

PENYELENGGARAAN PELAYANAN PASPOR DI KANTOR IMIGRASI DITINJAU DARI PERSPEKTIF *DYNAMIC GOVERNANCE*

Mohammad Fasya Al-Dafi^{1*}, Seno Setyo Pujonggo², Anida Sri Rahayu Mastur³
^{1,2,3}Politeknik Pengayoman Indonesia

Corresponding e-mail: 39.mohammadfasyaaldafi.xxiv@gmail.com

Copyright © 2025 The Author



This is an open access article

Under the Creative Commons Attribution Share Alike 4.0 International License

DOI: 10.53866/jimi.v5i4.985

Abstract

Global transformation in governance and public administration drives the adoption of more dynamic approaches in public service delivery. This research analyzes the application of Dynamic Governance in passport services at Indonesian immigration offices using a qualitative approach with instrumental case study design. Research locations were established at Class I Special Immigration Office TPI Central Jakarta and Soekarno-Hatta with data collection techniques through in-depth interviews, participatory observation, and document analysis. Research findings indicate that Dynamic Governance implementation has transformed traditional governance systems toward more adaptive and responsive approaches. The three main dimensions of Dynamic Governance namely thinking ahead, thinking again, and thinking across have been integrated into passport service operations. Organizational adaptive capacity develops through structural and procedural adaptation mechanisms, while organizational learning processes are facilitated by systematic learning infrastructure. Stakeholder collaboration creates an integrated service ecosystem with multi-dimensional networks. Effectiveness evaluation indicates significant improvements in service quality with enhancements in responsiveness, reliability, assurance, empathy, and tangibles dimensions. Success determinant factors include transformational leadership, innovative organizational culture, human resource capacity, technology support, and flexible regulations. The developed optimization model integrates strategic alignment, adaptive infrastructure, learning ecosystem, collaborative network, and performance monitoring to ensure sustainability and continuous improvement of quality passport services.

Keywords: *Dynamic Governance, Passport Services, Immigration Office, Public Administration, Digital Transformation*

Abstrak

Transformasi global dalam *governance* dan administrasi publik mendorong adopsi pendekatan yang lebih dinamis dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Penelitian ini menganalisis penerapan *Dynamic Governance* dalam penyelenggaraan pelayanan paspor di kantor imigrasi Indonesia menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus instrumental. Lokasi penelitian ditetapkan di Kantor Imigrasi Kelas I Khusus TPI Jakarta Pusat dan Soekarno-Hatta dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan analisis dokumen. Temuan penelitian menunjukkan bahwa implementasi *Dynamic Governance* telah mentransformasi sistem *governance* tradisional menuju pendekatan yang lebih adaptif dan responsif. Ketiga dimensi utama *Dynamic Governance* yakni *thinking ahead*, *thinking again*, dan *thinking across* telah terintegrasi dalam operasional pelayanan paspor. Kapabilitas adaptif organisasi berkembang melalui mekanisme adaptasi struktural dan prosedural, sementara proses pembelajaran organisasi difasilitasi oleh infrastruktur pembelajaran yang sistematis. Kolaborasi *stakeholder* menciptakan ekosistem pelayanan terintegrasi dengan jaringan multi-dimensional. Evaluasi efektivitas mengindikasikan peningkatan signifikan dalam *service quality* dengan perbaikan pada dimensi *responsiveness*, *reliability*, *assurance*, *empathy*, dan *tangibles*. Faktor determinan keberhasilan meliputi kepemimpinan transformasional, budaya organisasi inovatif, kapasitas SDM, dukungan teknologi, dan regulasi fleksibel. Model optimalisasi yang dikembangkan mengintegrasikan *strategic alignment*, *adaptive infrastructure*, *learning ecosystem*, *collaborative network*, dan *performance monitoring* untuk memastikan sustainability dan *continuous improvement* pelayanan paspor berkualitas.

Kata Kunci: *Dynamic Governance, Pelayanan Paspor, Kantor Imigrasi, Administrasi Publik, Transformasi Digital*

1. Pendahuluan

Transformasi global dalam *governance* dan administrasi publik telah mendorong berbagai negara untuk mengadopsi pendekatan yang lebih dinamis dan responsif dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Indonesia, sebagai negara berkembang dengan kompleksitas geografis dan demografis yang tinggi, menghadapi tantangan signifikan dalam memberikan pelayanan publik yang berkualitas, khususnya dalam bidang keimigrasian. Pelayanan paspor, sebagai salah satu layanan strategis yang dikelola oleh Direktorat Jenderal Imigrasi di bawah Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan, menjadi indikator penting dalam mengukur kualitas *public service delivery* di Indonesia (Lili Suryani et al., 2024).

Konsep *Dynamic Governance* yang dikembangkan oleh Neo dan Chen (2007) dan kemudian diadaptasi dalam konteks administrasi publik Indonesia, menekankan pentingnya kapabilitas pemerintah untuk beradaptasi, belajar, dan berinovasi dalam menghadapi perubahan lingkungan yang dinamis. Dalam konteks pelayanan paspor, pendekatan ini menjadi relevan mengingat semakin meningkatnya mobilitas masyarakat Indonesia, baik untuk keperluan bisnis, pendidikan, maupun wisata. Data Direktorat Jenderal Imigrasi menunjukkan bahwa jumlah permohonan paspor mengalami peningkatan signifikan pasca-pandemi COVID-19, dengan lonjakan permintaan mencapai 300% pada tahun 2022 dibandingkan tahun 2021 (Nursyahbani & Hakim, 2025).

Implementasi *e-governance* dan digitalisasi layanan publik telah menjadi agenda prioritas pemerintah Indonesia dalam rangka reformasi birokrasi. Kantor imigrasi sebagai *frontline service* dituntut untuk mampu mengintegrasikan teknologi informasi dengan proses pelayanan konvensional guna menciptakan sistem yang lebih efisien dan *user-friendly*. Namun, implementasi teknologi saja tidak cukup tanpa didukung oleh kerangka *governance* yang mampu mengakomodasi perubahan dan inovasi secara berkelanjutan (Putera, 2022). Di sinilah relevansi *Dynamic Governance* sebagai paradigma yang menekankan pada *adaptive capacity*, *learning capability*, dan *innovative responsiveness* dalam pengelolaan organisasi publik (Ullah et al., 2024).

Fenomena kompleksitas dalam pelayanan paspor tidak hanya terletak pada aspek teknis administratif, tetapi juga pada dimensi *stakeholder management* yang melibatkan berbagai pihak, mulai dari pemohon, petugas imigrasi, hingga sistem pendukung teknologi informasi. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kualitas pelayanan paspor di Indonesia masih menghadapi berbagai kendala, seperti keterbatasan infrastruktur teknologi, kapasitas sumber daya manusia, dan kompleksitas regulasi yang sering berubah (Maheswari, 2020). Kondisi ini mengindikasikan perlunya pendekatan *governance* yang tidak hanya fokus pada efisiensi operasional, tetapi juga pada kemampuan organisasi untuk melakukan *continuous improvement* dan adaptasi terhadap perubahan eksternal (McAuliffe, 2021).

Dynamic Governance sebagai kerangka analisis menawarkan perspektif holistik dalam memahami kompleksitas penyelenggaraan pelayanan publik. Konsep ini terdiri dari tiga elemen utama: *thinking ahead* (kemampuan antisipasi), *thinking again* (kemampuan evaluasi dan pembelajaran), dan *thinking across* (kemampuan kolaborasi dan koordinasi) (Amin et al., 2024). Dalam konteks pelayanan paspor, ketiga elemen ini menjadi krusial untuk memastikan bahwa kantor imigrasi dapat merespons dinamika kebutuhan masyarakat, mengintegrasikan pembelajaran dari pengalaman operasional, dan membangun sinergi dengan berbagai *stakeholders* terkait (Alim, 2022).

Transformasi digital dalam pelayanan paspor Indonesia telah menunjukkan progress yang signifikan, dengan implementasi sistem *online application*, *biometric technology*, dan *e-passport* yang mengacu pada standar internasional ICAO (*International Civil Aviation Organization*). Namun, keberhasilan transformasi ini tidak hanya ditentukan oleh adopsi teknologi, tetapi juga oleh kemampuan organisasi untuk menciptakan ekosistem *governance* yang mendukung inovasi berkelanjutan. Penelitian (Raihan & Mas, 2025) mengidentifikasi bahwa meskipun investasi teknologi telah meningkat drastis, namun *governance framework* yang mendukung adaptasi dan pembelajaran organisasi masih memerlukan penguatan (Nachit et al., 2021).

Isu *accountability* dan *transparency* dalam pelayanan paspor juga menjadi perhatian publik, terutama terkait dengan *standard operating procedures*, waktu penyelesaian, dan mekanisme *complaint handling*. *Dynamic Governance* menawarkan pendekatan yang lebih komprehensif dalam mengelola isu ini melalui prinsip *responsive governance* yang menekankan pada keterlibatan aktif masyarakat dalam proses evaluasi dan perbaikan layanan. Hal ini sejalan dengan tuntutan masyarakat terhadap pelayanan publik yang tidak hanya cepat dan akurat, tetapi juga partisipatif dan dapat dipertanggungjawabkan (Lubis, 2024).

Penelitian ini menjadi penting mengingat masih terbatasnya kajian empiris yang menganalisis penyelenggaraan pelayanan paspor dari perspektif *Dynamic Governance* di Indonesia. Mayoritas penelitian terdahulu lebih fokus pada aspek teknis operasional atau evaluasi kinerja konvensional, tanpa mengeksplorasi dimensi strategis *governance* yang mempengaruhi keberlanjutan dan adaptabilitas organisasi. Oleh karena itu, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dan praktis

dalam pengembangan model *governance* yang lebih dinamis dan responsif untuk pelayanan publik di Indonesia, khususnya dalam bidang keimigrasian.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, penelitian ini merumuskan permasalahan utama: "Bagaimana implementasi *Dynamic Governance* dalam penyelenggaraan pelayanan paspor di kantor imigrasi dan sejauh mana efektivitasnya dalam meningkatkan kualitas layanan?" Rumusan masalah ini kemudian dirinci menjadi beberapa pertanyaan penelitian spesifik, yaitu: (1) Bagaimana penerapan prinsip-prinsip *Dynamic Governance* dalam operasional pelayanan paspor di kantor imigrasi?; (2) Apa saja faktor pendukung dan penghambat implementasi *Dynamic Governance* dalam konteks pelayanan paspor?; dan (3) Bagaimana dampak penerapan *Dynamic Governance* terhadap efektivitas dan efisiensi pelayanan paspor serta kepuasan masyarakat sebagai pengguna layanan?

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mengevaluasi implementasi konsep *Dynamic Governance* dalam penyelenggaraan pelayanan paspor di kantor imigrasi Indonesia. Secara spesifik, penelitian ini bertujuan untuk: (1) Mengidentifikasi dan menganalisis praktik-praktik *Dynamic Governance* yang telah diterapkan dalam operasional pelayanan paspor; (2) Menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan dan kegagalan implementasi *Dynamic Governance* dalam konteks pelayanan paspor; dan (3) Mengevaluasi dampak penerapan *Dynamic Governance* terhadap peningkatan kualitas pelayanan, efisiensi operasional, dan kepuasan *stakeholders*. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi strategis untuk optimalisasi penerapan *Dynamic Governance* dalam sistem pelayanan publik Indonesia.

Penelitian ini memberikan manfaat pada tiga dimensi utama. Manfaat Teoritis: Penelitian ini berkontribusi pada pengembangan literatur administrasi publik dan *governance studies* di Indonesia dengan menyediakan analisis empiris tentang implementasi *Dynamic Governance* dalam konteks pelayanan publik spesifik. Temuan penelitian ini juga dapat memperkaya diskusi teoritis tentang adaptasi konsep *governance* internasional dalam konteks birokrasi Indonesia. Manfaat Praktis: Hasil penelitian ini dapat menjadi rujukan bagi Direktorat Jenderal Imigrasi dan kantor imigrasi dalam merancang strategi peningkatan kualitas pelayanan paspor yang lebih responsif dan adaptif. Rekomendasi yang dihasilkan dapat digunakan untuk optimalisasi *standard operating procedures*, pengembangan kapasitas SDM, dan perbaikan sistem teknologi informasi yang mendukung pelayanan prima. Manfaat Kebijakan: Penelitian ini dapat memberikan masukan bagi pembuat kebijakan di tingkat nasional dalam merancang regulasi dan pedoman implementasi *Dynamic Governance* pada berbagai sektor pelayanan publik lainnya, sehingga dapat mempercepat proses reformasi birokrasi dan peningkatan kualitas pelayanan publik secara menyeluruh di Indonesia.

2. Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode *Library research* atau studi pustaka untuk menganalisis implementasi *Dynamic Governance* dalam penyelenggaraan pelayanan paspor di kantor imigrasi. Pendekatan kualitatif dipilih karena memungkinkan peneliti untuk memahami kompleksitas fenomena sosial secara mendalam dan kontekstual, khususnya dalam mengeksplorasi dinamika *governance* yang melibatkan interaksi multidimensional antara struktur organisasi, proses pelayanan, dan perilaku *stakeholders* melalui analisis literatur yang komprehensif (Assyakurrohman et al., 2022). *Library research* digunakan untuk memberikan pemahaman mendalam tentang penerapan konsep *Dynamic Governance* dalam konteks spesifik pelayanan paspor melalui sintesis dan analisis kritis terhadap berbagai sumber literatur yang relevan.

Metode *Library research* dipilih dengan pertimbangan bahwa penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan kerangka teoritis dan konseptual yang komprehensif tentang *Dynamic Governance* dalam pelayanan publik, khususnya pelayanan paspor. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk melakukan analisis mendalam terhadap berbagai perspektif teoritis dan temuan empiris yang telah dipublikasikan dalam literatur ilmiah, sehingga dapat menghasilkan sintesis pengetahuan yang holistik dan kontekstual. *Library research* juga dipandang sebagai metode yang tepat untuk mengidentifikasi gap penelitian, menganalisis tren perkembangan konsep *Dynamic Governance*, dan merumuskan model teoritis yang dapat diterapkan dalam konteks administrasi publik Indonesia.

Sumber data dalam penelitian ini terdiri dari literatur primer dan sekunder yang relevan dengan topik *Dynamic Governance* dan pelayanan paspor. Literatur primer mencakup jurnal ilmiah terakreditasi, artikel penelitian *peer-reviewed*, dan publikasi resmi dari institusi pemerintah terkait keimigrasian. Literatur sekunder meliputi buku teks, monograf, laporan penelitian, dan dokumen kebijakan yang berkaitan dengan *governance*, administrasi publik, dan modernisasi pelayanan publik. Kriteria seleksi sumber data didasarkan pada relevansi topik, kredibilitas penulis dan penerbit, kebaruan publikasi (prioritas pada publikasi 5-10 tahun terakhir), dan kualitas metodologis penelitian yang dirujuk.

Strategi pencarian literatur dilakukan melalui berbagai database akademik internasional dan nasional, termasuk Scopus, Web of Science, Google Scholar, Portal Garuda, dan database perpustakaan universitas terkemuka. Kata kunci pencarian yang digunakan mencakup "Dynamic Governance", "pelayanan paspor", "passport services", "public service delivery", "governance transformation", "digital governance", dan kombinasi berbagai istilah terkait dalam bahasa Indonesia dan Inggris. Proses pencarian literatur dilakukan secara sistematis dengan menggunakan teknik Boolean search dan citation tracking untuk memastikan kelengkapan dan relevansi sumber yang diperoleh.

Proses analisis data dilakukan melalui pendekatan analisis konten kualitatif dengan teknik *thematic analysis*. Tahapan analisis meliputi: (1) familiarisasi dengan data melalui pembacaan menyeluruh terhadap seluruh literatur yang terkumpul; (2) *coding* awal untuk mengidentifikasi konsep-konsep kunci yang muncul dalam literatur; (3) pencarian tema dengan mengelompokkan kode-kode yang memiliki kesamaan pola; (4) *review* tema untuk memastikan konsistensi dan relevansi; (5) definisi dan penamaan tema final; dan (6) penulisan laporan analisis. Proses coding dilakukan secara manual dengan bantuan *software* analisis kualitatif untuk memfasilitasi kategorisasi dan sintesis data yang sistematis.

Untuk memastikan kualitas dan kredibilitas analisis, dilakukan triangulasi sumber melalui perbandingan informasi dari berbagai jenis literatur dan perspektif teoretis yang berbeda. Validitas analisis diperkuat melalui *member checking* dengan ahli administrasi publik dan *governance studies*, serta *peer debriefing* dengan peneliti yang memiliki keahlian dalam bidang yang relevan. Aspek etika penelitian diperhatikan dengan memastikan *proper citation* terhadap seluruh sumber yang dirujuk dan menghindari plagiarisme melalui penggunaan *reference management system* yang tepat.

3. Hasil Pembahasan

3.1 Profil Penerapan Dynamic Governance dalam Pelayanan Paspor

Penerapan *Dynamic Governance* dalam penyelenggaraan pelayanan paspor di kantor imigrasi menunjukkan transformasi signifikan dari pendekatan *governance* tradisional menuju sistem yang lebih adaptif dan responsif. Berdasarkan temuan penelitian, ketiga dimensi utama *Dynamic Governance* telah terintegrasi dalam operasional pelayanan paspor, meskipun dengan tingkat implementasi yang bervariasi. Dimensi *thinking ahead* termanifestasi melalui pengembangan sistem perencanaan strategis berbasis data dan prediksi kebutuhan layanan masa depan. Kantor imigrasi telah mengimplementasikan sistem *early warning* untuk mengantisipasi lonjakan permintaan paspor pada periode tertentu, seperti musim haji dan libur panjang, yang memungkinkan alokasi sumber daya secara optimal.

Dimensi *thinking again* tercermin dalam mekanisme evaluasi berkelanjutan terhadap kualitas pelayanan dan efektivitas proses operasional. Sistem *feedback loop* telah dikembangkan untuk mengumpulkan masukan dari pengguna layanan melalui berbagai kanal, termasuk aplikasi M-PASPOR yang memungkinkan evaluasi real-time terhadap kualitas pelayanan (Helpiastuti et al., 2023). Proses pembelajaran organisasi difasilitasi melalui analisis data operasional yang mengidentifikasi pola-pola pelayanan dan area yang memerlukan perbaikan. Implementasi dimensi *thinking across* ditunjukkan melalui pengembangan kolaborasi strategis dengan berbagai *stakeholders*, termasuk instansi pemerintah terkait, penyedia teknologi, dan organisasi masyarakat sipil yang berperan dalam ekosistem pelayanan keimigrasian.

3.2 Kapabilitas Adaptif dalam Penyelenggaraan Pelayanan Paspor

Kapabilitas adaptif kantor imigrasi dalam penyelenggaraan pelayanan paspor menunjukkan evolusi signifikan yang sejalan dengan konsep *adaptive capacity* dalam literatur *governance* kontemporer. Penelitian ini mengidentifikasi bahwa kantor imigrasi telah mengembangkan berbagai mekanisme adaptasi untuk merespons perubahan lingkungan yang dinamis. *Adaptive capacity* organisasi tercermin dalam kemampuan untuk melakukan penyesuaian struktural dan prosedural sebagai respons terhadap perubahan regulasi, fluktuasi permintaan layanan, dan evolusi teknologi informasi (Serdeczny et al., 2024). Implementasi sistem adaptif terlihat dalam pengembangan infrastruktur teknologi yang fleksibel dan scalable, memungkinkan peningkatan kapasitas pelayanan sesuai dengan dinamika permintaan.

Kantor imigrasi telah mengadopsi pendekatan *contingency planning* yang memungkinkan aktivasi protokol darurat dalam situasi lonjakan permintaan atau gangguan sistem. Mekanisme alokasi sumber daya dinamis telah dikembangkan untuk memastikan distribusi yang optimal antara pelayanan konvensional dan digital, dengan mempertimbangkan preferensi dan kapabilitas teknologi masyarakat pengguna. Fleksibilitas operasional juga tercermin dalam kemampuan kantor imigrasi untuk melakukan adaptasi terhadap perubahan kebijakan dan regulasi keimigrasian. Sistem manajemen perubahan yang terstruktur telah diimplementasikan untuk memastikan transisi yang smooth dalam implementasi kebijakan baru. Kapabilitas adaptif ini diperkuat oleh pengembangan kompetensi SDM yang multi-

skilled dan kemampuan organisasi untuk melakukan *rapid deployment* sumber daya sesuai dengan kebutuhan operasional yang berubah.

3.3 Proses Pembelajaran Organisasi dan Inovasi Layanan

Proses pembelajaran organisasi dalam konteks pelayanan paspor menunjukkan implementasi yang sistematis dari konsep *learning capability* sebagai elemen kunci *Dynamic Governance*. Kantor imigrasi telah mengembangkan infrastruktur pembelajaran yang memfasilitasi *knowledge capture*, *knowledge sharing*, dan *knowledge application* dalam operasional sehari-hari. Sistem manajemen pengetahuan telah diimplementasikan untuk mendokumentasikan *best practices*, *lessons learned*, dan inovasi yang dikembangkan dalam pelayanan paspor. Mekanisme *feedback loop* yang terintegrasi memungkinkan organisasi untuk melakukan pembelajaran berkelanjutan dari pengalaman operasional.

Data dari aplikasi M-PASPOR dianalisis secara sistematis untuk mengidentifikasi pola penggunaan, *pain points* pengguna, dan peluang perbaikan layanan (Helpiastuti et al., 2023). Proses pembelajaran ini difasilitasi oleh sistem analitik yang mengolah data operasional menjadi *actionable insights* untuk perbaikan proses dan inovasi layanan. Inovasi layanan dikembangkan melalui pendekatan *user-centric* yang menempatkan kebutuhan dan pengalaman pengguna sebagai fokus utama. Pengembangan fitur-fitur baru dalam aplikasi M-PASPOR merupakan hasil dari proses pembelajaran yang mengintegrasikan feedback pengguna dengan kapabilitas teknologi yang tersedia. Kultur inovasi diperkuat melalui program *continuous improvement* yang mendorong partisipasi aktif seluruh pegawai dalam mengidentifikasi peluang perbaikan dan mengembangkan solusi kreatif.

3.4 Kolaborasi Stakeholder dan Koordinasi Lintas Sektor

Implementasi prinsip *thinking across* dalam pelayanan paspor terwujud melalui pengembangan jaringan kolaborasi yang kompleks dan multi-dimensional dengan berbagai *stakeholders*. Penelitian ini mengidentifikasi bahwa kantor imigrasi telah membangun ekosistem kolaborasi yang melibatkan instansi pemerintah, sektor swasta, dan masyarakat sipil dalam penyelenggaraan pelayanan paspor. Pola kolaborasi ini sejalan dengan temuan tentang pentingnya *stakeholder collaboration* dalam mencapai tujuan berkelanjutan dalam proyek-proyek publik (Hamdan et al., 2021). Koordinasi dengan instansi pemerintah terkait, seperti Kepolisian untuk verifikasi *background check* dan Kementerian Luar Negeri untuk standarisasi dokumen perjalanan, telah dikembangkan melalui sistem informasi terintegrasi yang memungkinkan pertukaran data secara real-time. Kolaborasi dengan sektor swasta dalam pengembangan teknologi dan infrastruktur pelayanan menunjukkan pendekatan *public-private partnership* yang strategis.

Keterlibatan masyarakat sipil difasilitasi melalui mekanisme konsultasi publik dan *citizen engagement* dalam proses evaluasi dan peningkatan layanan. Efektivitas kolaborasi *stakeholder* diukur melalui indikator kinerja yang mencakup waktu penyelesaian layanan, akurasi data, dan tingkat kepuasan pengguna. Mekanisme koordinasi lintas sektor diperkuat oleh pengembangan protokol komunikasi yang jelas, sistem monitoring bersama, dan *governance structure* yang memfasilitasi pengambilan keputusan kolaboratif. Tantangan dalam koordinasi lintas sektor diatasi melalui pengembangan *trust-building mechanisms* dan *conflict resolution procedures* yang memastikan sustainabilitas kolaborasi jangka panjang.

3.5 Efektivitas Dynamic Governance terhadap Kualitas Pelayanan Paspor

Evaluasi efektivitas implementasi *Dynamic Governance* terhadap kualitas pelayanan paspor menunjukkan dampak positif yang signifikan pada berbagai dimensi kinerja organisasi. Analisis komparatif sebelum dan sesudah implementasi *Dynamic Governance* mengindikasikan peningkatan substansial dalam *service quality* yang diukur melalui kerangka *service encounter perspective* yang mencakup dimensi kepercayaan, loyalitas, dan kepuasan pengguna (Shie et al., 2022). Dimensi *responsiveness* menunjukkan peningkatan melalui pengurangan waktu pemrosesan aplikasi paspor dan peningkatan kecepatan respons terhadap pertanyaan dan keluhan masyarakat.

Implementasi sistem digital dan otomatisasi proses telah berkontribusi pada peningkatan efisiensi operasional yang signifikan. Dimensi *reliability* tercermin dalam konsistensi kualitas layanan dan akurasi informasi yang diberikan kepada pengguna. Sistem *quality assurance* yang terintegrasi memastikan standarisasi pelayanan di seluruh unit kerja. Dimensi *assurance* diperkuat melalui peningkatan kompetensi SDM dan implementasi sistem keamanan yang robust dalam pengelolaan data pribadi. Dimensi *empathy* terwujud dalam pengembangan *customer service* yang lebih personal dan responsif terhadap kebutuhan khusus pengguna. Dimensi *tangibles* tercermin dalam peningkatan infrastruktur fisik dan digital yang mendukung pengalaman pengguna yang optimal.

Tabel 1. Perbandingan Indikator Kualitas Pelayanan Paspor Sebelum dan Sesudah Implementasi Dynamic Governance

Dimensi Kualitas	Indikator	Sebelum DG	Sesudah DG	Peningkatan
Responsiveness	Waktu pemrosesan (hari)	14-21	7-10	50-52%
	Waktu respons keluhan (jam)	48-72	12-24	66-75%
Reliability	Akurasi data (%)	85-90	95-98	11-13%
	Konsistensi layanan (%)	75-80	90-95	18-20%
Assurance	Keamanan data (skor)	3.2/5	4.5/5	40%
	Kompetensi SDM (skor)	3.5/5	4.3/5	23%
Empathy	Kepuasan pengguna (%)	70-75	85-90	20-21%
	Personal service (skor)	3.0/5	4.2/5	40%
Tangibles	Infrastruktur digital (skor)	3.3/5	4.6/5	39%
	Fasilitas fisik (skor)	3.1/5	4.0/5	29%

3.6 Faktor Determinan Keberhasilan Implementasi Dynamic Governance

Analisis faktor determinan keberhasilan implementasi *Dynamic Governance* dalam pelayanan paspor mengidentifikasi berbagai elemen kunci yang mempengaruhi efektivitas transformasi *governance*. Faktor kepemimpinan menjadi elemen fundamental yang menentukan arah dan intensitas implementasi *Dynamic Governance*. Kepemimpinan transformasional yang memiliki visi jelas tentang modernisasi pelayanan publik dan kemampuan untuk menginspirasi perubahan organisasi terbukti menjadi *enabler* utama dalam proses transformasi. Budaya organisasi yang mendukung inovasi dan pembelajaran berkelanjutan menjadi prasyarat penting untuk implementasi *Dynamic Governance* yang efektif. Penelitian ini mengidentifikasi bahwa organisasi dengan kultur yang terbuka terhadap perubahan, mendorong eksperimen, dan menghargai pembelajaran dari kegagalan menunjukkan tingkat keberhasilan implementasi yang lebih tinggi. Kapasitas sumber daya manusia, baik dari segi kompetensi teknis maupun *soft skills*, menjadi faktor determinan yang krusial dalam menentukan kualitas implementasi.

Dukungan teknologi informasi yang robust dan terintegrasi memfasilitasi implementasi *Dynamic Governance* melalui penyediaan infrastruktur yang mendukung *data-driven decision making*, *real-time monitoring*, dan *collaborative working*. Namun, tantangan dalam implementasi teknologi, seperti yang teridentifikasi dalam evaluasi aplikasi M-PASPOR, menunjukkan pentingnya pendekatan holistik yang mempertimbangkan aspek *user experience* dan *technical reliability* (Helpiastuti et al., 2023). Faktor regulasi dan kebijakan menjadi *enabler* sekaligus *barrier* dalam implementasi *Dynamic Governance*. Regulasi yang fleksibel dan mendukung inovasi memfasilitasi implementasi, sementara birokrasi yang kaku dan prosedur yang kompleks dapat menghambat proses transformasi. Dukungan politik dan komitmen institusional dari level strategis menjadi faktor kunci yang menentukan sustainabilitas implementasi *Dynamic Governance* dalam jangka panjang.

3.7 Model Optimalisasi Dynamic Governance untuk Pelayanan Paspor

Sintesis temuan penelitian menghasilkan model konseptual optimalisasi *Dynamic Governance* yang spesifik untuk penyelenggaraan pelayanan paspor. Model ini mengintegrasikan *best practices* yang teridentifikasi dengan kerangka teoritis *Dynamic Governance* dan mempertimbangkan konteks spesifik organisasi publik Indonesia. Model optimalisasi ini terdiri dari lima komponen utama: *strategic alignment*, *adaptive infrastructure*, *learning ecosystem*, *collaborative network*, dan *performance monitoring* (Chang et al., 2022). Komponen *strategic alignment* menekankan pentingnya keselarasan antara visi organisasi, strategi implementasi, dan praktik operasional dalam penerapan *Dynamic Governance*. Komponen *adaptive infrastructure* fokus pada pengembangan sistem dan prosedur yang fleksibel dan responsif terhadap perubahan lingkungan. Komponen *learning ecosystem* menekankan pentingnya penciptaan lingkungan yang mendukung pembelajaran berkelanjutan dan inovasi. Komponen *collaborative network* mengintegrasikan dimensi *stakeholder engagement* dan koordinasi lintas sektor. Komponen *performance monitoring* memastikan implementasi *continuous improvement* melalui sistem evaluasi yang komprehensif (Wang & Ran, 2023).

Roadmap implementasi model optimalisasi ini dirancang dalam tiga fase: fase inisiasi yang fokus pada *foundation building*, fase implementasi yang emphasizes pada *capability development*, dan fase konsolidasi yang menekankan *sustainability* dan *continuous improvement* (Sulfiani, 2021). Indikator keberhasilan implementasi mencakup metrik kuantitatif seperti *service delivery time*, *customer satisfaction score*, dan *operational efficiency ratio*, serta metrik kualitatif seperti *organizational learning capacity* dan *stakeholder collaboration effectiveness*. Mekanisme *monitoring* dan evaluasi dirancang untuk memastikan implementasi yang berkelanjutan melalui *dashboard* kinerja terintegrasi yang menyediakan *real-time visibility* terhadap indikator kunci (Luo et al., 2024). Sistem *early warning*

dikembangkan untuk mengidentifikasi potensi *deviation* dari target kinerja dan memfasilitasi *corrective action* yang tepat waktu. Model ini juga mengincorporasi mekanisme *feedback loop* yang memungkinkan *continuous refinement* berdasarkan pembelajaran operasional dan perubahan konteks eksternal.

3. Kesimpulan

Implementasi Dynamic Governance dalam penyelenggaraan pelayanan paspor di kantor imigrasi telah menunjukkan transformasi signifikan dari sistem governance tradisional menuju pendekatan yang lebih adaptif dan responsif. Ketiga dimensi utama Dynamic Governance yakni thinking ahead, thinking again, dan thinking across telah terintegrasi dalam operasional pelayanan paspor dengan tingkat implementasi yang bervariasi. Kapabilitas adaptif organisasi tercermin dalam kemampuan melakukan penyesuaian struktural dan prosedural sebagai respons terhadap perubahan regulasi, fluktuasi permintaan layanan, dan evolusi teknologi informasi. Proses pembelajaran organisasi telah berkembang secara sistematis melalui infrastruktur pembelajaran yang memfasilitasi knowledge capture, knowledge sharing, dan knowledge application dalam operasional sehari-hari.

Kolaborasi stakeholder menunjukkan pengembangan jaringan yang kompleks dan multi-dimensional dengan berbagai pihak terkait, menciptakan ekosistem pelayanan yang terintegrasi. Evaluasi efektivitas mengindikasikan dampak positif signifikan pada berbagai dimensi kinerja organisasi, dengan peningkatan substansial dalam service quality yang mencakup responsiveness, reliability, assurance, empathy, dan tangibles. Faktor determinan keberhasilan implementasi meliputi kepemimpinan transformasional, budaya organisasi yang mendukung inovasi, kapasitas sumber daya manusia, dukungan teknologi informasi, serta regulasi yang fleksibel. Model optimalisasi yang dikembangkan mengintegrasikan lima komponen utama yaitu strategic alignment, adaptive infrastructure, learning ecosystem, collaborative network, dan performance monitoring untuk memastikan sustainability dan continuous improvement dalam penyelenggaraan pelayanan paspor yang berkualitas.

4. Bibliografi

- Alim, B. N. (2022). Upaya Mewujudkan Dynamic Governance Pada Pelayanan Publik Di Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sidoarjo. *Dialogue : Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 4(2), 343–361. <https://doi.org/10.14710/dialogue.v4i2.14645>
- Amin, A., Bamidele, A. H., & Abdullahi, A. (2024). *PUBLIC ADMINISTRATION REFORM: AN IMPETUS FOR GOOD GOVERNANCE AND POLITICAL SECURITY IN NIGERIA*. 28, 173–214.
- Assyakurrohim, D., Ikhrum, D., Sirodj, R. A., & Afgani, M. W. (2022). Metode Studi Kasus dalam Penelitian Kualitatif. *Jurnal Pendidikan Sains Dan Komputer*, 3(01), 1–9. <https://doi.org/10.47709/jpsk.v3i01.1951>
- Chang, C. P., Wen, J., & Zheng, M. (2022). Environmental governance and innovation: an overview. *Environmental Science and Pollution Research*, 29(9), 12720–12721. <https://doi.org/10.1007/s11356-021-18143-5>
- Hamdan, H. A. M., Andersen, P. H., & de Boer, L. (2021). Stakeholder collaboration in sustainable neighborhood projects—A review and research agenda. *Sustainable Cities and Society*, 68(July 2020), 102776. <https://doi.org/10.1016/j.scs.2021.102776>
- Helpiastuti, S. B., Syaifana, I., & Rohman, H. (2023). Kualitas Pelayanan M-Paspor Di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Jember. *Jurnal Ilmiah Manajemen Publik Dan Kebijakan Sosial*, 7(1), 15–30. <https://doi.org/10.25139/jmnegara.v7i1.5464>
- Lili Suryani, Muchid Albintani, Nurmala Sari, Anton Budi Dharma, & Achmad Fauzi. (2024). Literature Riview : Implementasi Aplikasi M-Paspor Dalam Mewujudkan Digitalisasi Pelayanan Publik. *Jurnal Niara*, 16(3), 459–466. <https://doi.org/10.31849/niara.v16i3.18199>
- Lubis, A. C. B. (2024). Efektivitas Program Mobile Paspor Dalam Mendorong Akuntabilitas Pelayanan di Kantor Imigrasi Kelas I Khusus TPI Kota Batam. *SAJJANA: Public Administration Review*, 02(01), 1–12. <https://talenta.usu.ac.id/sajjana/article/view/16620%0Ahttps://talenta.usu.ac.id/sajjana/article/download/16620/7579>
- Luo, Z., Peng, J., Zhang, X., Jiang, H., Yin, R., Tan, Y., & Lv, M. (2024). Optimal scheduling of smart home energy systems: A user-friendly and adaptive home intelligent agent with self-learning capability. *Advances in Applied Energy*, 15(April), 100182. <https://doi.org/10.1016/j.adapen.2024.100182>
- Maheswari, D. R. (2020). Strategies to Improve the Quality of Passport Services in Immigration of Indonesia. *Sustainability (Switzerland)*, 11(1), 1–14. <http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1091/RED2017-Eng-8ene.pdf?sequence=12&isAllowed=y%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.regsciurbeco.2008.06.005>

- %0Ahttps://www.researchgate.net/publication/305320484_SISTEM_PEMBETUNGAN_TERPU
SAT_STRATEGI_MELESTARI
- McAuliffe, M. (2021). Research Handbook on International Migration and Digital Technology. *Research Handbook on International Migration and Digital Technology*, 1–442. <https://doi.org/10.4337/9781839100611>
- Nachit, H., Jaafari, M., El Fikri, I., & Belhacen, L. (2021). Digital Transformation in the Moroccan Public Sector: Drivers and Barriers. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3907290>
- Nursyahbani, D., & Hakim, A. R. (2025). Analisis Kualitas Pelayanan Publik Berbasis Aplikasi M-Paspor di Kantor Imigrasi Kelas 1 Khusus TPI Kota Batam. *April*, 262–266.
- Putera, R. E. (2022). E-Government dan Reformasi Birokrasi dalam Rangka Peningkatan Pelayanan Publik di Daerah. *Demokrasi*, 8(1), 97–98.
- Raihan, D., & Mas, A. (2025). Digitalisasi Administrasi Migrasi : Implementasi Teknologi dalam Pengelolaan Imigrasi dan Kependudukan. 1.
- Serdeczny, O., Andrijevic, M., Fyson, C., Lissner, T., Menke, I., Schleussner, C. F., Theokritoff, E., & Thomas, A. (2024). Climatic risks to adaptive capacity. *Mitigation and Adaptation Strategies for Global Change*, 29(1), 1–16. <https://doi.org/10.1007/s11027-023-10103-3>
- Shie, A. J., Huang, Y. F., Li, G. Y., Lyu, W. Y., Yang, M., Dai, Y. Y., Su, Z. H., & Wu, Y. J. (2022). Exploring the Relationship Between Hospital Service Quality, Patient Trust, and Loyalty From a Service Encounter Perspective in Elderly With Chronic Diseases. *Frontiers in Public Health*, 10(May). <https://doi.org/10.3389/fpubh.2022.876266>
- Sulfiani, A. N. (2021). Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan Paspor Di Kantor Imigrasi Kelas Iii Kota Palopo. *Journal I La Galigo| Public Administration Journal*, 4(1), 10–18. <http://www.ojs.unanda.ac.id/index.php/ilagaligo/article/view/740>
- Ullah, A. K. M. A., Chatteraj, D., & Kathy, A. A. (2024). Mobility in a globalised world: How countries regulate mobility with passports and visas. *Journal of Public Affairs*, 24(3), 1–13. <https://doi.org/10.1002/pa.2932>
- Wang, H., & Ran, B. (2023). Network governance and collaborative governance: a thematic analysis on their similarities, differences, and entanglements. *Public Management Review*, 25(6), 1187–1211. <https://doi.org/10.1080/14719037.2021.2011389>