



Implementasi Prinsip-Prinsip *Good Governance* dalam Peningkatan Kualitas Pelayanan Paspor di Kantor Imigrasi

INFO PENULIS	INFO ARTIKEL
Jose Mario Perlambasan Sagala Politeknik Pengayoman Indonesia jmpsagala@gmail.com Anida Sri Rahayu Mastur Politeknik Pengayoman Indonesia anidasrirahayumastur@gmail.com Virra Wirdhiningsih Politeknik Pengayoman Indonesia nathifamr@gmail.com	ISSN: 2808-1307 Vol. 5, No. 2, Agustus 2025 https://jurnal.ardenjaya.com/index.php/ajsh

© 2025 Arden Jaya Publisher All rights reserved

Saran Penulisan Referensi:

Sagala, J, M P., Mastur, A. S. R., & Wirdhiningsih, V. (2025). Implementasi Prinsip-Prinsip Good Governance dalam Peningkatan Kualitas Pelayanan Paspor di Kantor Imigrasi. *Arus Jurnal Sosial dan Humaniora*, 5 (2),3452-3457.

Abstrak

Good Governance merupakan prinsip tata kelola pemerintahan yang menekankan transparansi, akuntabilitas, efektivitas, efisiensi, serta partisipasi masyarakat dalam setiap proses pelayanan publik. Dalam konteks pelayanan paspor di kantor imigrasi, implementasi prinsip-prinsip tersebut menjadi keharusan untuk mewujudkan birokrasi modern yang responsif, adil, dan berorientasi pada kepuasan masyarakat. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana prinsip-prinsip *Good Governance* diterapkan dalam pelayanan paspor, serta implikasinya terhadap kualitas layanan di kantor imigrasi. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif melalui studi kepustakaan dan studi kasus dengan menelaah jurnal, peraturan, serta dokumen kebijakan terkait pelayanan publik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan *Good Governance* berimplikasi positif pada peningkatan kepastian waktu, transparansi prosedur, akuntabilitas petugas, serta penguatan kepercayaan masyarakat. Namun, tantangan masih muncul dalam bentuk keterbatasan sumber daya manusia, resistensi terhadap digitalisasi layanan, serta kendala koordinasi antar unit. Kesimpulan penelitian menegaskan bahwa keberhasilan pelayanan paspor di kantor imigrasi sangat ditentukan oleh konsistensi penerapan prinsip *Good Governance* sebagai landasan tata kelola pelayanan publik.

Kata Kunci: *Good Governance*, Kualitas Layanan, Pelayanan Publik, Paspor, Imigrasi

Abstract

Good Governance is a principle of government administration that emphasizes transparency, accountability, effectiveness, efficiency, and public participation in every public service process. In the context of passport services at immigration offices, the implementation of these principles is essential to creating a modern bureaucracy that is responsive, fair, and oriented towards public satisfaction. This study aims to analyze how the principles of Good Governance are applied in passport services, as well as their implications for service quality at immigration offices. The study uses a qualitative approach through literature review and case studies by examining journals, regulations, and policy documents related to public services. The results show that the implementation of Good Governance has positive implications for increasing time certainty, procedural transparency, officer accountability, and strengthening public trust. However, challenges still arise in the form of limited human resources, resistance to service digitalization, and coordination constraints between units. The study's conclusion confirms that the success of passport services at immigration offices is largely determined by the consistent application of Good Governance principles as the foundation of public service governance.

Key Words: Good Governance, Service Quality, Public Service, Passport, Immigration

A. Pendahuluan

Pelayanan publik merupakan salah satu aspek fundamental dalam menciptakan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah. Kualitas pelayanan publik yang buruk seringkali menjadi pemicu rendahnya legitimasi birokrasi, sementara pelayanan yang baik akan meningkatkan kepercayaan publik sekaligus memperkuat citra institusi negara (Dwiyanto, 2018; Efendi & Frinaldi, 2024). Dalam sektor keimigrasian, pelayanan paspor menempati posisi yang sangat strategis karena bersentuhan langsung dengan masyarakat (Hargitayanti, 2022). Paspor tidak hanya berfungsi sebagai dokumen perjalanan, tetapi juga sebagai simbol kewarganegaraan dan perlindungan negara terhadap warga negara yang berada di luar negeri (Dwiyanto, 2021).

Namun, pelayanan paspor di Indonesia masih menghadapi berbagai tantangan. Antrean panjang, prosedur berbelit, keterlambatan proses, serta kurangnya keterbukaan informasi menjadi masalah yang kerap dikeluhkan masyarakat (Osborne, 2006; Silvia, Hernawan & Purnamasari, 2024). Fenomena pungutan liar, diskriminasi pelayanan, dan praktik maladministrasi juga menambah kompleksitas persoalan (Khoirudin, 2024). Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan antara idealisme pelayanan publik dengan realitas birokrasi di lapangan.

Dalam kerangka reformasi birokrasi, pemerintah Indonesia menekankan pentingnya penerapan prinsip-prinsip *Good Governance* sebagai landasan tata kelola pelayanan publik (Kooiman, 2003; Amarullah, Imaniah & Muthmainnah, 2023). *Good Governance* menekankan nilai transparansi, akuntabilitas, efektivitas, efisiensi, partisipasi, serta kepastian hukum. Prinsip ini diyakini mampu mewujudkan birokrasi modern yang adaptif, profesional, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat (Gaebler, 1993; Siagian, 2024).

Dasar hukum penerapan pelayanan publik yang baik di Indonesia tertuang dalam Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, yang mewajibkan setiap instansi pemerintah memberikan layanan sesuai standar yang jelas, terukur, dan dapat dipertanggungjawabkan (Sihombing, 2023). Selain itu, Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2011 tentang Keimigrasian juga menegaskan peran strategis Direktorat Jenderal Imigrasi dalam memberikan pelayanan keimigrasian yang cepat, mudah, dan akuntabel (Sihombing, 2023).

Studi perbandingan dengan negara lain menunjukkan bahwa penerapan *Good Governance* dalam pelayanan paspor dapat meningkatkan kepuasan masyarakat secara signifikan. Misalnya, di Singapura, layanan paspor dapat diselesaikan dalam hitungan hari berkat digitalisasi yang transparan dan efisien (Almahdali, 2024). Malaysia juga menerapkan sistem antrian online dan pelayanan berbasis teknologi untuk mempercepat proses paspor (Almahdali, 2024). Hal ini menjadi cerminan bahwa penerapan prinsip tata kelola yang baik bukan sekadar pilihan, melainkan kebutuhan mendesak dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik.

Berdasarkan latar belakang tersebut penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi prinsip-prinsip *Good Governance* dalam peningkatan kualitas pelayanan paspor di

kantor imigrasi, mengidentifikasi implikasi penerapan prinsip tersebut terhadap pelayanan publik, menemukan tantangan dan merumuskan strategi keberlanjutan dalam penerapan *Good Governance* di lingkungan imigrasi.

B. Metodologi

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kepustakaan (*library research*). Tujuan dari metode ini adalah untuk menggali, menganalisis, dan merefleksikan implementasi prinsip-prinsip *Good Governance* dalam peningkatan kualitas pelayanan paspor di kantor imigrasi melalui telaah literatur, dokumen resmi, jurnal ilmiah, regulasi pelayanan publik, serta berbagai sumber data sekunder lainnya, baik cetak maupun digital.

Studi kepustakaan dipilih karena mampu menyajikan pemahaman konseptual yang mendalam mengenai hubungan antara prinsip tata kelola pemerintahan yang baik dengan efektivitas pelayanan publik, khususnya dalam lingkup keimigrasian (Creswell, 2014). Kajian ini mencakup prinsip-prinsip utama *Good Governance* seperti transparansi, akuntabilitas, efektivitas, efisiensi, partisipasi masyarakat, dan kepastian hukum, yang kemudian dihubungkan dengan praktik nyata pelayanan paspor.

Selain menelaah literatur, penelitian ini juga dilengkapi dengan studi kasus kontekstual dan kontemporer, baik dari laporan lembaga pemerintah maupun publikasi daring terpercaya, terkait inovasi pelayanan publik di kantor imigrasi, termasuk implementasi aplikasi digital seperti M-Paspor. Pendekatan ini diharapkan dapat memperkaya temuan teoritis dengan fenomena faktual di lapangan.

Menurut Creswell (2014), pendekatan kualitatif digunakan untuk memahami makna yang dibangun individu atau kelompok terhadap persoalan sosial melalui proses interpretatif yang komprehensif. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya bersifat deskriptif, tetapi juga analitis-reflektif dalam mengungkap urgensi, implikasi, serta strategi penerapan prinsip-prinsip *Good Governance* di lingkungan kantor imigrasi. Tujuannya adalah untuk menghasilkan pemahaman komprehensif mengenai bagaimana prinsip tata kelola pemerintahan yang baik dapat meningkatkan kualitas pelayanan paspor sekaligus memperkuat citra institusi imigrasi di mata masyarakat.

C. Hasil dan Pembahasan

Good Governance merupakan paradigma tata kelola pemerintahan yang menekankan pada transparansi, akuntabilitas, efektivitas, efisiensi, partisipasi, dan kepastian hukum (World Bank, 1992). Prinsip-prinsip ini menjadi landasan normatif dalam reformasi birokrasi, termasuk di sektor pelayanan keimigrasian. Pelayanan paspor sebagai bagian dari layanan publik strategis seringkali menjadi tolak ukur kualitas pelayanan pemerintah, karena berhubungan langsung dengan kepentingan masyarakat luas.

Dalam konteks pelayanan paspor, prinsip *Good Governance* mengharuskan adanya keterbukaan informasi terkait biaya, prosedur, dan waktu penyelesaian. Misalnya, biaya paspor telah ditetapkan dalam peraturan PNPB sehingga tidak boleh ada pungutan liar. Transparansi ini diperkuat dengan digitalisasi layanan melalui aplikasi M-Paspor yang memungkinkan masyarakat mengakses informasi, mendaftar, hingga melakukan pembayaran secara daring.

Selain itu, akuntabilitas menjadi aspek penting. Petugas imigrasi dituntut untuk menjalankan tugas sesuai SOP, menjunjung etika pelayanan, dan dapat dipertanggungjawabkan secara administratif maupun hukum. Akuntabilitas pelayanan publik yang kuat akan memperkecil peluang terjadinya penyalahgunaan wewenang serta meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap institusi imigrasi.

Efektivitas dan efisiensi pelayanan paspor juga menjadi ukuran keberhasilan *Good Governance*. Efektivitas terlihat dari sejauh mana tujuan pelayanan tercapai, yaitu memberikan layanan yang cepat, tepat, dan memuaskan. Efisiensi diukur dari pemanfaatan sumber daya secara optimal dengan hasil maksimal, misalnya melalui pemangkasan birokrasi, sistem antrean online, serta digitalisasi dokumen.

Prinsip partisipasi masyarakat pun menjadi penting dalam mewujudkan pelayanan publik yang responsif. Kantor imigrasi menyediakan saluran pengaduan, survei kepuasan masyarakat, dan forum konsultasi publik sebagai bentuk keterlibatan masyarakat dalam evaluasi pelayanan. Dengan demikian, masyarakat tidak hanya sebagai penerima layanan, tetapi juga sebagai pengawas dan evaluator kualitas pelayanan.

Kepastian hukum menjadi prinsip terakhir yang menjamin bahwa pelayanan paspor diberikan berdasarkan regulasi yang jelas dan konsisten. Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2011 tentang Keimigrasian menjadi dasar hukum utama pelayanan paspor, sementara aturan teknis diturunkan melalui peraturan Dirjen Imigrasi (Subagja, 2020). Kepastian hukum mencegah terjadinya diskriminasi serta memberikan rasa aman kepada masyarakat.

Implikasi Sertifikasi Kompetensi Keimigrasian

Penerapan *Good Governance* memberikan implikasi luas, baik bagi individu maupun institusi. Bagi masyarakat, pelayanan paspor yang transparan, akuntabel, dan efisien memberikan kepastian serta kenyamanan (United Nations Development Programme, 1997). Masyarakat tidak lagi dibebani dengan prosedur rumit, biaya tidak resmi, atau waktu tunggu yang lama. Kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah pun meningkat ketika pelayanan publik berlangsung sesuai asas keterbukaan dan keadilan. Bagi petugas imigrasi, *Good Governance* meningkatkan profesionalisme dan akuntabilitas. Petugas memiliki panduan kerja yang jelas, standar kinerja terukur, serta sistem evaluasi yang transparan. Hal ini menumbuhkan budaya kerja yang sehat, mengurangi peluang penyalahgunaan wewenang, sekaligus meningkatkan motivasi kerja.

Bagi institusi, penerapan *Good Governance* memperkuat legitimasi dan citra positif di mata publik. Direktorat Jenderal Imigrasi, khususnya kantor imigrasi, memperoleh reputasi sebagai institusi yang bersih, modern, dan terpercaya. Hal ini mendukung pencapaian target reformasi birokrasi dan pembangunan zona integritas menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) (Wijaksono, 2020). Namun, penerapan *Good Governance* juga menghadapi tantangan. Keterbatasan sumber daya manusia yang belum sepenuhnya memahami prinsip tata kelola modern menjadi salah satu hambatan. Resistensi terhadap penggunaan teknologi digital, terutama di kalangan masyarakat yang belum melek digital, juga menjadi kendala. Selain itu, koordinasi antarunit kerja dalam mendukung pelayanan paspor yang terintegrasi seringkali belum optimal. Implikasi lainnya terlihat pada aspek diplomasi dan kepercayaan internasional. Layanan paspor yang dikelola dengan prinsip *Good Governance* meningkatkan kredibilitas Indonesia dalam forum global. Investor, wisatawan, dan komunitas internasional lebih percaya pada sistem keimigrasian Indonesia yang profesional dan transparan.

Dengan demikian, penerapan *Good Governance* dalam pelayanan paspor tidak hanya berdampak pada peningkatan kualitas layanan, tetapi juga memperkuat posisi strategis Indonesia dalam tatanan global.

Strategi Optimalisasi *Good Governance* di Kantor Imigrasi

Agar prinsip *Good Governance* dapat diimplementasikan secara konsisten, diperlukan strategi komprehensif. Pertama, penguatan kapasitas SDM melalui pelatihan reguler tentang prinsip *Good Governance*, etika pelayanan publik, serta literasi digital (Sulaiman, Listiana & Trimawarni, 2024). SDM yang kompeten akan mampu menerjemahkan prinsip tata kelola ke dalam praktik pelayanan sehari-hari. Kedua, perbaikan sistem digital dengan memperkuat aplikasi M-Paspor, memperluas integrasi data antarinstansi, serta menyediakan pusat bantuan digital (*helpdesk*) (Sulaiman, Listiana & Trimawarni, 2024). Hal ini penting untuk mendukung efektivitas dan efisiensi pelayanan (Sulaiman, Listiana & Trimawarni, 2024).

Ketiga, sosialisasi masif kepada masyarakat terkait prosedur pelayanan paspor. Edukasi publik melalui media sosial, website resmi, maupun tatap muka akan meningkatkan literasi masyarakat sekaligus mencegah terjadinya kesalahpahaman prosedur (Sulaiman, Listiana & Trimawarni, 2024). Keempat, penguatan pengawasan internal dan eksternal. Mekanisme pengaduan masyarakat harus transparan dan ditindaklanjuti secara cepat. Audit berkala dan evaluasi kinerja harus dijadikan instrumen utama untuk memastikan akuntabilitas pelayanan (Sulaiman, Listiana & Trimawarni, 2024). Kelima, harmonisasi regulasi (Sulaiman, Listiana & Trimawarni, 2024). Perbedaan interpretasi aturan antarunit kerja seringkali menimbulkan kebingungan masyarakat. Harmonisasi regulasi dan penyusunan SOP yang seragam akan meningkatkan kepastian hukum serta mengurangi potensi maladministrasi.

Tantangan dalam Implementasi *Good Governance*

Walaupun berbagai strategi telah dilakukan, penerapan prinsip *Good Governance* di kantor imigrasi masih menghadapi sejumlah tantangan yang cukup kompleks (Wirawan & Tjenreng, 2025). Salah satu kendala utama adalah keterbatasan sumber daya manusia. Tidak semua pegawai memahami pentingnya penerapan tata kelola yang baik, sehingga masih ditemukan

budaya kerja lama yang cenderung birokratis dan kurang transparan. Pola pikir semacam ini sering kali menghambat terwujudnya pelayanan yang responsif dan akuntabel.

Selain itu, kendala teknis dalam proses digitalisasi juga menjadi masalah yang menonjol. Aplikasi M-Paspor maupun sistem antrian online kerap menghadapi persoalan teknis seperti server yang tidak stabil, bug sistem, serta keterbatasan akses jaringan internet, terutama di daerah terpencil (Idrus, Akib & Kesuma, 2024). Kondisi ini menyebabkan efektivitas pelayanan berbasis digital belum dapat dirasakan secara merata oleh seluruh lapisan masyarakat.

Tantangan lain adalah rendahnya partisipasi masyarakat dalam evaluasi layanan. Banyak pengguna paspor yang enggan memberikan masukan atau melaporkan keluhan karena merasa tidak ada tindak lanjut yang nyata dari laporan mereka. Akibatnya, mekanisme partisipatif yang seharusnya menjadi sarana penting dalam memperbaiki kualitas pelayanan tidak berjalan optimal.

Selain itu, lemahnya koordinasi antarunit di lingkungan imigrasi juga sering menimbulkan hambatan. Integrasi data yang belum sepenuhnya berjalan serta perbedaan interpretasi kebijakan antarunit menimbulkan ketidaksinkronan dalam pelaksanaan pelayanan paspor (Idrus, Akib & Kesuma, 2024). Hal ini berdampak pada ketidakpastian prosedur yang dialami masyarakat di lapangan.

Tidak kalah penting, resistensi budaya organisasi juga menjadi penghalang dalam mewujudkan prinsip-prinsip *Good Governance*. Sebagian pegawai masih menolak perubahan menuju budaya kerja yang lebih transparan, akuntabel, dan berbasis pelayanan prima. Resistensi ini memperlambat proses transformasi birokrasi dan menimbulkan kesenjangan antara kebijakan normatif dengan implementasi nyata di lapangan.

Dengan demikian, meskipun berbagai langkah inovatif telah dilakukan, keberhasilan penerapan *Good Governance* di kantor imigrasi sangat bergantung pada upaya berkelanjutan dalam mengatasi kendala-kendala tersebut melalui penguatan kapasitas SDM, perbaikan infrastruktur digital, peningkatan partisipasi masyarakat, harmonisasi kebijakan, serta perubahan budaya kerja organisasi yang konsisten.

D. Kesimpulan

Penerapan prinsip-prinsip *Good Governance* dalam pelayanan paspor di kantor imigrasi merupakan langkah strategis untuk mewujudkan birokrasi yang modern, transparan, akuntabel, dan berorientasi pada kepuasan masyarakat. Transparansi melalui keterbukaan informasi, akuntabilitas petugas dalam menjalankan SOP, efektivitas layanan digital seperti M-Paspor, efisiensi prosedur melalui pemangkasan birokrasi, partisipasi masyarakat dalam evaluasi, serta kepastian hukum yang konsisten telah terbukti memberikan dampak positif terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik.

Meskipun demikian, penelitian ini juga menemukan sejumlah tantangan yang masih perlu mendapat perhatian serius. Keterbatasan sumber daya manusia, kendala teknis dalam digitalisasi, rendahnya partisipasi masyarakat, lemahnya koordinasi antarunit, serta resistensi budaya organisasi menjadi faktor yang menghambat optimalisasi prinsip *Good Governance*. Tantangan-tantangan tersebut menuntut komitmen kelembagaan yang lebih kuat serta strategi komprehensif untuk mengatasinya.

Oleh karena itu, konsistensi penerapan *Good Governance* harus dipandang sebagai fondasi utama dalam pembangunan tata kelola keimigrasian. Direktorat Jenderal Imigrasi perlu memperkuat kapasitas SDM melalui pelatihan berkelanjutan, meningkatkan infrastruktur digital, memperluas sosialisasi kepada masyarakat, serta memastikan harmonisasi regulasi dan budaya kerja yang pro-perubahan. Dengan demikian, pelayanan paspor di Indonesia tidak hanya memenuhi standar administratif, tetapi juga mencerminkan prinsip tata kelola yang profesional, adaptif, dan berintegritas.

Selanjutnya, keberhasilan implementasi *Good Governance* dalam pelayanan paspor akan menjadi contoh nyata dari reformasi birokrasi yang berorientasi pada publik sekaligus memperkuat citra positif institusi imigrasi sebagai garda depan penjaga kedaulatan negara dan pelayanan prima bagi masyarakat.

E. Referensi

Almahdali, H., Qomariyah, E., Paselle, E., Fadri, Z., Pradana, I. P. Y. B., Rustan, F. R., Yuherman, Y., Hartoyo, H., & Suyatno, S. (2024). *Era Digital Dan Dampaknya Terhadap Administrasi Publik*. Agam: Tri Edukasi Ilmiah

- Amarullah, A., Imaniah, I., & Muthmainnah, S. (2023). Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) di Era Digital Melalui Pelatihan Sertifikasi Kompetensi di Universitas Muhammadiyah Tangerang. *Prosiding Simposium Nasional Multidisiplin (SinaMu)*, 4, 479-486. <http://dx.doi.org/10.31000/sinamu.v4i1.7956>
- Creswell, J. W. (2014). *Research Desing: Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches*. 1(54). New York City: Sage Publications.
- Dwiyanto, A. (2018). *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Dwiyanto, A. (2021). *Good Governance: Tata Kelola Pemerintahan yang Baik*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Efendi, T., & Frinaldi, A. (2024). Inovasi sebagai Pilar Reformasi Birokrasi: Kajian Peran Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam Organisasi Sektor Publik. *Future Academia: The Journal of Multidisciplinary Research on Scientific and Advanced*, 2(4), 630-639. <https://doi.org/10.61579/future.v2i4.271>
- Gaebler, T. (1993). *Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector*. New York City: Plume.
- Hargitayanti, H. (2022). *Kinerja Pelayanan Kesehatan Berbasis Home Care dan Telemedi-Cine Ambulance Laut di Kota Makassar = Performance of Health Services Based on Home Care and Marine Telemedicine Ambulance in Makassar City* (Doctoral dissertation, Universitas Hasanuddin).
- Idrus, S. H., Akib, H., & Kesuma, A. I. (2024). Optimalisasi Pelayanan Publik melalui Penerapan Prinsip Good Governance: Tinjauan dari Perspektif Lokal dan Global. *Jurnal Cahaya Mandalika* ISSN 2721-4796 (online), 2194-2205. <https://www.ojs.cahayamandalika.com/index.php/jcm/article/view/3112>
- Khoirudin, M. Z. (2024). Pengaruh Pelatihan Kerja dan Sertifikasi Kompetensi Terhadap Keterampilan Kerja dan Kesejahteraan Peserta Program Pendidikan Kecakapan Kerja di Kabupaten Kotawaringin Timur. *J-CEKI: Jurnal Cendekia Ilmiah*, 3(6), 7664-7678. <https://doi.org/10.56799/jceki.v3i6.5673>
- Kooiman, J. (2003). *Governing as Governance*. London: Sage Publications.
- Osborne, S. P. (2006). The New Public Governance. *Public Management Review*. 8(3), 377-387. <https://doi.org/10.1080/14719030600853022>
- Siagian, J. R. P. (2024). *Strategi Pengembangan Digital Talent dalam Percepatan Transformasi*. Lemhannas RI. <https://lib.lemhannas.go.id/public/media/catalog/0010-092400000000067/swf/7839/53%20-%20Jefri%20Siagian.pdf>
- Sihombing, U. (2023). Analisis Kebutuhan Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil dalam Rangka Mendukung Reformasi Birokrasi Kementerian Dalam Negeri. *Jurnal Widyaiswara Indonesia*, 4(1), 21-34. <https://doi.org/10.56259/jwi.v4i1.161>
- Silvia, F., Hernawan, D., & Purnamasari, I. (2024). Efektivitas Sistem Informasi Pelatihan Sertifikasi dan Kompetensi Teknis Manajemen ASN dalam Aplikasi Siplasma di Pusat Pengembangan Kepegawaian ASN BKN. *Karimah Tauhid*, 3(3), 3346-3359. <https://doi.org/10.30997/karimahtauhid.v3i3.12342>
- Subagja, A. (2020). *Pengembangan Kompetensi ASN Sebagai Bagian dari Sistem Merit*. Kementerian PANRB. <https://menpan.go.id/site/berita-terkini/pentingnya-pengembangan-kompetensi-terhadap-kinerja-asn>
- Sulaiman, S., Listiana, Y. D., & Trimawarni, A. (2024). Pelatihan dan Pendampingan Penguatan Kapasitas ASN dalam Penerapan Good Governance di Kota Pontianak. *AKSIME: Jurnal Pengabdian Masyarakat Bidang Akuntansi, Manajemen & Ekonomi*, 1(4), 8-17. <https://doi.org/10.32503/aksime.v1i4.6262>
- United Nations Development Programme. (1997). *Governance for Sustainable Human Development*. New York: United Nations Development Programme.
- Wijaksono, S. A. (2020). *Sertifikasi Kompetensi ASN dan Penguatan Sistem Merit*. Kementerian PANRB. <https://menpan.go.id/site/berita-terkini/manajemen-talenta-jadi-pilar-penting-dalam-sistem-merit>
- Wirawan, D. G., & Tjenreng, M. B. Z. (2025). Penerapan Good Governance dalam Reformasi Birokrasi untuk Peningkatan Layanan Publik di Indonesia. *Jurnal PKM Manajemen Bisnis*, 5(1), 179-193. <https://doi.org/10.37481/pkmb.v5i1.1241>
- World Bank. (1992). *Governance and Development*. Washington DC: The World Bank