasar masyarakat terpenuhi dan mendukung upaya pemberantasan korupsi di birokrasi pemerintah.

Kata Kunci: Hak Dasar, Kemitraan, Ombudsman, Organisasi Masyarakat Sipil.

Tersedia versi daring: <https://ojs.unsulbar.ac.id/index.php/j-law>

DOI: <https://doi.org/10.31605/j-law.v9i1>

Hak Cipta © Nama Penulis

Diterbitkan oleh Prodi Hukum, Fakultas Ilmu Sosial, Ilmu Politik dan Hukum

I. PENDAHULUAN

Dalam sebuah sistem demokrasi, kekuasaan negara tidak boleh berdiri sendiri tanpa pengawasan. Tanpa kontrol yang memadai, kekuasaan yang terpusat berisiko disalahgunakan, melahirkan praktik korupsi, dan menghasilkan kebijakan yang jauh dari kepentingan masyarakat. Di sinilah aktor non-negara, khususnya Organisasi Masyarakat Sipil (OMS), berperan penting sebagai penyeimbang (*balancing actor*) sekaligus pengawas (*watchdog*) jalannya pemerintahan¹. OMS menjadi wadah representasi masyarakat yang sering kali aspirasinya tidak sepenuhnya terakomodasi oleh negara maupun pasar. Dengan perannya sebagai *watchdog*, OMS menjalankan fungsi kontrol melalui berbagai cara, mulai dari mengawal proses pembuatan kebijakan, memantau implementasi program pemerintah, melakukan advokasi, hingga menyuarakan kritik terhadap praktik penyalahgunaan kekuasaan. Fungsi pengawasan ini menjadikan OMS sebagai pilar penting yang mendorong pemerintah untuk bekerja secara transparan, akuntabel, dan responsif terhadap kebutuhan publik.

Sejarah demokrasi Indonesia memperlihatkan betapa signifikan kontribusi OMS². Perannya tidak hanya sebatas penyedia layanan sosial, tetapi juga penentu arah perubahan sosial-politik. Misalnya, keterlibatan LSM dalam mendorong lahirnya reformasi 1998, partisipasi aktif dalam mengawasi pelaksanaan pemilu, hingga advokasi atas berbagai kasus pelanggaran hak asasi manusia dan kerusakan lingkungan. Semua ini menunjukkan bahwa OMS memiliki posisi strategis dalam membentuk ruang publik yang sehat, inklusif, dan demokratis. Relasi antagonis tak lagi relevan bagi negara dan. Tantangan pembangunan dan kompleksitas persoalan sosial menuntut keduanya untuk bergerak menuju pola hubungan yang lebih konstruktif, yakni kemitraan strategis yang bersifat saling melengkapi. Kemitraan strategis dibangun dan ditujukan untuk mengawasi pemenuhan hak dasar bagi Masyarakat sebagaimana

¹ Kellyn Pot'vin et al., *Management of the OMS and Repository BT - Expert Oracle Enterprise Manager 12c*, ed. Kellyn Pot'vin et al. (Berkeley, CA: Apress, 2013), 65–97, https://doi.org/10.1007/978-1-4302-4939-9_3.

² Lily Pulu, "Potret Praktik Tata Pengurusan Internal Dan Prinsip-Prinsip Etik Di LSM Studi Kasus Hasil Assessment 18 Lembaga," *Jurnal AKUNTABILITAS*, 2013, 33–56.

praktik keseharian OMS dalam mengawal dan mengadvokasi Masyarakat. Hal itu tidak terbatas pada bidang pelayanan public di sektor strategis yang menyangkut pemenuhan hak dasar Masyarakat, misalnya dalam pendidikan, pelayanan kesehatan, hingga hal lain menyangkut asasi dalam bentuk pelayanan public. Hak dasar tersebut tidak hanya bersifat administratif, melainkan juga menentukan kualitas hidup dan partisipasi warga dalam kehidupan berbangsa. Oleh karena itu, kualitas pelayanan publik pada sektor-sektor strategis menjadi tolak ukur kinerja negara dalam pemenuhan hak dasar untuk mencapai kesejahteraan ³. Kualitas penyelenggaraan pelayanan public dalam praktiknya masih menghadapi persoalan serius. Seringkali ditemukan berbagai praktik-praktik yang menyimpang dari standar prosedur berupa kealalaian, penyalahgunaan wewenang, penundaan layanan tanpa alasan, dan diskriminasi yang mengakibatkan kerugian baik secara materil maupun immaterial bagi masyarakat ⁴. Hal ini dikenal sebagai perbuatan maladministrasi.

Fakta bahwa kualitas layanan publik di Indonesia masih menghadapi banyak persoalan mendasar disebabkan adanya prosedur birokrasi yang rumit, rendahnya transparansi, hingga lemahnya akuntabilitas aparatur membuat pelayanan publik sering jauh dari harapan masyarakat. Kondisi ini membuka ruang bagi terjadinya penyimpangan dalam proses pelayanan, termasuk praktik korupsi. Ketika layanan publik berjalan lamban dan berbelit-belit, masyarakat sering kali terpaksa mencari jalan pintas agar kebutuhannya bisa segera terpenuhi. Situasi ini dimanfaatkan oleh oknum aparatur untuk menyalahgunakan kewenangan melalui praktik-praktik koruptif. Salah satu bentuk yang paling sering ditemui adalah pungutan liar (*pungli*) ⁵. Pungli termasuk dalam kategori *petty corruption* atau korupsi kecil, yang nilainya mungkin tidak besar per kasus, tetapi dampaknya sangat luas dan merugikan banyak orang ⁶. Fenomena pungli masih marak dijumpai, mulai dari layanan

³ Ombudsman RI, “Penilaian Kepatuhan Penyelenggaraan Pelayanan Publik Tahun 2024,” preprint, 2024.

⁴ Muhammad Burhan, “Maladministrasi Dan Etika Pelayanan Publik,” preprint, 2025.

⁵ Ade Mahmud, “Penegakan Hukum Pungutan Liar Di Jawa Barat Dalam Pelayanan Publik Pasca Covid-19,” *Jurnal Hukum Ius Quia Iustum* 31, no. 1 (2024): 99–127, <https://doi.org/10.20885/iustum.vol31.iss1.art5>.

⁶ Seung Han Yoo, “Petty Corruption,” *Economic Theory* 37, no. 2 (2008): 267–80, <https://doi.org/10.1007/s00199-007-0299-3>.

perizinan, administrasi kependudukan, sektor pendidikan dan kesehatan, hingga pada praktik penegakan hukum.

Praktik memperdagangkan kewenangan adminisitratif tidak hanya merugikan masyarakat secara ekonomi, tetapi juga menurunkan tingkat kepercayaan publik terhadap negara dan aparaturnya penyelenggara layanan juga melanggar budaya koruptif. Pungli sering kali dianggap sebagai korupsi kecil yang bisa dimaklumi, padahal pembiaran terhadap praktik ini justru melanggar budaya korupsi dalam birokrasi⁷. Dalam jangka panjang, *petty corruption* dapat menjadi pintu masuk bagi *grand corruption*, yakni korupsi besar yang melibatkan jaringan kekuasaan lebih luas. Urgensi memperbaiki kualitas layanan publik dan menutup celah terjadinya pungli menjadi langkah strategis dalam mencegah serta memberantas korupsi di Indonesia. Dalam konteks pelayanan publik terutama terkait dengan hak dasar berkaitan erat dengan Ombudsman Republik Indonesia. Ombudsman mempunyai peran penting dalam rangka perwujudan prinsip-prinsip *good governance* dalam rangka pelayanan umum (*public services*)⁸.

Ombudsman merupakan lembaga negara yang dibentuk dengan kewenangan fundamental berdasarkan Undang-Undang Nomor 37 Tahun 2008 tentang Ombudsman Republik Indonesia (UU Ombudsman) untuk mengawasi penyelenggaraan pelayanan publik oleh negara dan pemerintah. Kedudukan Ombudsman sebagai lembaga negara independen dan mandiri, idealnya membuat Ombudsman tidak memiliki hubungan organik dengan lembaga negara dan instansi pemerintah lainnya, serta dalam menjalankan tugasnya bebas dari campur tangan kekuasaan manapun. Fungsi utama Ombudsman dalam melindungi hak-hak masyarakat dari potensi maladministrasi atau penyalahgunaan wewenang oleh penyelenggara negara sejalan dengan amanat konstitusional untuk menjamin pemenuhan hak-hak dasar setiap warga negara, termasuk hak untuk mendapatkan pelayanan publik yang layak. Meskipun memiliki landasan yuridis yang kuat (*de jure authority*) dan status independen,

⁷ Finda Pratiwi Yuwono et al., "Di Balik Lelang Jabatan : Menyingkap Birokrasi Transaksional Di Pemerintah Daerah," *Action Journal (Journal of Anti-Corruption)* 1, no. 2 (2025): 88, <https://doi.org/10.30872/n6g2p387>.

⁸ Nabila Firstia Izzati, "Ombudsman Sebagai Lembaga Pengawas Pelayanan Publik Di Indonesia," *Sasi* 26, no. 2 (2020): 176, <https://doi.org/10.47268/sasi.v26i2.235>.

terdapat paradoks dalam praktik kelembagaan Ombudsman di lapangan (*de facto power*). Hal itu terutama berkaitan dengan keterbatasan daya paksa eksekutorial, terutama terkait kepatuhan instansi terhadap rekomendasinya. Diskoneksi antara kewenangan hukum dan kekuatan nyata ini menjadi akar dari berbagai tantangan efektivitas Ombudsman. Dengan kombinasi dari berbagai kelemahan dan kepercayaan masyarakat, jangkauan yang terbatas, serta daya paksa rekomendasi yang lemah menegaskan bahwa Ombudsman tidak dapat bekerja secara optimal sendirian. Untuk menjembatani kesenjangan dengan masyarakat, memperkuat basis bukti dalam investigasi, dan membangun tekanan publik agar rekomendasi dipatuhi, kolaborasi dengan OMS menjadi sebuah keniscayaan strategis yang mendesak.

II. METODOLOGI PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian normatif ⁹. Melalui pendekatan perundang-undangan dan pendekatan konsep, penelitian ini menggunakan dan menganalisis bahan hukum primer, sekunder, dan tersier ¹⁰. Analisis terhadap berbagai undang-undang yang relevan dan konsep kolaborasi OMS dan pemerintah dianalisis dan diuraikan secara deskriptif kualitatif.

III. Praktik Buruk Akses Pelayanan Publik terhadap Hak Dasar

UU Ombudsman mendefinisikan maladministrasi sebagai perbuatan melawan hukum, melampaui wewenang, menggunakan wewenang untuk tujuan lain dari yang menjadi tujuan wewenang tersebut, serta kelalaian atau pengabaian kewajiban hukum dalam pelayanan publik ¹¹. Di banyak kasus, maladministrasi menjurus pada masalah korupsi, kelemahan pengawasan, dan ketidakmerataan layanan yang terjadi dalam sektor pendidikan, kesehatan, administrasi kependudukan, yang secara langsung merugikan hak dasar warga negara ¹². Sehingga maladministrasi harus dipahami bukan sekadar persoalan

⁹ Irwansyah, *Penelitian Hukum: Pilihan Metode & Praktik Penulisan Artikel*, 1st ed., ed. Ahsan Yunus, vol. 1 (Yogyakarta: Mitra Buana Media, 2020).

¹⁰ Muhamad Muhdar, *Penelitian Doctrinal Dan Non-Doctrinal*, Pertama (Samarinda: Mulawarman University Press, 2019).

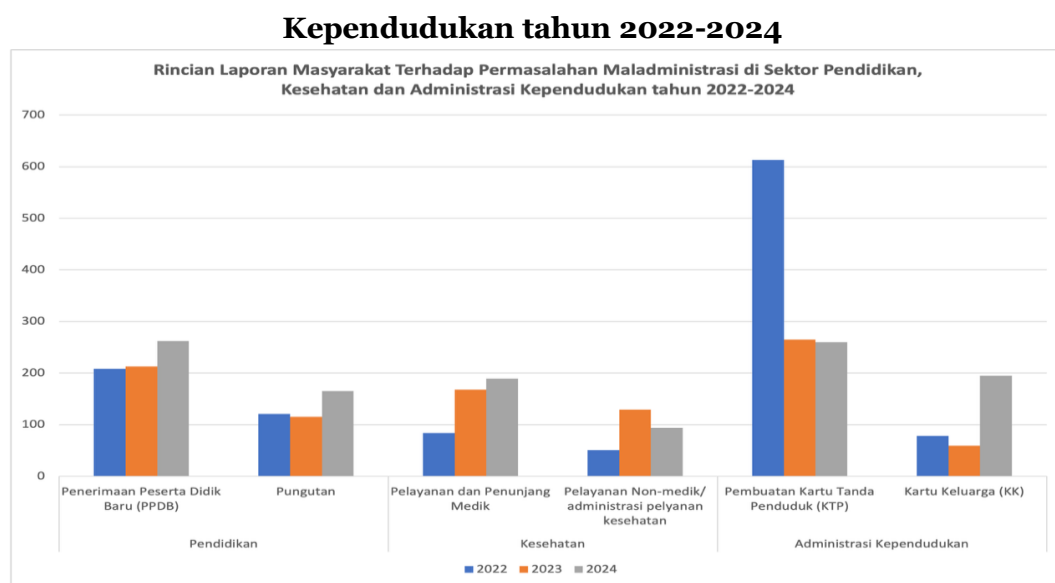
¹¹ S Permana and M Setiawan, "Corruption In The Education Sector In Indonesia: Reality, Causes, And Solutions," *Integritas: Jurnal Antikorupsi* 10, no. 2 (2025): 249–68.

¹² Ombudsman RI, "Pemerintah Daerah Mengalami Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik Dalam 5 Tahun Terakhir," preprint, 2024.

pelanggaran teknis administratif, melainkan juga problem struktural dalam relasi negara dan masyarakat sipil.

Dalam kerangka hubungan negara dan masyarakat sipil, maladministrasi menjadi arena tarik-menarik antara pola represi birokrasi dengan peluang kolaborasi. Di satu sisi, praktik maladministrasi mencerminkan wajah represif negara yang gagal memberikan pelayanan publik yang transparan, adil, dan akuntabel.

Diagram 1. Rincian Laporan Masyarakat Terhadap Permasalahan Maladministrasi di Sektor Pendidikan, Kesehatan dan Administrasi



Sumber: Ombudsman Republik Indonesia, 2025

Di sisi lain, data resmi terbaru menunjukkan bahwa partisipasi publik dan kepatuhan terhadap standar pelayanan publik di banyak institusi meningkat misalnya, peningkatan entitas pelayanan publik yang memperoleh *Zona Hijau* dalam penilaian kepatuhan Ombudsman RI dari 2021 hingga 2024¹³. Berdasarkan data Ombudsman RI tahun 2022, sebanyak 22.197 laporan masyarakat menghasilkan Laporan Akhir Hasil Pemeriksaan (LAHP) sejumlah 8.292 laporan maladministrasi, dengan laporan dalam sektor Pendidikan masuk sebanyak 764 laporan, pada sektor Kesehatan ada 166 total laporan yang masuk dan pada sektor Administrasi Kependudukan ada 776 total laporan yang masuk.

¹³ Ombudsman RI, "Hasil Penilaian Kepatuhan Penyelenggaraan Pelayanan Publik 2021-2024: Jumlah Penyelenggara Zona Hijau Meningkatkan Signifikan," preprint, 2024.

Pada 2023 data hasil pemeriksaan terakhir turun menjadi 6.860 dengan dugaan Maladministrasi sekitar 45,60%. Dengan rincian sektor Pendidikan total yang laporan yang masuk ada 749 laporan, sektor Kesehatan ada 364 laporan yang masuk dan pada sektor Administrasi Kependudukan bertotal 472 laporan. Pada tahun 2024 hasil akhir Kembali naik menjadi 10.837 dengan rincian sektor Kependidikan sebanyak 1041 laporan, pada Sektor Kesehatan sebanyak 325 laporan dan pada sektor Administrasi Kependudukan terdapat 648 laporan yang masuk yang mana dari total keseluruhan laporan masuk yang berhasil terselesaikan sebanyak 10.303 laporan.

Sektor Pendidikan, salah satu permasalahan krusial dalam pelayanan publik di sektor pendidikan adalah maladministrasi yang sering terjadi pada proses Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB). Setiap tahun, permasalahan ini hampir selalu menjadi isu berulang karena berkaitan langsung dengan akses masyarakat terhadap pendidikan yang seharusnya dijamin oleh negara sebagai hak dasar. Bentuk maladministrasi yang muncul sangat beragam, mulai dari kecurangan dan manipulasi data seperti pemalsuan domisili, pengubahan identitas calon peserta didik, hingga penggunaan dokumen palsu demi memperoleh akses ke sekolah tertentu ¹⁴. Selain itu, praktik jual beli kursi masih marak terjadi, di mana pihak-pihak tertentu memanfaatkan momen PPDB untuk mendapatkan keuntungan finansial dengan menawarkan “jalur khusus” bagi calon siswa yang tidak lolos seleksi reguler. Permasalahan lainnya adalah terkait sistem zonasi yang sejak awal diterapkan untuk mendorong pemerataan akses pendidikan, namun pada praktiknya, sistem zonasi sering tidak adil dan tidak sesuai dengan fakta yang sebenarnya ¹⁵. Misal, peserta didik yang secara geografis lebih dekat dengan sekolah unggulan tetapi tidak diterima karena kuota penuh atau adanya manipulasi domisili dari pihak lain ¹⁶. Meskipun terdapat regulasi yang melarang pungli, praktik pungli nyatanya masih marak terjadi.

¹⁴ Ramadhanis Samadi and Riky Novarizal, “Bentuk-Bentuk Penyimpangan Dalam Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB) (Studi Pada 3 Sekolah Di Kota Pekanbaru),” *Triwikrama: Jurnal Ilmu Sosial* 3, no. 5 (2024): 71–80.

¹⁵ Dwi Anggraini, M Kendry Widiyanto, and Anggraeny Puspaningtyas, “Evaluasi Kebijakan Sistem Zonasi Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB) Tingkat SMP Negeri Di Kota Surabaya,” *Jurnal Bintang Pendidikan Indonesia* 2, no. 3 (2024): 255–63.

¹⁶ Yundri Akhyar, “Implementasi Sistem Zonasi Pada Program Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB): Studi Kasus SMAN 2 Pekanbaru,” *Edusiana: Jurnal Ilmu Pendidikan* 2, no. 1 (2024): 105–18.

Kondisi ini menunjukkan lemahnya pengawasan dan penyalahgunaan kewenangan pada tingkat satuan pendidikan.

Sektor kesehatan, permasalahan dalam pelayanan publik di sektor kesehatan meliputi pelayanan yang buruk, fasilitas kesehatan yang tidak sesuai standar, dan kelalaian pelayanan pasien. Pelayanan kesehatan yang buruk mencakup berbagai bentuk tindakan atau sikap yang tidak sesuai dengan standar profesi maupun standar pelayanan kesehatan. Misal keterlambatan penanganan pasien, pasien gawat darurat yang seharusnya ditangani segera seringkali ditunda karena alasan administratif (misalnya masalah administrasi pembayaran atau kelalaian petugas). Ini berpotensi mengancam nyawa dan melanggar hak atas pelayanan kesehatan yang cepat dan aman ¹⁷; diskriminasi dalam pemberian layanan, pasien mendapatkan perlakuan berbeda karena faktor ekonomi, status sosial, atau hubungan dengan tenaga kesehatan ¹⁸; sikap tenaga medis yang tidak sesuai etika profesi seperti misalnya komunikasi yang kasar, tidak empatik, atau meremehkan pasien. Permasalahan lain menyoal fasilitas kesehatan yang tidak sesuai standar misal ketersediaan obat yang terbatas ¹⁹, pasien tidak bisa memperoleh obat sesuai resep, sehingga pengobatan tidak optimal; peralatan medis usang atau tidak berfungsi ²⁰, peralatan diagnostik yang tidak terkalibrasi atau rusak bisa menghasilkan hasil pemeriksaan yang salah, yang pada akhirnya merugikan pasien; dan ruang perawatan tidak memenuhi standar keselamatan pasien ²¹ misalnya ventilasi buruk, sanitasi yang tidak layak, atau tidak adanya fasilitas darurat memadai. Data ini dikuatkan dengan survei Ombudsman tahun 2024 menyebutkan bahwa sebagian besar fasilitas kesehatan belum memenuhi standar pelayanan publik yang ditetapkan, sehingga menimbulkan masalah yang mempengaruhi

¹⁷ A Karim and R Widodo, "Pelayanan Publik Dalam Pelaksanaan Perlindungan Warga Negara Melalui BPJS Kesehatan," *Jurnal Ilmiah Kebijakan Dan Inovasi* 6, no. 1 (2024): 20.

¹⁸ N Aisya and D Lestari, "Analisis Yuridis Pelanggaran Hak Pasien Dalam Sistem Jaminan Kesehatan Nasional (JKN)," *Jurnal Keadilan Sosial*, no. 2 (2024): 56.

¹⁹ Pranasista Berliana Lajuck, Medtyas Winda Krissinta, and Donal Simanjuntak, "Kesehatan Sebagai Bagian Dari Hak Asasi Manusia: Studi Kasus Terhadap Kesenjangan Akses Pelayanan Kesehatan Di Sebuah Rumah Sakit Pratama Di Daerah Kepulauan," *Rumah Jurnal, Masyarakat Hukum Kesehatan Indonesia*, 2024, 320.

²⁰ Rizkahana Yuliansari, "Pentingnya Prasarana Puskesmas Pembantu," preprint, 2024.

²¹ Dwi Angelica Safitri and Dewi Mardahlia, "Kurang Memadainya Sarana Dan Prasarana Penunjang Pelayanan Kesehatan Di UPTD Puskesmas Muara Jawa," *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat Nusantara* 5, no. 4 (2024): 5598.

ketidakpuasan layanan ²². Adanya peningkatan laporan atau pengaduan pada tahun 2023 disebabkan transisi digitalisasi sistem administrasi kesehatan seperti integrasi dengan Badan Penyelenggaraan Jaminan Sosial (BPJS) Kesehatan dan layanan antrian secara daring. Penurunan angka kasus di tahun 2024 menunjukkan adanya perbaikan system, namun juga menandakan bahwa aspek adminsitratif masih menjadi potensi rawan maladministrasi. Permasalahan administrasi pelayanan kesehatan non-medis mencerminkan bahwa maladministrasi tidak hanya terjadi dalam interaksi medis (klinis), melainkan juga dalam sistem pendukung administratif yang seharusnya menjamin kenyamanan dan efisiensi pasien. Dari perspektif ruang sipil, keluhan masyarakat melalui kanal pengaduan Ombudsman memperlihatkan semakin tingginya partisipasi publik dalam menuntut layanan kesehatan yang adil dan transparan. OMS dapat menggunakan data maladministrasi ini untuk mengadvokasi perbaikan sistem administrasi kesehatan, misalnya melalui kampanye literasi digital kesehatan, mendorong transparansi prosedur, dan memperkuat kanal pengawasan publik.

Sektor Adminstrasi Kependudukan, dalam administrasi kependudukan mensyaratkan bahwa dokumen dan data kependudukan seperti KTP, KK, Akta Kelahiran, dan Status Kewarganegaraan dikelola dengan prosedur yang sah, akurat dan adil. Akan tetapi, pada praktiknya, sering terjadi maladministrasi misal keterlambatan Penerbitan Dokumen atau Perekaman KTP elektronik (KTP-el) ²³, dimana saat masyarakat mengajukan perekaman atau pembuatan KTP-el tetapi prosesnya lama disebabkan oleh berbagai faktor yaitu, kurangnya sumberdaya manusia (SDM), sistem jaringan yang sering bermasalah dan/atau administrasi internal dari Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil (Disdukcapil) yang belum efisien. Akibatnya, masyarakat tidak memiliki identitas resmi dalam waktu yang dibutuhkan, sehingga bisa tertahan untuk mengakses layanan publik misalnya ke sekolah, BPJS, atau bantuan pemerintah lainnya. Masih ditemukannya kasus penyalahgunaan prosedur yang melibatkan

²² Ombudsman RI, "Penilaian Kepatuhan Penyelenggaraan Pelayanan Publik Tahun 2024."

²³ Yosef Leon, "Disdukcapil Bantul Genjot Sinkronisasi Data Kependudukan," preprint, 2025.

pungutan dan manipulasi kewenangan aparat desa ²⁴. Dengan demikian, meski reformasi berjalan, praktik maladministrasi belum sepenuhnya hilang. Sektor pendidikan masih menghadapi persoalan berulang dan pungli, sektor kesehatan menunjukkan laporan baik pada pelayanan medis maupun administrasi, sedangkan sektor administrasi kependudukan memperlihatkan kondisi bertolak belakang dengan layanan KTP membaik tetapi layanan KK memburuk. Jika dikaitkan dari perspektif hubungan negara dengan masyarakat sipil, tren peningkatan jumlah laporan tidak hanya merefleksikan kegagalan negara dalam penyelenggaraan pelayanan publik, tetapi laporan tersebut juga menunjukkan penguatan partisipasi publik dalam mengawal pelayanan. Kanal pengaduan yang difasilitasi Ombudsman menjadi ruang sipil yang dimanfaatkan masyarakat dalam mengawal dan menuntut akuntabilitas birokrasi. Dengan adanya basis data ini, OMS dapat mendorong advokasi kebijakan sekaligus memperkuat kolaborasi dengan Ombudsman sebagai representatif pemerintah sehingga perbaikan pelayanan publik dapat bergerak dari pola represi birokrasi menuju tata kelola yang lebih kolaboratif dan partisipatif.

IV. Mengurai Potensi Kolaborasi dengan Representasi Negara

Fokus utama pengawasan Ombudsman adalah pada tindakan maladministrasi. Maladministrasi didefinisikan sebagai perilaku atau perbuatan melawan hukum, melampaui wewenang, menggunakan wewenang untuk tujuan lain dari yang seharusnya, serta termasuk kelalaian atau pengabaian kewajiban hukum dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Berdasarkan data laporan tahunan Ombudsman, bentuk maladministrasi yang paling sering diajukan oleh masyarakat meliputi penundaan berlarut, penyimpangan prosedur, dan tidak memberikan pelayanan ²⁵ Selain fungsi reaktif dalam menangani laporan, Ombudsman juga memiliki fungsi preventif yang seringkali kurang terekspos publik, seperti melakukan survei kepatuhan untuk menilai pemenuhan standar

²⁴ Kompas, "Soal Penerbitan KTP Untuk WN Suriah Dan Ukraina, Ombudsman: Ada Penyimpangan Prosedur Dan Penyalahgunaan Wewenang," preprint, 2023.

²⁵ Muhammad Zhafif Henvianto and Nina Widowati, "Analisis Prinsip Good Governance Dalam Penyelesaian Laporan Maladministrasi Di Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Provinsi Jawa Tengah," *Journal of Public Policy and Management Review* 14, no. 4 (2025): 27–40.

pelayanan publik oleh instansi pemerintah ²⁶. Fungsi pencegahan ini sejatinya memiliki dampak sistemik yang lebih besar, namun kurangnya publikasi atas kegiatan ini menyebabkan persepsi publik yang sempit, seolah-olah Ombudsman hanyalah sebuah "kotak pengaduan", bukan mitra strategis pemerintah dalam perbaikan sistem. Salah satu kelemahan paling fundamental yang dihadapi Ombudsman adalah rendahnya tingkat pengenalan dan pemahaman masyarakat terhadap lembaga ini. Banyak warga negara, terutama di daerah-daerah, yang tidak mengetahui keberadaan Ombudsman, apalagi fungsi dan mekanisme pelaporan yang tersedia. Rendahnya popularitas ini disebabkan oleh faktor internal dan eksternal. Secara internal, keterbatasan sumber daya manusia (SDM) dan anggaran menjadi kendala bagi Ombudsman untuk melakukan sosialisasi secara masif dan berkelanjutan ke seluruh pelosok negeri.

Secara eksternal, terbentuk persepsi di sebagian kalangan masyarakat bahwa melapor ke Ombudsman adalah tindakan yang sia-sia dan tidak akan menghasilkan perubahan signifikan. Keraguan ini diperkuat oleh minimnya informasi yang sampai ke publik mengenai tindak lanjut dan keberhasilan penyelesaian laporan. Akibatnya, muncul sikap apatis yang membuat masyarakat enggan untuk melaporkan pengalaman buruk mereka dalam mengakses pelayanan publik. Data dari Ombudsman Perwakilan Kalimantan Timur (Kaltim) pada tahun 2023 dapat menjadi studi kasus yang menggambarkan hal ini. Sepanjang tahun tersebut, tercatat ada 422 akses pengaduan dari masyarakat. Namun, jika dirinci, angka ini terdiri dari 126 Laporan Masyarakat yang diproses secara formal, 171 Konsultasi Non-Laporan, 112 tembusan surat, dan 13 Respon Cepat Ombudsman.²⁷ Data ini menunjukkan adanya ketimpangan yang signifikan. Dari total 422 interaksi, hanya sekitar 30% (126) yang berlanjut menjadi laporan. Sebagian besar interaksi, yaitu 40% (171), justru berhenti pada tahap konsultasi. Fenomena ini dapat diinterpretasikan sebagai cerminan dari kurangnya kepercayaan dari masyarakat. Warga percaya pada Ombudsman sebagai sumber informasi yang kredibel untuk berkonsultasi, namun belum

²⁶ Yoses Tarigan, Toar N Palilingan, and Carlo A Gerungan, "Kekuatan Hukum Rekomendasi Ombudsman Republik Indonesia Dalam Pengalihan Status Pegawai Komisi Pemberantasan Korupsi," *Lex Administratum* 10, no. 4 (2022): 1–14.

²⁷ "Ombudsman RI Kaltim Berberkan Hasil Pengawasan Tahun 2023," preprint, n.d.

sepenuhnya percaya pada kapasitas lembaga ini sebagai agen penyelesai masalah yang efektif. Jurang ini merefleksikan kombinasi berbagai faktor penghambat, seperti ketidaktahuan mengenai prosedur pelaporan yang benar, keraguan akan efektivitas tindak lanjut, atau bahkan kekhawatiran terhadap potensi konsekuensi negatif setelah melapor.

Persoalan paling krusial yang melemahkan efektivitas Ombudsman adalah kekuatan mengikat dari rekomendasinya. Meskipun Pasal 38 UU Ombudsman secara eksplisit menyatakan bahwa rekomendasi wajib dilaksanakan oleh terlapor dan atasannya, undang-undang ini tidak memberikan mekanisme sanksi langsung yang dapat dieksekusi oleh Ombudsman apabila rekomendasi tersebut diabaikan. Sanksi yang diatur bersifat administratif, dan penjatuhannya bergantung pada itikad baik atasan dari pejabat terlapor atau lembaga lain seperti Presiden, DPR, atau DPRD, yang dalam praktiknya seringkali tidak berjalan efektif. Ketiadaan daya paksa inilah yang menjadi akar dari stigma "macan ompong" yang melekat pada Ombudsman. Banyak pihak terlapor yang menganggap rekomendasi Ombudsman hanyalah sebatas saran atau imbauan yang tidak memiliki konsekuensi hukum yang mengikat. Meskipun terdapat yurisprudensi, seperti putusan Pengadilan Negeri Palu yang menyatakan bahwa pengabaian rekomendasi Ombudsman dapat dianggap sebagai tindakan melawan negara, kasus semacam ini masih sangat langka dan belum menjadi preseden yang kuat secara nasional.²⁸ Bahkan, laporan Ombudsman pada tahun 2021 menunjukkan bahwa pejabat setingkat menteri pun ada yang tidak melaksanakan rekomendasi, menandakan bahwa masalah kepatuhan ini terjadi di level tertinggi birokrasi. Problematika ini bukanlah sekadar kelemahan implementasi, melainkan sebuah cacat desain (*design flaw*) dalam kerangka hukum Ombudsman yang membatasi kekuatannya secara struktural.

V. Meninjau Kesamaan Tujuan Ombudsman dan OMS

Landasan utama untuk membangun sinergi antara Ombudsman dan OMS adalah kesamaan tujuan fundamental. Keduanya, meskipun beroperasi dari posisi yang berbeda, memiliki visi yang sama, yaitu mewujudkan tata kelola

²⁸ Ahmad Suaedy, "Rekomendasi Ombudsman RI," preprint, n.d.

pemerintahan yang baik (*good governance*). Baik Ombudsman maupun OMS berjuang untuk meningkatkan akuntabilitas dan transparansi penyelenggara negara dalam setiap aspek pelayanan publik. OMS, dalam perannya sebagai pilar demokrasi, seringkali berfungsi sebagai kekuatan penyeimbang (*check and balance*) terhadap kekuasaan negara, sebuah peran yang secara formal juga diemban oleh Ombudsman.

Fokus utama dari kedua entitas ini adalah perlindungan dan pemenuhan hak-hak dasar masyarakat untuk mendapatkan pelayanan publik yang berkualitas, adil, merata, dan non-diskriminatif. Ketika Ombudsman bekerja untuk memastikan negara memenuhi kewajiban hukumnya, OMS bekerja untuk memberdayakan masyarakat agar dapat menuntut hak-haknya. Dengan demikian, mereka bergerak menuju titik tujuan yang sama dari arah yang komplementer. Ombudsman dan OMS mengisi peran yang saling melengkapi dalam ekosistem pengawasan pelayanan publik. Ombudsman beroperasi dari dalam sistem dengan legitimasi formal yang bersumber dari undang-undang, memungkinkannya mengakses jalur-jalur birokrasi resmi. Sementara itu, OMS beroperasi dari luar sistem dengan legitimasi sosial yang kuat, yang lahir dari kedekatannya dengan komunitas akar rumput.²⁹

Kolaborasi antara keduanya memungkinkan penggabungan dua perspektif yang berbeda namun saling menguatkan. Ombudsman cenderung melihat suatu masalah dari kacamata hukum-administrasi: "apakah telah terjadi maladministrasi sesuai definisi undang-undang?". Di sisi lain, OMS melihat masalah yang sama dari perspektif hak asasi dan dampak sosial: "bagaimana buruknya pelayanan ini merugikan dan mendehumanisasi warga?". Sebagai contoh, laporan mengenai lambatnya penerbitan KTP oleh Ombudsman akan didiagnosis sebagai maladministrasi berupa "penundaan berlarut". Namun, OMS yang bekerja di lapangan dapat memberikan data tambahan bahwa penundaan tersebut menyebabkan warga miskin tidak dapat mengakses program bantuan sosial, sehingga membingkai masalah tersebut sebagai pelanggaran hak atas

²⁹ Prayudi et al., *Peran Organisasi Masyarakat Dalam Negara* (Jakarta: Publica Indonesia Utama, 2022).

jaminan sosial. Narasi gabungan ini jauh lebih kuat dan dapat mendorong perbaikan sistemik, bukan hanya penyelesaian kasus per kasus.

Keunggulan Ombudsman terletak pada pilar-pilar formalitasnya. Pertama, legitimasi formal yang kuat karena didukung oleh undang-undang dan berstatus sebagai lembaga negara. Kedua, kewenangan investigatif yang memberinya hak untuk memanggil pejabat, meminta dokumen resmi, dan melakukan pemeriksaan lapangan. Ketiga, akses institusional yang luas, memungkinkannya berkomunikasi secara resmi dengan seluruh level pemerintahan, bahkan hingga melaporkan langsung kepada Presiden dan DPR.³⁰ Di balik kekuatan formal tersebut, terdapat kelemahan Ombudsman, diantaranya berkaitan dengan prosedur pelaporan yang cenderung birokratis dan formal dapat menciptakan jarak psikologis dengan masyarakat awam. Citranya sebagai lembaga negara juga terkadang membuatnya terasa jauh dan sulit diakses. Selain itu, seperti telah dibahas, Ombudsman menderita defisit popularitas dan kerap dianggap sebagai "macan ompong" karena lemahnya daya paksa rekomendasi. Terakhir, keterbatasan sumber daya, baik dari segi anggaran maupun jumlah SDM, secara serius menghambat jangkauan operasionalnya, terutama di wilayah-wilayah yang luas dan terpencil.

Keunggulan utama OMS bersumber dari legitimasinya yang bersifat sosial. Pertama, kedekatan dengan masyarakat yang mendalam, memungkinkan OMS membangun kepercayaan dan memiliki akses langsung ke komunitas di tingkat akar rumput, termasuk kelompok-kelompok rentan yang seringkali terabaikan oleh sistem formal. Kedua, fleksibilitas dan kecepatan dalam merespons isu-isu yang muncul di masyarakat tanpa terikat oleh prosedur birokrasi yang kaku. Ketiga, kapasitas advokasi dan mobilisasi yang teruji, di mana OMS memiliki keahlian dalam mengorganisir kampanye, membangun narasi publik, dan menggalang dukungan masyarakat untuk menekan pembuat kebijakan. Di sisi lain, OMS juga menghadapi kelemahan yang bersifat struktural. Banyak OMS beroperasi dengan keterbatasan dana yang kronis dan sangat bergantung pada sumber pendanaan dari lembaga donor, yang mengancam

³⁰ Rajin Sitepu and Isdiana Syafitri, "Analisis Terhadap Masalah Tindak Lanjut Laporan Akhir Pemeriksaan (LAHP)/Rekomendasi Ombudsman," *Unes Law Review* 6, no. 3 (March 2024): 8977–87.

keberlanjutan program-program mereka. Kapasitas SDM juga seringkali tidak merata; beberapa OMS memiliki staf yang sangat profesional, sementara yang lain kekurangan tenaga dengan keahlian teknis yang memadai, seperti analisis hukum atau manajemen organisasi.³¹ Terakhir, OMS umumnya tidak memiliki akses formal ke dalam birokrasi pemerintah dan seringkali dipandang sebagai pihak "oposisi" yang kritis, bukan sebagai mitra dialog yang konstruktif.

Tabel berikut menyajikan analisis SWOT komparatif untuk memvisualisasikan bagaimana kekuatan dan kelemahan kedua entitas ini saling melengkapi dan menciptakan peluang untuk sinergi.

**Tabel 1: Analisis SWOT Komparatif Ombudsman dan OMS
dalam Pengawasan Pelayanan Publik**

Kategori	Ombudsman Republik Indonesia	Organisasi Masyarakat Sipil (OMS)
Kekuatan	1. Legitimasi formal berdasarkan UU 2. Kewenangan investigatif resmi 3. Akses institusional ke lembaga negara	1. Kepercayaan dan kedekatan dengan masyarakat 2. Jangkauan hingga akar rumput & kelompok rentan 3. Fleksibel dan cepat merespons 4. Kapasitas advokasi dan mobilisasi publik
Kelemahan	1. Prosedur birokratis dan kaku 2. Kurang populer dan dikenal masyarakat 3. Rekomendasi bersifat tidak mengikat secara	1. Keterbatasan dan ketidakstabilan pendanaan 2. Kapasitas SDM dan manajerial tidak merata

³¹ The SMERU Research Institute, "Penguatan Organisasi Masyarakat Sipil (OMS) Indonesia: Studi Dasar (Baseline Study) OMS Di Wilayah Barat, Tengah, Dan Timur Indonesia," preprint, n.d.

	eksekutorial	3. Tidak memiliki akses dan kewenangan formal
	4. Keterbatasan SDM dan anggaran	4. Rentan terhadap kooptasi politik
Peluang Kolaborasi	1. Menggabungkan legitimasi formal Ombudsman dengan legitimasi sosial OMS. 2. OMS menjadi kanal pelaporan dan "mata-telinga" Ombudsman di lapangan. 3. Data lapangan dari OMS memperkuat basis bukti investigasi Ombudsman. 4. Rekomendasi Ombudsman diperkuat oleh tekanan publik yang dimobilisasi OMS.	
Ancaman Tanpa Kolaborasi	1. Kepercayaan publik terhadap mekanisme pengawasan formal terus menurun. 2. Maladministrasi yang bersifat sistemik dan tersembunyi tidak terungkap. 3. Laporan masyarakat, terutama dari kelompok rentan, tidak tertangani. 4. Advokasi OMS berjalan tanpa hasil karena tidak menembus jalur kebijakan formal.	

VI. Model Kemitraan dalam Penguatan Pengawasan Pelayanan Publik

A. Bidang Advokasi dan Pengawasan: Dari Laporan Kasuistik ke Perbaikan Sistemik

Untuk menjembatani jurang antara masyarakat dan Ombudsman, dapat dikembangkan sebuah model kemitraan formal, misalnya melalui Nota Kesepahaman (MoU), dengan OMS-OMS yang memiliki rekam jejak teruji di berbagai daerah. Dalam model ini, OMS dapat berfungsi sebagai "pos pengaduan" atau "Sahabat Ombudsman" yang lebih aktif di tingkat komunitas. Peran mereka tidak hanya menyosialisasikan, tetapi juga membantu warga dalam merumuskan laporan yang memenuhi syarat formal dan materiil, mengatasi salah satu kendala utama yang membuat masyarakat enggan melapor. Lebih jauh, OMS dapat bertindak sebagai perwakilan kolektif bagi masyarakat atau kelompok rentan untuk melaporkan kasus-kasus maladministrasi yang bersifat sistemik, seperti pungutan liar yang terjadi di banyak sekolah dalam satu kabupaten, bukan hanya sebagai satu laporan kasuistik.

Untuk isu-isu pelayanan publik yang krusial dan berdampak luas, seperti distribusi bantuan sosial, layanan kesehatan di daerah terpencil, atau perizinan terkait lingkungan, Ombudsman dan OMS dapat membentuk tim pengawasan partisipatif gabungan. Dalam skema ini, OMS berperan mengumpulkan data lapangan secara sistematis, mengorganisir testimoni warga, dan melakukan pemantauan partisipatif secara langsung. Sementara itu, Ombudsman memberikan payung hukum bagi kegiatan pengawasan tersebut, memfasilitasi akses tim ke instansi pemerintah terkait, dan menggunakan data yang terkumpul sebagai bukti primer dalam proses investigasi formal. Kolaborasi semacam ini akan secara signifikan memperkuat validitas dan daya persuasi temuan Ombudsman, sekaligus memberikan tekanan yang lebih besar pada instansi terlapor untuk melakukan perbaikan.

B. Bidang Edukasi dan Sosialisasi Hak Warga: Membangun Kesadaran dari Akar Rumput

Untuk memberdayakan masyarakat secara berkelanjutan, Ombudsman dapat berkolaborasi dengan OMS yang memiliki pengalaman di bidang pendidikan hukum, seperti Lembaga Bantuan Hukum (LBH), untuk merancang dan melaksanakan program pelatihan "Paralegal Pelayanan Publik". Kurikulum pelatihan ini dapat mencakup materi esensial seperti hak dan kewajiban warga negara dalam pelayanan publik berdasarkan UU No. 25 Tahun 2009 yang mencakupi cara mengidentifikasi berbagai bentuk maladministrasi, teknik dasar pengumpulan bukti, prosedur pembuatan laporan ke Ombudsman, serta cara memantau tindak lanjut laporan. Kader-kader OMS yang telah terlatih ini akan menjadi pendamping dan sumber informasi utama bagi warga di komunitas mereka, secara efektif mengubah konsep "Sahabat Ombudsman" dari sekadar jaringan informan pasif menjadi jaringan pendampingan yang aktif dan berdaya.

Sinergi juga dapat diwujudkan dalam bentuk kampanye edukasi publik yang terpadu. Ombudsman menyediakan materi resmi yang akurat dari segi hukum dan kebijakan, sementara OMS berperan menerjemahkan materi tersebut ke dalam bahasa yang sederhana, relevan secara lokal, dan mudah dipahami oleh masyarakat awam. OMS kemudian dapat menyebarkan materi ini melalui kanal-kanal komunikasi komunitas yang efektif, seperti pertemuan warga, media sosial lokal, radio komunitas, atau bahkan melalui seni pertunjukan tradisional. Fokus kampanye harus digeser dari sekadar "apa itu Ombudsman" menjadi "apa hak Anda sebagai pengguna layanan, dan bagaimana Anda dapat memperjuangkannya melalui jalur yang tersedia". Kolaborasi menjadi sangat penting dalam memastikan bahwa pengawasan pelayanan publik bersifat inklusif. Ombudsman perlu bekerja sama secara spesifik dengan OMS yang fokus pada isu kelompok rentan, seperti organisasi penyandang disabilitas, kelompok perempuan, atau komunitas masyarakat adat. Data dari Kaltim menunjukkan adanya laporan mengenai pelayanan publik yang tidak ramah terhadap kelompok rentan. Melalui kerja sama ini, OMS dapat membantu Ombudsman melakukan audit aksesibilitas, baik fisik

maupun digital, terhadap kantor-kantor layanan publik. Hasil audit yang berbasis bukti dari komunitas ini kemudian dapat menjadi dasar yang kuat bagi Ombudsman untuk mengeluarkan rekomendasi perbaikan yang spesifik dan terukur.

Model kolaborasi ini berpotensi menjadi mekanisme untuk meningkatkan "daya paksa" rekomendasi Ombudsman. Meskipun tidak mengubah status hukumnya, kolaborasi menciptakan bentuk daya paksa sosial dan politik. Ketika sebuah rekomendasi yang lahir dari investigasi bersama diabaikan, OMS mitra dapat dengan cepat memobilisasi kampanye media, audiensi publik, dan tekanan dari akar rumput. Hal ini mengubah pengabaian rekomendasi dari sekadar isu administratif internal menjadi isu akuntabilitas publik yang luas, sehingga menciptakan biaya politik (*political cost*) bagi pejabat yang tidak patuh. Lebih dari itu, sinergi ini berpotensi mentransformasi peran kedua lembaga. Ombudsman dapat bergeser dari sekadar "anjing penjaga" (*watchdog*) yang menunggu laporan, menjadi "pemungkin" (*enabler*) yang secara proaktif memberdayakan masyarakat untuk melakukan pengawasan mandiri. Sebaliknya, OMS dapat bertransformasi dari sekadar "aktivis" yang berada di luar sistem, menjadi "mitra strategis" yang memiliki data valid dan akses untuk memengaruhi kebijakan dari dalam. Ini adalah pergeseran paradigma menuju model pengawasan yang kolaboratif, memberdayakan, dan pada akhirnya, lebih efektif dalam mewujudkan pelayanan publik yang adil dan berkualitas bagi seluruh warga negara

VII. SIMPULAN

Maladminitrasi masih menjadi masalah sistemik dalam pelayanan publik pada sektor strategis. Terdapat peluang kemitraan strategis antara OMS dan Ombudsman sebagai representasi pemerintah, khususnya terhadap pelayanan publik di tiga sektor yang mejadi hak dasar, yaitu pendidikan, kesehatan dan administrasi kependudukan. Kesamaan tujuan Ombudsman dan OMS untuk memperkuat akuntabilitas pelayanan publik dan melindungi hak-hak masyarakat merupakan peluang kolaborasi yang harus dikembangkan. Ombudsman memiliki kewenangan formal dan legitimasi negara, sedangkan

OMS memiliki kedekatan dengan masyarakat, data lapangan, dan kapasitas advokasi. Kolaborasi keduanya diharapkan dapat mengoptimalkan pengawasan layanan publik atas hak dasar masyarakat terpenuhi dan mendukung upaya pemberantasan korupsi di tubuh birokrasi pemerintah.

DAFTAR PUSTAKA

- Aisya, N, and D Lestari. "Analisis Yuridis Pelanggaran Hak Pasien Dalam Sistem Jaminan Kesehatan Nasional (JKN)." *Jurnal Keadilan Sosial*, no. 2 (2024): 56.
- Akhyar, Yundri. "Implementasi Sistem Zonasi Pada Program Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB): Studi Kasus SMAN 2 Pekanbaru." *Edusiana: Jurnal Ilmu Pendidikan* 2, no. 1 (2024): 105–18.
- Anggraini, Dwi, M Kendry Widiyanto, and Anggraeny Puspaningtyas. "Evaluasi Kebijakan Sistem Zonasi Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB) Tingkat SMP Negeri Di Kota Surabaya." *Jurnal Bintang Pendidikan Indonesia* 2, no. 3 (2024): 255–63.
- Burhan, Muhammad. "Maladministrasi Dan Etika Pelayanan Publik." Preprint, 2025.
- Henvianto, Muhammad Zhafif, and Nina Widowati. "Analisis Prinsip Good Governance Dalam Penyelesaian Laporan Maladministrasi Di Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Provinsi Jawa Tengah." *Journal of Public Policy and Management Review* 14, no. 4 (2025): 27–40.
- Irwansyah. *Penelitian Hukum: Pilihan Metode & Praktik Penulisan Artikel*. 1st ed. Edited by Ahsan Yunus. Vol. 1. Yogyakarta: Mitra Buana Media, 2020.
- Izzati, Nabila Firstia. "Ombudsman Sebagai Lembaga Pengawas Pelayanan Publik Di Indonesia." *Sasi* 26, no. 2 (2020): 176. <https://doi.org/10.47268/sasi.v26i2.235>.
- Karim, A, and R Widodo. "Pelayanan Publik Dalam Pelaksanaan Perlindungan Warga Negara Melalui BPJS Kesehatan." *Jurnal Ilmiah Kebijakan Dan Inovasi* 6, no. 1 (2024): 20.
- Kompas. "Soal Penerbitan KTP Untuk WN Suriah Dan Ukraina, Ombudsman: Ada Penyimpangan Prosedur Dan Penyalahgunaan Wewenang." Preprint, 2023.
- Lajuck, Pranasista Berliana, Medtyas Winda Krissinta, and Donal Simanjuntak. "Kesehatan Sebagai Bagian Dari Hak Asasi Manusia: Studi Kasus Terhadap Kesenjangan Akses Pelayanan Kesehatan Di Sebuah Rumah Sakit Pratama Di Daerah Kepulauan." *Rumah Jurnal, Masyarakat Hukum Kesehatan Indonesia*, 2024, 320.
- Leon, Yosef. "Disdukcapil Bantul Genjot Sinkronisasi Data Kependudukan." Preprint, 2025.
- Mahmud, Ade. "Penegakan Hukum Pungutan Liar Di Jawa Barat Dalam Pelayanan Publik Pasca Covid-19." *Jurnal Hukum Ius Quia Iustum* 31, no. 1 (2024): 99–127. <https://doi.org/10.20885/iustum.vol31.iss1.art5>.
- Muhdar, Muhamad. *Penelitian Doctrinal Dan Non-Doctrinal*. Pertama. Samarinda: Mulawarman University Press, 2019.

- Ombudsman RI. "Hasil Penilaian Kepatuhan Penyelenggaraan Pelayanan Publik 2021-2024: Jumlah Penyelenggara Zona Hijau Meningkatkan Signifikan." Preprint, 2024.
- . "Pemerintah Daerah Mengalami Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik Dalam 5 Tahun Terakhir." Preprint, 2024.
- . "Penilaian Kepatuhan Penyelenggaraan Pelayanan Publik Tahun 2024." Preprint, 2024.
- "Ombudsman RI Kaltim Beberkan Hasil Pengawasan Tahun 2023." Preprint, n.d.
- Permana, S, and M Setiawan. "Corruption In The Education Sector In Indonesia: Reality, Causes, And Solutions." *Integritas: Jurnal Antikorupsi* 10, no. 2 (2025): 249–68.
- Pot'vin, Kellyn, Anand Akela, Gokhan Atil, Bobby Curtis, Alex Gorbachev, Niall Litchfield, Leighton Nelson, and Pete Sharman. *Management of the OMS and Repository BT - Expert Oracle Enterprise Manager 12c*. Edited by Kellyn Pot'vin, Anand Akela, Gokhan Atil, Bobby Curtis, Alex Gorbachev, Niall Litchfield, Leighton Nelson, and Pete Sharman. Berkeley, CA: Apress, 2013. https://doi.org/10.1007/978-1-4302-4939-9_3.
- Prayudi, Aryo Wasisto, Juniar Laraswanda, and Debora Sanur Lindawaty. *Peran Organisasi Masyarakat Dalam Negara*. Jakarta: Publica Indonesia Utama, 2022.
- Pulu, Lily. "Potret Praktik Tata Pengurusan Internal Dan Prinsip-Prinsip Etik Di LSM Studi Kasus Hasil Assessment 18 Lembaga." *Jurnal AKUNTABILITAS*, 2013, 33–56.
- Safitri, Dwi Angelica, and Dewi Mardahlia. "Kurang Memadainya Sarana Dan Prasarana Penunjang Pelayanan Kesehatan Di UPTD Puskesmas Muara Jawa." *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat Nusantara* 5, no. 4 (2024): 5598.
- Samadi, Ramadhanis, and Riky Novarizal. "Bentuk-Bentuk Penyimpangan Dalam Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB) (Studi Pada 3 Sekolah Di Kota Pekanbaru)." *Triwikrama: Jurnal Ilmu Sosial* 3, no. 5 (2024): 71–80.
- Sitepu, Rajin, and Isdiana Syafitri. "Analisis Terhadap Masalah Tindak Lanjut Laporan Akhir Pemeriksaan (LAHP)/Rekomendasi Ombudsman." *Unes Law Review* 6, no. 3 (March 2024): 8977–87.
- Suaedy, Ahmad. "Rekomendasi Ombudsman RI." Preprint, n.d.
- Tarigan, Yoses, Toar N Palilingan, and Carlo A Gerungan. "Kekuatan Hukum Rekomendasi Ombudsman Republik Indonesia Dalam Pengalihan Status Pegawai Komisi Pemberantasan Korupsi." *Lex Administratum* 10, no. 4 (2022): 1–14.
- The SMERU Research Institute. "Penguatan Organisasi Masyarakat Sipil (OMS) Indonesia: Studi Dasar (Baseline Study) OMS Di Wilayah Barat, Tengah, Dan Timur Indonesia." Preprint, n.d.

Yoo, Seung Han. "Petty Corruption." *Economic Theory* 37, no. 2 (2008): 267–80. <https://doi.org/10.1007/s00199-007-0299-3>.

Yuliansari, Rizkahana. "Pentingnya Prasarana Puskesmas Pembantu." Preprint, 2024.

Yuwono, Finda Pratiwi, Khumaerastra Fika Salsabila, Bayu Tri Setiaji, Fakultas Hukum, Universitas Gadjah Mada, Fakultas Hukum, Universitas Gadjah Mada, Fakultas Hukum, and Universitas Gadjah Mada. "Di Balik Lelang Jabatan : Menyingkap Birokrasi Transaksional Di Pemerintah Daerah." *Action Journal (Journal of Anti-Corruption)* 1, no. 2 (2025): 88. <https://doi.org/10.30872/n6g2p387>.