Journal of Mandalika Literature, Vol. 7, No. 2, 2026, e-ISSN: 2745-5963
Akreditasi Sinta 4, https://sinta.kemdikbud.go.id/journals/profile/12219
Available online at: http://ojs.cahayamandalika.com/index.php/jml

Strategi Dynamic Governance dalam Pelayanan Paspor di Kantor Imigrasi

Ratu Arjuna Menggala[1], Wisnu Widayat[2], Hanifa Maulidia[3]
[1,2,3] Politeknik Pengayoman Indonesia
* Corresponding Author e-mail: wisnu@poltekim.ac.id

Article History

Received: 30-08-2025

Revised: 10-10-2025

Published: 31-5-2026

Key Words:

Dynamic Governance;
Passport Service;
Beauracracy Reformation;
Digital Inovation;
Public Service Strategy.

Abstract*: Public services in the immigration sector continue to transform to meet the challenges of the times and the increasing public expectations for fast, efficient, and adaptive services. This study aims to analyze the dynamic governance strategy in passport services at the immigration office using a descriptive qualitative approach. Data collection techniques were carried out through literature studies and observations of developing passport service practices at various immigration offices. The results of the analysis indicate that the principles of dynamic governance, namely thinking ahead, thinking again, and thinking across, have been implemented in the form of digital service innovation, continuous policy evaluation, and the adoption of cross-sectoral best practices. The strategies implemented include strengthening human resource capacity, simplifying service mechanisms, and utilizing technology and public engagement. The research contribution confirms that dynamic governance is a relevant approach to encourage public service reform towards a more dynamic, participatory, and sustainable direction.*

Kata Kunci:

Dynamic Governance;
Pelayanan Paspor;
Reformasi Birokrasi;
Inovasi Digital;
Strategi Pelayanan Publik.

Abstrak: Pelayanan publik di sektor keimigrasian terus mengalami transformasi untuk menjawab tantangan zaman dan meningkatnya ekspektasi masyarakat terhadap layanan yang cepat, efisien, dan adaptif. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi *dynamic governance* dalam pelayanan paspor di Kantor Imigrasi dengan pendekatan kualitatif deskriptif. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui studi kepustakaan dan observasi terhadap praktik pelayanan paspor yang berkembang di berbagai Kantor Imigrasi. Hasil analisis menunjukkan bahwa prinsip *dynamic governance*, yaitu *thinking ahead*, *thinking again*, dan *thinking across*, telah diterapkan dalam bentuk inovasi layanan digital, evaluasi kebijakan berkelanjutan, serta adopsi praktik baik lintas sektor. Strategi yang diterapkan mencakup penguatan kapasitas SDM, penyederhanaan mekanisme pelayanan, serta pemanfaatan teknologi dan keterlibatan publik. Kontribusi Penelitian menegaskan bahwa *dynamic governance* menjadi pendekatan yang relevan untuk mendorong reformasi pelayanan publik ke arah yang lebih dinamis, partisipatif, dan berkelanjutan.

Pendahuluan

Pelayanan publik merupakan fondasi utama dalam menciptakan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah. Dalam era globalisasi dan revolusi industri 4.0, pelayanan publik dihadapkan pada tantangan besar: masyarakat tidak lagi sekadar menuntut akses terhadap layanan, tetapi juga menuntut kualitas, transparansi, efisiensi, dan responsivitas dari setiap bentuk pelayanan yang diberikan oleh instansi pemerintah. Oleh sebab itu, paradigma pelayanan publik harus bergeser dari sekadar melayani ke arah menciptakan nilai publik (*public value*). Pelayanan yang stagnan, lambat, dan tidak

This is an open-access article under the CC-BY-SA License.

inovatif bukan hanya akan menurunkan kepercayaan publik, tetapi juga memperlambat laju pembangunan nasional secara keseluruhan (Brown et al., 2014; Hooghiemstra, 2023; Krishnaswamy, 2012).

Kondisi tersebut semakin terasa pada sektor pelayanan keimigrasian, khususnya dalam layanan paspor, yang merupakan salah satu bentuk layanan publik dengan intensitas tinggi. Pelayanan paspor memiliki karakteristik yang unik karena melibatkan prosedur administratif yang ketat, keamanan data yang tinggi, serta tuntutan akan kecepatan dan ketepatan proses. Seiring dengan meningkatnya mobilitas masyarakat Indonesia ke luar negeri untuk kepentingan wisata, pendidikan, ibadah, dan bisnis, maka lonjakan permintaan pelayanan paspor menjadi tantangan yang terus berulang setiap tahunnya. Namun demikian, kualitas pelayanan paspor belum sepenuhnya mampu menjawab ekspektasi masyarakat. Masih sering ditemukan berbagai persoalan di lapangan seperti antrean panjang, gangguan sistem digital, dan kurangnya komunikasi yang efektif antara petugas dan pemohon (Puspita, 2024).

Dalam menghadapi tantangan tersebut, Kantor Imigrasi sebagai unit pelaksana teknis dari Direktorat Jenderal Imigrasi dituntut untuk tidak hanya menjalankan prosedur administratif secara rutin, tetapi juga harus memiliki strategi tata kelola yang mampu merespons perubahan lingkungan, baik dari aspek sosial, politik, maupun teknologi. Dalam konteks ini, muncul konsep *dynamic governance* sebagai kerangka berpikir yang relevan untuk menjawab kompleksitas dinamika pelayanan publik modern. Konsep ini menekankan pentingnya kapabilitas dinamis, yaitu kemampuan organisasi untuk secara terus menerus belajar, berinovasi, mengevaluasi diri, dan membangun kolaborasi lintas sektor. Tiga pendekatan utama dari *dynamic governance* meliputi: *thinking ahead* (berpikir jauh ke depan untuk mengantisipasi perubahan), thinking again (berpikir ulang dalam mengevaluasi kebijakan), dan *thinking across* (berpikir lintas batas untuk mengambil inspirasi dari praktik terbaik pihak lain) (Al-Dafi et al., 2025; Neo & Chen, 2007; Sarihati & Fitriany, 2025).

Beberapa studi menunjukkan bahwa penerapan prinsip-prinsip *dynamic governance* dalam pelayanan paspor telah memberikan hasil yang positif. Misalnya, Kantor Imigrasi Kelas I Non TPI Depok mengembangkan sejumlah inovasi berbasis teknologi informasi untuk memperbaiki sistem antrean dan mempercepat proses penerbitan paspor. Survei kepuasan masyarakat dilakukan secara mandiri untuk mengevaluasi kualitas pelayanan, dan beberapa program internal diinisiasi untuk meningkatkan kompetensi petugas pelayanan (Puspita, 2024). Di sisi lain, Kantor Imigrasi Kelas I Khusus TPI Batam mengembangkan layanan berbasis WhatsApp sebagai bentuk inovasi pelayanan berbasis kebutuhan masyarakat. Hal ini menjadi bukti bahwa dengan pendekatan yang adaptif, pelayanan publik di sektor keimigrasian dapat dikembangkan menuju standar yang lebih tinggi (Mas'adi, 2025; Sanjaya et al., 2025; Saragih et al., 2025).

Tak hanya itu, peran kepemimpinan juga menjadi katalis penting dalam mendorong budaya organisasi yang dinamis. Di Kantor Imigrasi Kelas I Khusus Surabaya, misalnya, kepala kantor berperan aktif dalam menginternalisasi nilai-nilai

pelayanan prima kepada jajaran pegawainya. Inisiatif seperti *comparative study* ke instansi sejenis, refleksi berkala terhadap capaian kinerja, dan peningkatan kapasitas SDM merupakan bentuk nyata dari *dynamic leadership* dalam kerangka *dynamic governance* (Pajri, 2018). Pendekatan ini menunjukkan bahwa konsep *dynamic governance* tidak bersifat abstrak atau normatif semata, tetapi dapat diterjemahkan secara aplikatif dalam proses manajemen pelayanan di level mikro birokrasi.

Konsep ini juga semakin diperkuat dalam ruang lingkup tata kelola pemerintahan daerah. Studi Fauzi dan Iryana (2020) menunjukkan bahwa Pemerintah Provinsi Jawa Barat mulai menggeser pendekatan birokrasi konvensional menuju tata kelola dinamis melalui penguatan peran pemimpin sebagai agen perubahan, kolaborasi antarsektor, serta integrasi teknologi informasi. Transformasi ini mendorong birokrasi menjadi lebih terbuka terhadap umpan balik publik, gesit dalam merespons perubahan, dan mampu menyesuaikan kebijakan berdasarkan kondisi nyata di lapangan. Namun demikian, sebagaimana ditegaskan oleh Andhika (2017), keberhasilan penerapan *dynamic governance* tidak dapat dilepaskan dari kualitas sumber daya manusia yang menjalankannya. Konsep ini akan kehilangan makna jika dijalankan oleh aparatur yang tidak memiliki integritas, kompetensi, dan kemauan untuk belajar. Oleh karena itu, dalam mengimplementasikan strategi berbasis *dynamic governance*, perlu juga dipertimbangkan aspek pembinaan budaya organisasi, peningkatan kapabilitas individu, serta penyempurnaan sistem evaluasi kinerja yang berbasis hasil *(performance-based*).

Berdasarkan berbagai paparan di atas, penting untuk mengkaji secara sistematis bagaimana strategi Dynamic Governance diterapkan dalam pelayanan paspor di Kantor Imigrasi. Adapun yang menjadi *novelty* pada penelitian ini yakni penelitian ini tidak berfokus pada satu unit organisasi tertentu, melainkan bertujuan untuk mengkaji strategi Dynamic Governance secara konseptual dalam lingkup pelayanan paspor di lingkungan keimigrasian berdasarkan tinjauan literatur dan observasi umum atas praktik yang telah diterapkan di berbagai kantor imigrasi. Dengan memahami hal ini, diharapkan dapat ditemukan formulasi kebijakan dan praktik terbaik (*best practices*) yang dapat direplikasi di kantor imigrasi lainnya, sebagai bagian dari upaya menyukseskan reformasi birokrasi dan transformasi pelayanan publik yang berkelanjutan.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif dengan menggunakan studi literatur multi-kasus. yang bertujuan untuk memberikan gambaran secara mendalam mengenai strategi *dynamic governance* dalam pelayanan paspor di Kantor Imigrasi. Pendekatan ini dipilih karena dinilai mampu menangkap dinamika dan kompleksitas fenomena yang tidak dapat diukur secara kuantitatif. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui studi kepustakaan dan observasi langsung terhadap proses pelayanan paspor, termasuk pengamatan terhadap interaksi petugas dan pemohon, alur pelayanan, serta penggunaan sistem dan teknologi yang mendukung proses tersebut. Adapun peneliti menggunakan analisis interaktif model Miles dan Huberman (2014) yang terdiri dari reduksi data, penyajian data, dan penarikan

Kesimpulan/verifikasi. Data yang diperoleh kemudian dianalisis secara deskriptif dengan menekankan pada pemaknaan terhadap fakta di lapangan, sehingga mampu menggambarkan bagaimana prinsip-prinsip *dynamic governance* seperti *thinking ahead*, *thinking again*, dan *thinking across* diterapkan dalam konteks pelayanan publik keimigrasian secara nyata.

Hasil dan Pembahasan

A. Implementasi Prinsip-Prinsip *Dynamic Governance* dalam Pelayanan Paspor

Perubahan yang cepat dan dinamis dalam masyarakat menuntut aparatur negara, khususnya institusi pelayanan publik, untuk mampu menyesuaikan diri secara adaptif, inovatif, dan progresif. Dalam konteks ini, pendekatan *dynamic governance* menjadi solusi strategis yang mampu mendorong birokrasi agar lebih gesit dan responsif dalam menghadapi dinamika kebutuhan masyarakat. *Dynamic governance* adalah kerangka kerja tata kelola pemerintahan yang menekankan pada pentingnya membangun sistem yang tidak hanya menjalankan kebijakan yang ada, tetapi juga terus mengevaluasi, menyesuaikan, dan menciptakan kebijakan baru untuk menjawab tantangan yang terus berubah (Muttaqin, 2022; Neo & Chen, 2007; Rahmatunnisa, 2020).

Prinsip utama dari *dynamic governance* terdiri dari tiga elemen berpikir: *thinking ahead* (berpikir jauh ke depan), *thinking again* (berpikir ulang atau reflektif), dan *thinking across* (berpikir lintas batas). Ketiga prinsip ini dapat digunakan untuk menganalisis bagaimana pelayanan paspor di lingkungan keimigrasian Indonesia mengembangkan sistem dan strategi pelayanannya agar selaras dengan harapan masyarakat dan tuntutan zaman

Prinsip *thinking ahead* terlihat dari upaya Kantor Imigrasi dalam melakukan antisipasi terhadap tren dan kebutuhan di masa mendatang. Misalnya, layanan antrean online berbasis aplikasi yang dikembangkan oleh Ditjen Imigrasi merupakan respon terhadap meningkatnya penggunaan teknologi informasi oleh masyarakat. Beberapa kantor bahkan mulai menerapkan *e-gate* dan *e-paspor*, menunjukkan adanya orientasi jangka panjang dalam menciptakan ekosistem pelayanan yang lebih modern dan efisien. Puspita (2024) mencatat bahwa layanan digital seperti ini tidak hanya mempercepat proses layanan, tetapi juga membentuk persepsi publik bahwa instansi imigrasi siap menyambut era pelayanan publik digital. Hal ini memperkuat pandangan Markell & Glicksman (2016), bahwa perubahan regulasi dan proses administrasi yang adaptif merupakan keniscayaan dalam menghadapi dunia yang semakin dinamis.

Prinsip kedua, *thinking again*, menjelaskan bahwa perlunya organisasi publik melakukan evaluasi dan refleksi terhadap kebijakan dan prosedur yang telah dijalankan. Dalam praktiknya, Kantor Imigrasi secara rutin menyelenggarakan survei kepuasan masyarakat, membuka kanal aduan digital, dan melaksanakan forum konsultasi publik untuk menilai efektivitas pelayanan paspor. Dari hasil observasi literatur, terlihat bahwa Kantor Imigrasi Surabaya melakukan pembaruan prosedur pelayanan berdasarkan analisis terhadap keluhan yang paling banyak diterima, misalnya dengan

mempersingkat tahapan wawancara dan memperjelas standar dokumen yang dibutuhkan (Pajri, 2018). Ini sesuai dengan pemikiran Rahmatunnisa (2020) yang menegaskan bahwa birokrasi yang dinamis adalah birokrasi yang berani mengoreksi dirinya sendiri berdasarkan umpan balik masyarakat.

Kemampuan untuk terus mengevaluasi diri juga selaras dengan pemikiran David L. Markell & Robert Glicksman (2016), yang dalam kerangka teorinya menyebut pentingnya memperhatikan "mekanisme dan alat" dalam membangun tata kelola yang efektif di tengah lingkungan yang berubah cepat. Mereka menekankan bahwa pembaharuan strategi pelayanan publik harus mempertimbangkan aktor, mekanisme hukum, dan perangkat (tools) yang digunakan, serta kemampuan sistem dalam mengintegrasikan semua komponen tersebut secara sinergis. Dengan demikian, thinking again dalam pelayanan paspor tidak hanya berarti melakukan perbaikan teknis, tetapi juga mereformasi cara berpikir dan cara kerja instansi secara menyeluruh.

Selanjutnya, prinsip *thinking across* dalam pelayanan paspor diterapkan melalui proses pembelajaran lintas instansi, lintas sektor, bahkan lintas negara. Beberapa Kantor Imigrasi melakukan studi banding ke instansi pelayanan publik yang sudah menerapkan sistem pelayanan prima, baik dalam lingkup imigrasi maupun di luar sektor tersebut. Misalnya, Kantor Imigrasi Batam mengadopsi layanan *WhatsApp Booking* dari pengalaman layanan sektor kesehatan, yang terbukti efektif dalam mengatur jadwal kunjungan (Lestaluhu et al., 2020). Di sisi lain, adaptasi prinsip pelayanan publik dari negara maju seperti Singapura juga menjadi acuan dalam merancang model layanan yang *user-oriented* dan minim birokrasi (Rahmatunnisa, 2020). Hal ini mencerminkan pentingnya keterbukaan dalam belajar dari pengalaman pihak lain, sebagaimana dikemukakan oleh Markell & Glicksman (2016), bahwa fleksibilitas dalam pembelajaran dan kolaborasi merupakan elemen kunci untuk membangun tata kelola yang berdaya tahan tinggi.

Tidak kalah penting, implementasi prinsip-prinsip *dynamic governance* dalam pelayanan paspor juga menuntut perubahan budaya kerja organisasi. Budaya birokrasi yang semula cenderung prosedural, hierarkis, dan tertutup terhadap kritik, harus bertransformasi menjadi budaya yang terbuka, inklusif, dan berorientasi pada hasil. Dalam konteks ini, pelibatan masyarakat dalam penilaian kualitas layanan, keterbukaan informasi, serta komitmen terhadap perbaikan berkelanjutan merupakan indikasi bahwa institusi keimigrasian telah bergerak menuju paradigma tata kelola yang lebih dinamis. Sebagaimana dijelaskan oleh Andhika (2017), perubahan tata kelola bukan semata perubahan sistem, tetapi juga transformasi nilai dan perilaku aktor-aktornya.

Dengan melihat berbagai praktik tersebut, dapat disimpulkan bahwa implementasi prinsip *dynamic governance* dalam pelayanan paspor secara bertahap telah dilakukan oleh sejumlah Kantor Imigrasi di Indonesia. Meskipun belum sepenuhnya ideal dan merata, namun langkah-langkah menuju birokrasi yang lebih adaptif, reflektif, dan kolaboratif telah mulai terbentuk. Hal ini menjadi landasan penting dalam merumuskan strategi pelayanan publik ke depan yang tidak hanya

berorientasi pada efisiensi, tetapi juga pada inovasi dan ketahanan institusi dalam menghadapi tantangan masa depan yang terus berubah.

B. Strategi Pelayanan Paspor Berbasis *Dynamic Governance*

Penerapan *dynamic governance* dalam pelayanan paspor di lingkungan imigrasi tidak hanya berhenti pada prinsip-prinsip berpikir strategis, tetapi juga terejawantahkan dalam bentuk strategi konkret yang dilakukan oleh kantor-kantor imigrasi di Indonesia. Strategi ini mencakup tiga domain utama, yaitu penguatan kapabilitas institusi, pengembangan mekanisme pelayanan yang adaptif, dan pemanfaatan teknologi serta partisipasi publik sebagai instrumen tata kelola. Ketiganya merupakan bentuk nyata dari kapabilitas dinamis (*dynamic capabilities*) yang menjadi inti dari *dynamic governance* (Neo & Chen dalam Rahmatunnisa, 2020).

Strategi pertama adalah penguatan kapabilitas internal organisasi, khususnya dalam aspek sumber daya manusia (SDM), struktur kerja, dan pola koordinasi. Kantor Imigrasi sebagai ujung tombak pelayanan paspor perlu memiliki petugas yang tidak hanya memahami prosedur administratif, tetapi juga memiliki kemampuan komunikasi, empati terhadap pemohon, serta penguasaan teknologi pelayanan. Beberapa kantor telah melakukan pelatihan berkelanjutan kepada petugas layanan front office, pelatihan public speaking, serta pelatihan mitigasi konflik di ruang pelayanan (Puspita, 2024; Pajri, 2018). Hal ini menunjukkan kesadaran akan pentingnya membangun human capital yang mampu mendukung transformasi birokrasi. Menurut Andhika (2017), reformasi tata kelola yang berhasil hanya dapat dicapai jika diiringi dengan pembentukan karakter SDM yang dinamis dan visioner.

Strategi kedua adalah penyusunan dan penyempurnaan mekanisme pelayanan yang adaptif. Ini mencakup penyederhanaan prosedur pelayanan, penerapan standar pelayanan minimal yang fleksibel namun terukur, serta penguatan fungsi pengawasan internal dan evaluasi publik. Kantor Imigrasi Surabaya, misalnya, menerapkan skema pelayanan paspor satu hari jadi pada situasi tertentu, sebagai bentuk adaptasi terhadap kebutuhan pemohon yang mendesak (Pajri, 2018). Di sisi lain, Kantor Imigrasi Batam menyusun ulang alur pelayanan berbasis antrean daring dan konsultasi awal melalui *WhatsApp Business*, yang kemudian dijadikan sebagai kanal untuk verifikasi awal dokumen (Lestaluhu et al., 2020). Strategi ini sejalan dengan pemikiran Markell & Glicksman (2016) yang menekankan pentingnya memilih alat (tools) dan mekanisme (*mechanisms*) yang tepat dalam merespons dinamika lingkungan regulasi. Bagi lembaga pelayanan publik, fleksibilitas tidak boleh dilihat sebagai pelonggaran prosedur, melainkan sebagai cara untuk merespons kompleksitas kebutuhan masyarakat secara efektif.

Strategi ketiga adalah pemanfaatan teknologi informasi dan keterlibatan publik dalam proses pelayanan. Digitalisasi merupakan bagian tak terpisahkan dari strategi Dynamic Governance, karena membuka ruang partisipasi publik, mempercepat proses pelayanan, dan meningkatkan transparansi. Di berbagai kantor imigrasi, sistem antrean online, aplikasi M-Paspor, integrasi dengan sistem Dukcapil, serta dashboard

pengaduan masyarakat secara *real-time* sudah mulai diterapkan. Layanan-layanan ini memperpendek rantai birokrasi sekaligus mempermudah akses layanan bagi masyarakat yang sebelumnya terhambat oleh kendala geografis maupun waktu.

Selain itu, keterlibatan publik tidak hanya terbatas pada pemanfaatan layanan, tetapi juga mencakup pemberian masukan, pengawasan, dan evaluasi terhadap kinerja pelayanan. Melalui survei indeks kepuasan masyarakat (IKM), forum diskusi publik, serta kanal aduan digital seperti LAPOR! dan media sosial resmi kantor, pemohon paspor dapat memberikan umpan balik yang berharga. Menurut Fauzi & Iryana (2020), partisipasi masyarakat dalam proses pelayanan publik mencerminkan tata kelola yang tidak hanya *top-down*, tetapi juga *bottom-up*, yang esensial dalam membangun birokrasi yang responsif dan berkelanjutan.Tidak kalah penting, strategi pelayanan paspor berbasis *dynamic governance* juga menyentuh aspek inovasi lokal yang kontekstual. Beberapa kantor mengembangkan inovasi berbasis potensi dan karakteristik wilayahnya masing-masing, seperti pelayanan paspor keliling di daerah perbatasan, program jemput bola bagi kelompok rentan, dan layanan prioritas untuk lansia atau penyandang disabilitas. Inovasi semacam ini menunjukkan bahwa *dynamic governance* tidak hanya berarti mengikuti tren teknologi, tetapi juga menyesuaikan strategi dengan kondisi riil di lapangan. Hal ini sejalan dengan pendekatan adaptif yang ditawarkan oleh Markell & Glicksman (2016), di mana keberhasilan desain tata kelola tergantung pada kemampuan aktor-aktor di dalam sistem untuk menyesuaikan alat dan peran masing-masing sesuai kebutuhan dan tantangan yang dihadapi.

Dari berbagai strategi tersebut, terlihat bahwa Kantor Imigrasi telah mulai menggeser paradigma pelayanan dari sekadar prosedural administratif menuju pelayanan yang strategis dan berorientasi pada pemecahan masalah. Perubahan ini menggambarkan bahwa *dynamic governance* bukan hanya teori manajerial, tetapi telah mulai diterapkan dalam praktik kelembagaan secara nyata. Meskipun masih terdapat tantangan dalam hal konsistensi pelaksanaan antar kantor, keterbatasan infrastruktur, dan variasi kapasitas SDM, namun langkah-langkah strategis yang telah dilakukan menjadi fondasi penting menuju sistem pelayanan paspor yang lebih agile, transparan, dan akuntabel. Dengan demikian, strategi pelayanan paspor berbasis *dynamic governance* menegaskan bahwa birokrasi modern harus mampu beradaptasi tidak hanya terhadap perubahan regulasi, tetapi juga terhadap perubahan harapan masyarakat. Birokrasi tidak lagi hanya sebagai pelaksana aturan, tetapi sebagai institusi pembelajar yang terus berkembang dan berinovasi demi kemaslahatan publik yang lebih besar.

Kesimpulan

Penerapan *dynamic governance* dalam pelayanan paspor di Kantor Imigrasi menunjukkan arah transformasi birokrasi yang semakin adaptif dan responsif. Prinsip *thinking ahead*, *thinking again*, dan *thinking across* telah diwujudkan melalui digitalisasi layanan, evaluasi kebijakan berkelanjutan, serta adopsi praktik lintas sektor. Strategi yang ditempuh, seperti penguatan kapasitas SDM, penyederhanaan mekanisme, dan keterlibatan publik, menegaskan potensi birokrasi keimigrasian untuk berkembang

menjadi lembaga pelayanan publik yang agile, inklusif, dan berkelanjutan. Untuk memperkuat transformasi ini, Ditjen Imigrasi dan kantor daerah perlu mengoptimalkan integrasi layanan digital, memperluas pelatihan SDM berbasis kapabilitas dinamis, serta mengembangkan sistem evaluasi kinerja berbasis hasil agar legitimasi dan kepuasan masyarakat semakin meningkat.

Penelitian ini memiliki keterbatasan karena bersifat konseptual dan berbasis literatur sehingga belum menggali data primer secara mendalam di lapangan. Keterbatasan ini justru membuka peluang bagi penelitian selanjutnya untuk melakukan survei kepuasan pengguna, wawancara dengan pemangku kepentingan, serta studi komparatif antar kantor imigrasi guna menilai konsistensi penerapan *dynamic governance*. Dengan demikian, penelitian lanjutan dapat memberikan bukti empiris yang lebih solid serta memperkaya pengembangan teori dan praktik tata kelola pelayanan publik di bidang keimigrasian.

Referensi

Al-Dafi, M. F., Pujonggo, S. S., Mastur, A. S. R., Al-Dafi, M. F., Pujonggo, S. S., & Mastur, A. S. R. (2025). Penyelenggaraan Pelayanan Paspor Di Kantor Imigrasi Ditinjau Dari Perspektif Dynamic Governance. *Citizen*, *5*(4), 1222–1229. https://doi.org/10.53866/jimi.v5i4.985

Andhika, L. R. (2017). *Perbandingan konsep tata kelola pemerintah: Sound governance, dynamic governance, dan open government.* Jurnal Ekonomi dan Kebijakan Publik, 8(2), 87–102. https://doi.org/10.22212/jekp.v8i2.867

Brown, A. W., Fishenden, J., & Thompson, M. G. (2014). *An International Problem* (pp. 15–20). Palgrave Macmillan, London. https://doi.org/10.1057/9781137443649_2

Ekananda, M. D. (2020). *Implementation of Good Governance-based Public Services in Immigration Sector in Making Passports of the Republic of Indonesia.* Journal of Administration and International Development, 1(1), 93–104. https://doi.org/10.52617/jaid.v1i1.229

Hooghiemstra, S. N. (2023). *Reform als Zumutung: Warum Verwaltungen sich mit Innovationen oft schwertun*. https://doi.org/10.5281/zenodo.10401494

Krishnaswamy, R. (2012). The Slow-down in Services. *Economic and Political Weekly*, *47*(37), 77–78.

Markell, D. L., & Glicksman, R. L. (2016). *Dynamic governance in theory and application.* Journal of Environmental Law and Litigation, 31(1), 1–44. https://doi.org/10.2139/ssrn.2836422

Mas'adi, D. R. A. (2025). Transformasi Digital Administrasi Imigrasi: Studi Implementasi Autogate di Pos Lintas Batas. *Gemilang*, *5*(3), 52–64. https://doi.org/10.56910/gemilang.v5i3.2142

Miles, M.B., Huberman, A.M. and Saldana, J. (2014) *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*. Sage, London.

Musta'ana. (2022). *Dynamic Governance dalam pelayanan pembayaran pajak kendaraan bermotor di Kantor Bersama Samsat Bojonegoro.* Journal of Administrative and Social Science, 4(1), 94–105. https://doi.org/10.55606/jass.v4i1.122

Muttaqin, M. A. (2022). Membangun Kebijakan Adaptif Menuju Dynamic Governance. *Jurnal Wacana Kinerja*, *25*(1). https://doi.org/10.31845/jwk.v25i1.773

Neo, B. S., & Chen, G. (2007). *Dynamic governance: Embedding culture, capabilities and change in Singapore* (2nd ed.). Singapore: World Scientific Publishing Co. https://doi.org/10.1142/9789812770513

Puspita, D. I. (2024). *Penyelenggaraan pelayanan paspor di Kantor Imigrasi Kelas I Non TPI Depok ditinjau dari perspektif dynamic governance.* Jurnal Ilmu Administrasi Negara, 6(1), 1–10. https://doi.org/10.56444/jian.v6i1.157

Rahmatunnisa, M. (2020). *Analisa kritis atas good governance.* JIPSI: Jurnal Ilmiah Ilmu Politik dan Komunikasi, 2(1), 1–13. https://doi.org/10.35145/jipsi.v2i1.143

Sanjaya, D. P., Chefli, C., Sinaga, E. L., Muhammad, A. M., Sanjaya, D. P., Chefli, C., Sinaga, E. L., & Muhammad, A. M. (2025). Integrasi Tata Usaha, BMN, SDM, dan Keuangan dalam Sistem Fasilitatif Keimigrasian. *Jurnal Bintang Manajemen*, *3*(3), 171–179. https://doi.org/10.55606/jubima.v3i3.4162

Saragih, Y. N., Nursanto, G. A., & Piranti, N. M. (2025). Optimalisasi sistem informasi keimigrasian berbasis artificial intelligence: strategi efisiensi dan keamanan dalam layanan publik. *JATI (Jurnal Mahasiswa Teknik Informatika)*, *9*(4), 6071–6075. https://doi.org/10.36040/jati.v9i4.13991

Sarihati, T., & Fitriany, D. N. (2025). The Implementation Of Dynamic Governance In Increasing Local Revenue Of West Java Province. *Journal of Law, Poliitic and Humanities*, *5*(6), 4668–4674. https://doi.org/10.38035/jlph.v5i6.2208