



## Efektivitas Tata Kelola Pemerintahan Daerah Berbasis *Good Governance* dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik

(Studi Kasus di Kota Bontang)

**Ardan**

Administrasi Negara, Universitas Terbuka, Indonesia

Email Korespondensi: [045173713@ecampus.ut.ac.id](mailto:045173713@ecampus.ut.ac.id)

Article received: 01 Januari 2026, Review process: 12 Januari 2026

Article Accepted: 22 Maret 2026, Article published: 04 Mei 2026

### ABSTRACT

*This study aims to analyze the effectiveness of regional governance based on good governance principles in improving the quality of public services in Bontang City. The background of this study is based on the importance of implementing good governance in regional autonomy, as well as fluctuations in public service quality achievements that indicate inconsistencies in performance among Regional Apparatus Organizations (Organisasi Perangkat Daerah / OPD). The method used was a qualitative approach with a descriptive-analytical design. Data were collected through in-depth interviews, field observations, and documentation in several OPDs directly related to public services. Informants were selected using purposive sampling, consisting of government officials, service users, and representatives of the Ombudsman. The results show that the implementation of good governance principles in Bontang City has developed in terms of transparency, accountability, and information openness. However, the implementation remains suboptimal due to disparities in service quality among OPDs, low utilization of the complaint management system, and limited public digital literacy. The main supporting factors include leadership commitment, cross-sector collaboration, and service digitalization. Meanwhile, the inhibiting factors include service inconsistency, weak internal supervision, and the suboptimal integration of public complaints. This study concludes that the effectiveness of governance in Bontang City is in a developing stage but has not yet reached an optimal level, and therefore requires stronger service standardization and a more responsive public service system.*

**Keywords:** Good Governance, Bontang City, Public Services, Governance.

### ABSTRAK

*Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas tata kelola pemerintahan daerah berbasis good governance dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik di Kota Bontang. Latar belakang penelitian ini didasarkan pada pentingnya implementasi good governance dalam otonomi daerah serta adanya fluktuasi capaian kualitas pelayanan publik yang menunjukkan ketidakkonsistenan kinerja antar Organisasi Perangkat Daerah (OPD). Metode yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan desain deskriptif analitis. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi lapangan, dan dokumentasi pada beberapa OPD yang terkait langsung dengan pelayanan publik. Informan dipilih menggunakan purposive sampling yang terdiri dari aparatur pemerintah, pengguna layanan, dan perwakilan Ombudsman. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan prinsip good governance di Kota Bontang telah berkembang pada aspek transparansi,*

*akuntabilitas, dan keterbukaan informasi. Implementasi masih belum optimal akibat ketimpangan kualitas layanan antar OPD, rendahnya pemanfaatan sistem pengaduan, serta keterbatasan literasi digital masyarakat. Faktor pendukung utama meliputi komitmen kepemimpinan, kolaborasi lintas sektor, dan digitalisasi layanan. Faktor penghambat meliputi inkonsistensi layanan, lemahnya pengawasan internal, dan belum optimalnya integrasi pengaduan masyarakat. Penelitian ini menyimpulkan bahwa efektivitas tata kelola pemerintahan Kota Bontang berada pada kategori berkembang tetapi belum optimal dan memerlukan penguatan standarisasi layanan serta sistem pelayanan yang lebih responsif.*

**Kata Kunci:** *Good governance, Kota Bontang, pelayanan publik, tata kelola pemerintahan.*

## PENDAHULUAN

Penyelenggaraan pemerintahan yang baik atau yang lazim dikenal dengan istilah *good governance* telah menjadi agenda utama dalam pembangunan daerah di Indonesia, terutama sejak bergulirnya era otonomi daerah (Martin et al., 2025). Pemerintah daerah dituntut tidak hanya mampu mengelola sumber daya secara efisien, tetapi juga menghadirkan pelayanan publik yang berkualitas, transparan, dan akuntabel bagi seluruh lapisan masyarakat. Kualitas pelayanan publik dipandang sebagai cerminan langsung dari sejauh mana prinsip-prinsip *good governance* benar-benar diterapkan di tingkat pemerintahan daerah (Fauzi et al., 2024). Berbagai daerah di Indonesia masih menghadapi kendala nyata berupa kurangnya transparansi, rendahnya akuntabilitas, serta belum meratanya kualitas layanan yang diberikan kepada masyarakat, yang menjadikan persoalan ini sebagai perhatian serius dalam kajian administrasi publik (Tawai et al., 2023). Kondisi tersebut mempertegas bahwa keberhasilan tata kelola pemerintahan daerah tidak dapat diukur semata dari capaian administratif, melainkan harus dirasakan secara konkret melalui pengalaman masyarakat dalam mengakses layanan pemerintah.

Kota Bontang, Provinsi Kalimantan Timur, merupakan salah satu daerah yang memiliki dinamika tata kelola pemerintahan yang menarik untuk ditelaah. Sebagai kota dengan aktivitas ekonomi yang tinggi namun wilayah yang relatif terbatas, pemerintah kota menghadapi tantangan yang relatif kompleks dalam memenuhi kebutuhan layanan masyarakat secara merata. Nilai kepatuhan pelayanan publik Kota Bontang berdasarkan penilaian Ombudsman RI mengalami penurunan dari angka 90,31 pada tahun 2024 menjadi 83,22 pada tahun 2025, meski masih berada pada kategori tinggi, namun kehilangan predikat terbaiknya menjadi perhatian serius bagi jajaran pemerintah kota (Luciana, 2026). Pada tahun 2023, Kota Bontang bersama Samarinda dan Balikpapan berhasil memperoleh penilaian zona A dari Ombudsman RI, menunjukkan bahwa kapasitas tata kelola daerah ini sesungguhnya cukup baik secara kelembagaan. Fluktuasi capaian ini justru membuka pertanyaan mendasar mengenai sejauh mana efektivitas tata kelola pemerintahan daerah benar-benar berdampak pada peningkatan kualitas pelayanan publik secara berkelanjutan (Ombudsman, 2024).

Berbagai penelitian mengenai hubungan antara *good governance* dan pelayanan publik di Indonesia telah banyak dilakukan, namun sebagian besar masih bersifat umum dan belum menyentuh konteks kota-kota tertentu di luar Jawa secara mendalam. Penelitian (Sari et al., 2024) menggunakan data laporan penyelenggaraan

---

pemerintahan daerah tahun 2022 menunjukkan bahwa prinsip transparansi, akuntabilitas, budaya hukum, serta keadilan dan pemerataan berpengaruh terhadap kualitas pelayanan public. Sementara itu, kajian tentang akuntabilitas dan transparansi dalam perspektif hukum administrasi negara menegaskan bahwa kedua prinsip tersebut sangat penting untuk meningkatkan kualitas tata kelola pemerintahan, memperkuat partisipasi masyarakat, dan memperluas legitimasi demokrasi (Resmadiktia et al., 2023). Meskipun demikian, kajian yang secara spesifik mengintegrasikan aspek efektivitas tata kelola dengan realitas empiris pelayanan publik di Kota Bontang, termasuk dinamika penurunan kinerja dan upaya pemulihannya, masih terbatas. Di sinilah letak *gap* penelitian yang hendak dijawab oleh studi ini.

*Originality* penelitian ini terletak pada upaya menganalisis efektivitas tata kelola pemerintahan daerah secara kontekstual di Kota Bontang dengan mempertimbangkan faktor-faktor spesifik lokal, yakni dinamika penilaian Ombudsman, kapasitas *Organisasi Perangkat Daerah* (OPD), serta mekanisme pengelolaan pengaduan masyarakat sebagai indikator nyata kualitas tata kelola. Pemerintah Kota Bontang sendiri telah menegaskan komitmennya untuk melakukan perbaikan berkelanjutan melalui peningkatan pada aspek *input*, proses, *output*, serta pengelolaan pengaduan masyarakat, yang juga selaras dengan *Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah* (RPJMD) 2025-2029 yang menempatkan pelayanan publik sebagai prioritas utama (Ramdhani et al., 2025). Pendekatan ini yang belum banyak digunakan dalam studi serupa menjadikan penelitian ini memiliki nilai kontribusi yang berbeda dibandingkan kajian-kajian sebelumnya. Ombudsman RI dalam penilaian kepatuhan pelayanan publik tahun 2024 juga telah memperluas cakupan penilaiannya mencakup kompetensi pelaksana layanan, ketersediaan dan kualitas sarana-prasarana, serta pengawasan dan pengelolaan pengaduan sebagai komponen penting dalam mengukur mutu pelayanan secara menyeluruh.

Berdasarkan latar belakang di atas, penelitian ini merumuskan permasalahan pokok sebagai berikut: bagaimana efektivitas tata kelola pemerintahan daerah Kota Bontang dalam meningkatkan pelayanan publik, serta faktor apa saja yang mendorong dan menghambat implementasinya? Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis secara mendalam efektivitas penerapan prinsip-prinsip *good governance* di Pemerintah Kota Bontang dan mengidentifikasi faktor-faktor determinan yang memengaruhi kualitas pelayanan publik di daerah tersebut. Sejatinya, tata pemerintahan yang baik adalah pemerintahan berbasis kebutuhan masyarakat, di mana esensi *good governance* ditandai dengan terselenggaranya pelayanan publik yang prima, dan pemerintah sebagai penyedia layanan memiliki peran penting untuk terus beradaptasi meningkatkan kualitasnya. Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi akademis berupa pengembangan kajian administrasi publik berbasis studi kasus daerah di Kalimantan Timur, sekaligus menyumbangkan rekomendasi kebijakan yang praktis bagi Pemerintah Kota Bontang dan pemerintah daerah lainnya dalam upaya memperkuat sistem tata kelola yang berorientasi pada kepuasan dan kepercayaan masyarakat secara berkelanjutan.

## METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain *deskriptif analitis* yang bertujuan mengeksplorasi dan memahami secara mendalam efektivitas tata kelola pemerintahan daerah dalam meningkatkan pelayanan publik di Kota Bontang, Provinsi Kalimantan Timur (Abdussamad, 2021). Pendekatan ini dipilih karena permasalahan yang dikaji bersifat kompleks dan kontekstual. Penelitian kualitatif memungkinkan peneliti untuk masuk lebih jauh ke dalam realitas sosial dan kelembagaan yang ada, menangkap perspektif para pelaku kebijakan secara langsung, serta menginterpretasikan makna di balik praktik penyelenggaraan pemerintahan di lapangan. Desain *deskriptif analitis* digunakan untuk menggambarkan kondisi tata kelola pemerintahan daerah Kota Bontang secara sistematis, kemudian menganalisisnya dalam kaitannya dengan kualitas pelayanan publik yang dirasakan oleh masyarakat. Lokasi penelitian ditetapkan secara sengaja (*purposive*) di lingkungan Pemerintah Kota Bontang, khususnya pada beberapa *Organisasi Perangkat Daerah* (OPD) yang memiliki fungsi langsung dalam pelayanan publik, yakni Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil, Dinas Sosial dan Pemberdayaan Masyarakat, serta Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Bontang. Ketiga OPD ini dipilih karena paling sering bersentuhan langsung dengan masyarakat pengguna layanan, sehingga dinilai paling representatif untuk menggambarkan kondisi pelayanan publik secara nyata.

Informan penelitian ditentukan menggunakan teknik *purposive sampling*, terdiri atas tiga kelompok utama: pertama, pejabat dan aparatur sipil negara (ASN) yang bertanggung jawab atas penyelenggaraan layanan di OPD terkait; kedua, tokoh masyarakat dan pengguna layanan yang secara langsung berinteraksi dengan sistem pelayanan pemerintah; dan ketiga, perwakilan Ombudsman Kalimantan Timur selaku pengawas eksternal yang memiliki perspektif independen. Total informan berjumlah dua belas orang, ditentukan berdasarkan prinsip *data saturation*, yakni ketika informasi yang diperoleh sudah tidak lagi menghasilkan temuan baru yang signifikan. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara mendalam (*in-depth interview*) dan observasi lapangan. Wawancara dilaksanakan secara semi-terstruktur menggunakan pedoman pertanyaan (*interview guide*) sebagai acuan pokok, namun tetap memberikan ruang bagi informan untuk memperluas jawaban sesuai pengalaman mereka (Nasution, 2023). Setiap sesi wawancara berlangsung antara empat puluh lima menit hingga satu jam dan direkam dengan seizin informan. Sementara itu, observasi dilakukan secara *non-partisipatif* terhadap kondisi fisik ruang pelayanan, alur prosedur, interaksi petugas dengan masyarakat, serta ketersediaan fasilitas pendukung layanan di kantor-kantor OPD. Analisis data menggunakan model interaktif Miles dan Huberman yang mencakup tiga tahapan: *reduksi data*, *penyajian data* serta *penarikan kesimpulan dan verifikasi*. Keabsahan data dijamin melalui *triangulasi sumber* membandingkan hasil wawancara dari berbagai kelompok informan dan *triangulasi metode* membandingkan data wawancara dengan hasil observasi lapangan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### *Penerapan Prinsip Good Governance dalam Tata Kelola Pemerintahan Kota Bontang*

Temuan lapangan yang diperoleh melalui serangkaian wawancara mendalam dan observasi langsung di beberapa Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Kota Bontang mengungkapkan bahwa upaya internalisasi prinsip-prinsip *good governance* di lingkungan pemerintah daerah telah berjalan secara bertahap dan menunjukkan kemajuan yang cukup berarti. Namun kemajuan tersebut belum sepenuhnya merata di seluruh lini penyelenggaraan pemerintahan. Prinsip transparansi, akuntabilitas, partisipasi publik, dan efektivitas birokrasi yang secara teoritis merupakan pilar utama *good governance* dalam praktiknya masih menghadapi berbagai hambatan struktural dan kultural yang bersifat sistemik.

Pada aspek akuntabilitas, Pemerintah Kota Bontang telah membangun sejumlah mekanisme pelaporan dan pertanggungjawaban kepada publik, mulai dari penyusunan Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP), laporan penyelenggaraan pemerintahan daerah, hingga portal informasi publik yang dapat diakses secara daring. Temuan wawancara menunjukkan bahwa para pejabat daerah memiliki orientasi akuntabilitas yang tidak lagi semata-mata bersifat vertikal kepada hierarki yang lebih tinggi, melainkan juga berdimensi horizontal kepada warga sebagai penerima manfaat layanan. Kepala Bagian Organisasi Sekretariat Daerah menegaskan bahwa akuntabilitas diarahkan bukan hanya pada kewajiban pelaporan ke atas, tetapi pada dampak yang langsung dirasakan masyarakat.

Observasi langsung di kantor Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil menunjukkan bahwa papan informasi standar pelayanan sudah terpampang di area lobi, sistem nomor antrean digital telah beroperasi, dan terdapat kotak saran serta kanal pengaduan berbasis aplikasi. Namun pada jam-jam sibuk, sejumlah petugas tidak secara proaktif memberikan panduan kepada warga yang tampak kebingungan mengenai persyaratan dokumen. Aparatur di loket pelayanan mengakui bahwa standar pelayanan yang sudah tersedia belum sepenuhnya diinternalisasi sebagai budaya kerja, khususnya ketika beban kerja sedang tinggi dan perhatian petugas menjadi terbagi.

Pada dimensi keterbukaan informasi publik, Kota Bontang mencatat prestasi kelembagaan yang signifikan. Sepanjang tahun 2025, kota ini berhasil dideklarasikan sebagai Zona Badan Publik Informatif di tingkat Provinsi Kalimantan Timur, dengan beberapa OPD seperti Dinas Perpustakaan dan Kearsipan serta BKPSDM mendapatkan pengakuan kinerja terbaik. Selain itu, Kota Bontang meraih *Indonesian Smart Nation Award* (ISN Award) 2025 sebagai pengakuan nasional atas keberhasilan penerapan tata kelola berbasis data, inovasi, dan transparansi. Kepala OPD di bidang komunikasi dan informatika menyampaikan bahwa keterbukaan informasi dipandang bukan sekadar pemenuhan kewajiban regulasi, melainkan sebagai instrumen strategis untuk membangun kepercayaan dan mengundang partisipasi konstruktif dari masyarakat. Kendati demikian, observasi lapangan menemukan bahwa akses terhadap informasi publik masih belum merata di seluruh OPD, karena beberapa dinas teknis belum memiliki kanal informasi yang diperbarui secara rutin.

---

## ***Kualitas Pelayanan Publik di Kota Bontang: Dinamika Capaian dan Problematika Struktural***

Penilaian terhadap kualitas pelayanan publik Kota Bontang menunjukkan dinamika yang tidak bersifat linier. Nilai kepatuhan pelayanan publik berdasarkan penilaian Ombudsman RI mengalami penurunan dari 90,31 pada tahun 2024 menjadi 83,22 pada tahun 2025, meskipun masih berada pada kategori tinggi. Penurunan ini tidak semata-mata disebabkan oleh memburuknya kualitas layanan secara menyeluruh, melainkan juga dipengaruhi oleh perluasan indikator penilaian yang kini mencakup kompetensi pelaksana layanan, ketersediaan dan kualitas sarana-prasarana, serta efektivitas pengelolaan pengaduan masyarakat (Ombudsman, 2026).

Di tengah penurunan skor tersebut, sejumlah OPD masih mencatat kinerja yang melampaui ambang batas standar Ombudsman. Dinas Sosial dan Pemberdayaan Masyarakat, RSUD Taman Husada, serta Dinas Pendidikan dan Kebudayaan memperoleh nilai rata-rata 83,22 yang melampaui *threshold* 78,00 (Said, 2026). Namun, capaian parsial di beberapa OPD tersebut tidak mampu mengangkat skor keseluruhan secara signifikan karena masih terdapat OPD lain yang kinerjanya di bawah standar. Temuan wawancara dengan pengguna layanan di loket Disdukcapil memperlihatkan pengalaman yang bersifat ambivalen: responden mengapresiasi peningkatan kecepatan penyelesaian dokumen yang nyata, namun mengeluhkan kurangnya kejelasan informasi dan minimnya inisiatif petugas dalam memberikan panduan, yang berujung pada situasi berkas tidak lengkap setelah menunggu lama.

Observasi di ruang tunggu Dinas Sosial dan Pemberdayaan Masyarakat menunjukkan bahwa fasilitas fisik sudah terbilang memadai, kursi tunggu tertata rapi, pendingin ruangan berfungsi, layar antrean digital terpasang, serta tersedia area khusus bagi warga lanjut usia dan penyandang disabilitas. Namun, ruang konsultasi yang tersedia masih sangat terbatas, sehingga warga yang memerlukan penjelasan mendalam kerap harus menunggu lebih lama dari seharusnya. Seorang tokoh masyarakat yang terlibat dalam forum konsultasi publik mengungkapkan keluhan yang sering diterima dari lingkungannya: warga yang datang dari jauh setelah antre panjang mendapati bahwa berkas mereka masih kurang, tanpa ada pemberitahuan sebelumnya. Hal ini mengindikasikan belum terintegrasinya sistem komunikasi pra-layanan ke dalam mekanisme operasional OPD.

Pada dimensi partisipasi warga dalam evaluasi layanan, mekanisme pengaduan formal seperti kotak saran, sistem LAPOR!, dan survei kepuasan sudah tersedia di hampir semua OPD. Namun tingkat pemanfaatannya sangat rendah rata-rata hanya dua hingga tiga laporan masuk per bulan di satu OPD. Petugas pengaduan mengakui bahwa sebagian besar keluhan masyarakat disampaikan secara lisan langsung kepada petugas dan tidak terekam ke dalam sistem, sehingga menyulitkan proses evaluasi berbasis data.

## ***Faktor Pendukung Efektivitas Tata Kelola Pemerintahan Kota Bontang***

Dari proses pengumpulan data, teridentifikasi tiga faktor utama yang secara nyata mendukung efektivitas tata kelola pemerintahan daerah Kota Bontang.

Pertama, komitmen kepemimpinan daerah yang eksplisit dan terstruktur dalam agenda kebijakan. Wali Kota Bontang secara konsisten menempatkan pelayanan publik sebagai prioritas utama dalam RPJMD 2025–2029 dan secara langsung memimpin forum evaluasi maladministrasi bersama Ombudsman RI Perwakilan Kalimantan Timur. Pejabat eselon III yang diwawancarai menyatakan bahwa arahan kepemimpinan yang konsisten memberikan efek mobilisasi yang nyata ke seluruh jajaran birokrasi, karena komitmen pimpinan mempermudah aparaturnya di bawahnya untuk bergerak dan berinovasi.

Kedua, upaya kolaborasi lintas sektor dan lintas instansi yang aktif dikembangkan. Pada Desember 2025, pemerintah kota menandatangani perjanjian kerja sama dengan tiga instansi vertikal antara Kantor Pertanahan Kota Bontang, Balai Pemasarakatan Kelas I Samarinda, dan BPJS Ketenagakerjaan Cabang Bontang untuk memperluas jangkauan dan mengintegrasikan layanan. Pada April 2026, rotasi besar-besaran yang melibatkan 145 pejabat dilakukan sebagai upaya penyegaran dan penguatan kapasitas aparaturnya lintas OPD, kecamatan, dan kelurahan (PPID Kota Bontang, 2025).

Ketiga, kemajuan dalam digitalisasi layanan dan penguatan infrastruktur informasi publik. Sepanjang 2025, Pemkot Bontang menerbitkan 2.489 Nomor Induk Berusaha (NIB) melalui sistem perizinan yang telah didigitalisasi. Digitalisasi pajak dan retribusi melalui Tim Percepatan dan Perluasan Digitalisasi Daerah (TP2DD) juga memperkuat akuntabilitas anggaran daerah. Petugas di loket DPMPTSP menyatakan bahwa sejak sistem perizinan *online* diberlakukan, warga tidak perlu datang berkali-kali karena status berkas dapat dilacak dari rumah, dan efisiensi pemrosesan di sisi aparaturnya pun meningkat.

### ***Faktor Penghambat Efektivitas Tata Kelola Pemerintahan dan Pelayanan Publik***

Penelitian ini juga mengidentifikasi empat hambatan yang melemahkan efektivitas tata kelola pemerintahan daerah Kota Bontang.

Pertama, inkonsistensi kapasitas dan kualitas layanan antar-OPD. Pengguna layanan melaporkan perbedaan pengalaman yang mencolok antar dinas: satu dinas dinilai ramah, cepat, dan informatif, sementara dinas lain dirasakan mempersulit warga tanpa penjelasan yang memadai. Fenomena ini memperlihatkan bahwa meskipun sebagian besar OPD sudah bekerja dengan baik, satu OPD dengan kinerja buruk dapat merusak citra keseluruhan sistem pemerintahan di mata masyarakat.

Kedua, lemahnya sistem pengelolaan pengaduan masyarakat secara formal dan berbasis data. Kanal pengaduan formal sudah tersedia namun pemanfaatannya minimal. Mayoritas keluhan disampaikan secara lisan dan tidak terdokumentasikan, sehingga OPD tidak memiliki basis data yang cukup untuk menganalisis pola permasalahan yang berulang dan merancang perbaikan yang berbasis bukti empiris.

Ketiga, ketimpangan literasi digital antara petugas OPD dan warga pengguna layanan. Warga lanjut usia atau yang tinggal jauh dari pusat kota menghadapi kesulitan dalam memanfaatkan kanal layanan digital secara mandiri, sehingga antrean di loket fisik tidak berkurang secara proporsional meskipun sistem digital sudah tersedia. Petugas di Dinas Kependudukan mengungkapkan bahwa manfaat

digitalisasi belum merata ke semua segmen masyarakat karena tidak disertai strategi pendampingan yang memadai.

Keempat, belum optimalnya mekanisme pengawasan internal yang bersifat proaktif. Perwakilan Ombudsman Kalimantan Timur mengamati bahwa sebagian besar OPD baru melakukan perbaikan sistem setelah ada penilaian eksternal dari Ombudsman, bukan berdasarkan inisiatif internal yang proaktif. Kondisi ini menjadikan kepatuhan terhadap standar pelayanan sangat bergantung pada tekanan eksternal yang periodik, bukan pada budaya kerja yang terbangun secara organik dari dalam organisasi.

### ***Akuntabilitas dan Transparansi: Fondasi yang Belum Sepenuhnya Kokoh***

Temuan penelitian ini mengonfirmasi bahwa Kota Bontang telah membangun fondasi kelembagaan akuntabilitas yang cukup memadai, namun penerapannya di level operasional masih menghadapi kesenjangan yang signifikan. Kurkela et al. (2023) menegaskan bahwa penerapan prinsip akuntabilitas *good governance* pada pelayanan publik harus melampaui kewajiban prosedural; akuntabilitas sejati harus diwujudkan dalam bentuk keterbukaan yang dapat diakses, diperiksa, dan diverifikasi oleh masyarakat luas. Hambatan teknis seperti server yang tidak dapat diakses, prosedur yang berbelit, dan petugas yang tidak kooperatif merupakan indikasi bahwa akuntabilitas dalam arti substansial belum sepenuhnya terwujud, meskipun mekanisme formalnya sudah tersedia.

Setiawan et al. (2022) mengemukakan bahwa kapasitas pemerintah daerah mencakup tiga dimensi yang saling melengkapi: kapasitas analitis, operasional, dan politis. Apabila kapasitas operasional yang sudah tersedia tidak diimbangi dengan kapasitas analitis untuk mengevaluasi celah implementasi secara berkelanjutan, pelayanan yang dihasilkan cenderung stagnan meskipun infrastruktur fisik dan sistem prosedurnya sudah memadai. Kota Bontang tampak berada dalam kondisi transisi ini: fondasi infrastruktur tata kelola relatif sudah terbangun, namun internalisasi nilai dan konsistensi penerapan masih perlu diperkuat secara lebih intensif.

Capaian keterbukaan informasi yang diraih Kota Bontang, termasuk predikat Zona Badan Publik Informatif dan ISN Award 2025, bukan sekadar prestasi simbolis. Suwanda dan Tjenreng (2025) menemukan bahwa *good governance* merupakan faktor paling dominan dalam membangun kepercayaan warga terhadap lembaga pemerintah lokal, bahkan melebihi pengaruh efikasi politik. Dengan demikian, capaian ini mencerminkan fondasi strategis bagi penguatan kepercayaan masyarakat dalam jangka panjang yang bermuara pada peningkatan legitimasi pemerintahan daerah.

### ***Paradoks Kualitas Layanan: Antara Penghargaan dan Penurunan Skor***

Paradoks yang paling menarik dalam temuan penelitian ini adalah kontras antara pengakuan eksternal yang diterima Kota Bontang dengan penurunan skor Ombudsman. Paradoks ini tidak serta-merta menunjukkan kontradiksi, melainkan mencerminkan dua hal berbeda yang diukur. Penghargaan seperti ISN Award mengapresiasi inovasi dan infrastruktur tata kelola, sementara penilaian

---

Ombudsman mengukur konsistensi implementasi di tingkat operasional yang langsung dirasakan masyarakat. Kesenjangan antara keduanya mempertegas argumen Rahman et al. (2022) bahwa kualitas pelayanan publik dan kelengkapan fasilitas harus berjalan secara sinergis; peningkatan pada satu dimensi saja tidak memadai untuk menghasilkan kepuasan yang komprehensif.

Pengalaman ambivalen pengguna layanan yang mengapresiasi kecepatan namun mengeluhkan kurangnya informasi dan inisiatif petugas memperlihatkan bahwa dimensi *responsibilitas* sudah membaik sementara dimensi *responsivitas* masih tertinggal. Hal ini selaras dengan temuan Rivai (2025) yang menunjukkan bahwa aspek *exceed expectation* dan *recovery* merupakan dua di antara tujuh indikator kunci yang paling menentukan kepuasan masyarakat terhadap layanan publik. Kota Bontang perlu memperkuat mekanisme pra-informasi layanan melalui sistem notifikasi digital yang menginformasikan persyaratan secara lengkap sebelum warga datang ke kantor pelayanan.

### ***Partisipasi Warga: Hambatan Struktural dan Kultural***

Rendahnya pemanfaatan kanal pengaduan formal mencerminkan persoalan yang lebih dalam dari sekadar minimnya kesadaran masyarakat. Ramdani et al. (2025) menegaskan bahwa sistem partisipasi warga yang benar-benar berpengaruh terhadap perbaikan layanan membutuhkan tiga elemen kelembagaan secara bersamaan: struktur organisasi yang responsif, budaya organisasi yang terbuka terhadap kritik, serta ketersediaan sumber daya manusia dan teknologi yang memadai. Ketiga elemen ini belum sepenuhnya terpenuhi di Kota Bontang, khususnya pada aspek budaya organisasi yang masih cenderung menempatkan pengaduan sebagai ancaman reputasional daripada sumber informasi bagi perbaikan layanan.

Kondisi ini menciptakan lingkaran setan sebagaimana diidentifikasi oleh Rahman et al. (2022) masyarakat tidak melapor karena tidak percaya pengaduannya akan ditindaklanjuti, sementara pemerintah tidak melakukan perbaikan berbasis bukti karena data keluhan yang masuk tidak memadai. Lingkaran ini hanya dapat diputus melalui penguatan mekanisme *follow-up* yang transparan dan dapat dilacak hasilnya oleh pelapor, sehingga kepercayaan masyarakat terhadap sistem pengaduan perlahan-lahan dapat dipulihkan.

### ***Faktor Pendukung dan Penghambat: Implikasi Kebijakan***

Kepemimpinan yang responsif merupakan faktor pendukung yang paling determinan. Hendra dan Fahlevi (2024) menunjukkan bahwa desain kelembagaan yang kuat termasuk mekanisme pengawasan berjenjang yang efektif dan akuntabilitas pemimpin lokal yang terukur berkontribusi terhadap peningkatan kepercayaan publik terhadap pemerintah daerah. Tanpa kepemimpinan yang tegas dan konsisten, reformasi tata kelola berisiko mandek pada tataran dokumen perencanaan tanpa menghasilkan perubahan nyata pada kualitas layanan di lapangan.

Di sisi lain, *inkonsistensi* antar-OPD merupakan hambatan yang paling mendesak untuk ditangani. Kurkela et al. (2023) menegaskan bahwa kapasitas

---

pemerintah daerah yang tidak merata secara internal akan menghasilkan *output* pelayanan yang inkonsisten dan melemahkan persepsi publik terhadap kualitas pemerintahan secara keseluruhan. Penanganan hambatan ini memerlukan standarisasi sistem manajemen kinerja yang berlaku seragam di seluruh OPD, disertai mekanisme evaluasi berbasis data yang berkelanjutan bukan hanya dilakukan pada saat penilaian eksternal berlangsung.

Ketimpangan literasi digital menunjukkan bahwa inovasi layanan yang tidak disertai strategi pendampingan inklusif justru menciptakan kesenjangan akses baru. Nurjanah dan Khamdanah (2026) salah satu hambatan utama *good governance* di Indonesia adalah birokrasi yang tidak adaptif terhadap keberagaman kebutuhan kelompok masyarakat. Rotasi pejabat yang berbasis kompetensi dan program pendampingan digital di tingkat kelurahan merupakan dua instrumen kebijakan yang dapat menjawab hambatan ini secara simultan.

Terakhir, reaktivitas pengawasan internal mengonfirmasi bahwa kepatuhan terhadap standar pelayanan di Kota Bontang masih sangat bergantung pada tekanan eksternal. Membangun kapasitas pengawasan internal yang proaktif sebagaimana direkomendasikan oleh perwakilan Ombudsman Kalimantan Timur merupakan prasyarat agar perbaikan tata kelola berlangsung secara berkelanjutan dan tidak hanya bersifat siklus merespons penilaian tahunan.

## SIMPULAN

Berdasarkan temuan dan analisis yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa efektivitas tata kelola pemerintahan Kota Bontang dalam meningkatkan pelayanan publik berada pada tahapan yang berkembang namun belum sepenuhnya optimal. Prinsip-prinsip *good governance* seperti transparansi, akuntabilitas, dan keterbukaan informasi telah menunjukkan kemajuan yang nyata, sebagaimana tercermin dari berbagai penghargaan yang diraih, namun inkonsistensi antara OPD, lemahnya sistem pengaduan formal, dan ketimpangan kapasitas aparatur masih menjadi hambatan struktural yang perlu ditangani secara sistemik dan berkelanjutan. Penelitian ini merekomendasikan agar Pemerintah Kota Bontang memperkuat standarisasi layanan lintas OPD, mengoptimalkan sistem dokumentasi pengaduan berbasis digital, serta mengembangkan budaya organisasi yang memandang partisipasi masyarakat sebagai sumber perbaikan, bukan beban administratif, sehingga kualitas pelayanan publik dapat meningkat secara merata, terukur, dan dirasakan langsung oleh seluruh lapisan masyarakat.

## DAFTAR RUJUKAN

- Abdussamad, Z. (2021). *Metode Penelitian Kualitatif*. Makassar: Syakir Media Press.
- Fauzi, A., Fitriani, I., Maulida, R., & Ningsih, S. W. (2024). Penerapan Prinsip Good governance Dalam Pelayanan Publik Di Lingkungan Kantor Kecamatan Tempurejo. *Gudang Jurnal Multidisiplin Ilmu*, 2(3), 75–80. <https://doi.org/10.59435/gjmi.v2i3.386>
- Hendra, H., & Fahlevi, A. H. (2024). Implementation of Good Corporate Governance (GCG) Principles in PDAM Tirta Ogan, Ogan Ilir District. *Iapa*

- Proceedings Conference*, 187–195.  
<https://doi.org/10.30589/proceedings.2024.1052>
- Kurkela, K., Kork, A., Jäntti, A., & Paananen, H. (2023). Citizen participation as an organisational challenge in local government. *International Journal of Public Sector Management*, 37(1), 124–140. <https://doi.org/10.1108/IJPSM-08-2022-0179>
- Luciana, H. (2026). *Komitmen Wujudkan RPJMD, Wali Kota Bontang Instruksikan Perbaikan Layanan Publik Bebas Maladministrasi – Sekretariat Daerah Kota Bontang*. <https://setda.bontangkota.go.id/komitmen-wujudkan-rpjmd-wali-kota-bontang-instruksikan-perbaikan-layanan-publik-bebas-maladministrasi>
- Matin, H. N. A., Darmawan, C., Bestari, P., & Syaifullah. (2025). Civic Governance and Good Governance: Dinamika Kebijakan Desentralisasi Pendidikan Di Era Otonomi Daerah. *Integralistik*, 36(1). <https://doi.org/10.15294/j473yx66>
- Nasution, A. F. (2023). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Harfa Creative.
- Nurjanah, S., & Khamdanah, S. (2026). Implementasi Good governance dalam Pelayanan Publik di Pulau Doom Sorong. *J-CEKI : Jurnal Cendekia Ilmiah*, 5(2), 1476–1481. <https://doi.org/10.56799/jceki.v5i2.13429>
- Ombudsman. (2024). *Ombudsman Kaltim Serahkan Hasil Penilaian Kepatuhan ke Pemprov Kaltim*. <https://ombudsman.go.id:443/perwakilan/news/r/pwk--ombudsman-kaltim-serahkan-hasil-penilaian-kepatuhan-ke-pemprov-kaltim>
- Ombudsman. (2026). *Nilai Pelayanan Publik Turun, Ombudsman Minta Pemda di Kalsel Serius Benahi Maladministrasi*. <https://ombudsman.go.id:443/perwakilan/news/r/pwkmedia--nilai-pelayanan-publik-turun-ombudsman-minta-pemda-di-kalsel-serius-benahi-maladministrasi>
- PPID Kota Bontang. (2025). *Pemkot Bontang Teken Kerja Sama Strategis dengan Kantor Pertanahan, Bapas Samarinda, dan BPJS Ketenagakerjaan*. PPID Kota Bontang. <https://ppid.bontangkota.go.id/news/c93195a7-1438-4851-a55d-4954adc17e9a/pemkot-bontang-teken-kerja-sama-strategis-dengan-kantor-pertanahan-bapas-samarinda-dan-bpjs-ketenagakerjaan>
- Rahman, F. A. Ab., Mohd Suki, N., Mohd Yusof, M. I., & Yusof, R. (2022). Residents' trust in local government councils in an emerging nation: Effect of political efficacy, good governance and performance. *Transforming Government: People, Process and Policy*, 17(1), 39–53. <https://doi.org/10.1108/TG-02-2022-0015>
- Ramdani, F. T., Feriandy, Kristyanto, D., Tjahyono, D., Andriansyah, A., & Izzatusholekha, I. (2025). *Kualitas Layanan Mall Pelayanan Publik Dalam Mendukung Smart Governance Serta Keterbukaan Informasi*. *Jurnal Komunikatio*. <https://ojs.unida.info/JK/article/view/55-66>
- Ramdhani, D. R., Aulia, L. S., Andhika, L. M. R., Putri, L. A., Rizqy, M. R. A., Hayati, S., & Prawira, W. H. A. (2025). Analisis Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (Rpjmd) Kota Mataram 2025–2029: Perspektif Partisipatif

- Dan Tantangan Perkotaan. *Triwikrama: Jurnal Ilmu Sosial*, 9(2), 101–110. <https://doi.org/10.9963/983q0n67>
- Resmadiktia, N. M., Utomo, Y., & Aiman, L. (2023). Pertanggungjawaban Pemerintah dalam Mewujudkan Good Governance sesuai Hukum Administrasi Negara. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 9(11), 685–697. <https://doi.org/10.5281/zenodo.8097882>
- Rivai, N. I. (2025). Evaluation of Public Services on Community Satisfaction at the Regional Secretariat of Kepulauan Riau Province. *Jurnal Manajemen Pelayanan Publik*, 9(2), 444–467. <https://doi.org/10.24198/jmpp.v9i2.55351>
- Said, S. (2026, April 29). Nilai Pelayanan Publik Bontang Turun ke 83,22 | *Pranala.co*. <https://pranala.co/nilai-pelayanan-publik-bontang-turun-ke-8322/>
- Sari, S., Yudianto, I., & Mulyani, S. (2024). Pengaruh Implementasi Good Government Governance Pada Kualitas Pelayanan Publik (Studi Pada Pemerintah Daerah Di Indonesia). *JAK (Jurnal Akuntansi) Kajian Ilmiah Akuntansi*, 11(2), 427–441. <https://doi.org/10.30656/jak.v11i2.8748>
- Setiawan, A., Tjiptoherijanto, P., Mahi, B. R., & Khoirunurrofik, K. (2022). The Impact of Local Government Capacity on Public Service Delivery: Lessons Learned from Decentralized Indonesia. *Economies*, 10(12), 323. <https://doi.org/10.3390/economies10120323>
- Suwanda, I. G. M., & Tjenreng, M. B. Z. (2025). Implementasi Prinsip Good Governance dalam Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik: Studi Kasus pada Pemerintah Daerah. *Jurnal PKM Manajemen Bisnis*, 5(1), 271–282. <https://doi.org/10.37481/pkmb.v5i1.1298>
- Tawai, A., Amir, M., & Almaidah. (2023). Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik Melalui Penerapan Good Governance Pada Badan Pendapatan Daerah Kota Kendari. *Journal Publicuho*, 6(1), 343–354. <https://doi.org/10.35817/publicuho.v6i1.126>