

Analisis Implementasi Prinsip *Good Governance* dalam Meningkatkan Efektivitas SDM pada OPD Dinas Perikanan BBI Majaran Kabupaten Sorong

Paijan^{1*}, Pahmi², Andi Irwan³, Waode Likewati⁴

^{1*,2,3,4} Universitas Pendidikan Muhammadiyah Sorong, Kabupaten Sorong, Provinsi Papua Barat Daya, Indonesia.

Email: paipaijan334@gmail.com^{1*}, pahmi@unimudasorong.ac.id², andiirawan261@gmail.com³, waodelikewati3@gmail.com⁴

Abstrak. Penerapan prinsip *good governance* berperan penting dalam meningkatkan efektivitas sumber daya manusia (SDM) pada organisasi sektor publik. Penelitian ini bertujuan menganalisis implementasi prinsip transparansi, akuntabilitas, partisipasi, responsivitas, serta efektivitas dan efisiensi dalam meningkatkan efektivitas SDM pada OPD Dinas Perikanan Balai Benih Ikan (BBI) Majaran Kabupaten Sorong. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, dengan informan terdiri atas pimpinan, pengelola keuangan, staf administrasi, dan penanggung jawab teknis. Analisis data dilakukan melalui reduksi, penyajian, dan penarikan kesimpulan dengan triangulasi sumber dan teknik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi telah diterapkan cukup baik, khususnya dalam penyampaian informasi dan pembagian tugas. Namun, responsivitas serta efektivitas dan efisiensi belum optimal akibat keterbatasan SDM, sarana prasarana, dukungan teknologi, dan ketergantungan kebijakan. Diperlukan penataan SDM, peningkatan kapasitas, pemanfaatan teknologi, serta penguatan koordinasi untuk mendorong efektivitas berkelanjutan.

Kata kunci: *Good Governance; Efektivitas SDM; Pelayanan Publik; Balai Benih Ikan; Kabupaten Sorong.*

Abstract. The implementation of good governance principles plays an important role in enhancing the effectiveness of human resources (HR) in public sector organizations. This study aims to analyze the application of transparency, accountability, participation, responsiveness, effectiveness, and efficiency in improving HR effectiveness at the Fisheries Office, Fish Seed Center (BBI) Majaran, Sorong Regency. A descriptive qualitative approach was employed, using interviews, observations, and documentation. Informants included the head of the center, financial managers, administrative staff, and technical officers. Data were analyzed through data reduction, presentation, and conclusion drawing, with source and technique triangulation to ensure validity. The findings indicate that transparency, accountability, and participation have been implemented fairly well, particularly in information disclosure and task distribution. However, responsiveness, effectiveness, and efficiency remain suboptimal due to limitations in HR capacity, infrastructure, technological support, and dependence on parent agency policies. Strengthening HR management, capacity building, technology utilization, and institutional coordination is needed to achieve sustainable HR effectiveness.

Keywords: *Good Governance; Human Resource Effectiveness; Public Service; Fish Seed Center; Sorong Regency.*

Pendahuluan

Tata kelola yang baik (*good governance*) merupakan fondasi penting dalam menjamin efektivitas organisasi di berbagai sektor (UNDP, 2014). Konsep ini menekankan transparansi, akuntabilitas, partisipasi, dan orientasi pada hasil guna memastikan setiap kebijakan berjalan sesuai prinsip etika dan kepentingan pemangku kepentingan (Trisanti *et al.*, 2025). Tanpa penerapan tata kelola yang baik, organisasi rentan terhadap inefisiensi, praktik korupsi, lemahnya pengawasan, serta menurunnya kepercayaan publik (World Bank, 2005). Oleh karena itu, *good governance* bukan sekadar konsep normatif (Trommel, 2020), tetapi menjadi instrumen strategis dalam membangun sistem organisasi yang berintegritas dan berkelanjutan (Purwanggono, 2023). Dalam sektor publik, *good governance* berperan signifikan dalam mewujudkan pelayanan berkualitas dan pembangunan berkelanjutan (Kharisma, 2014; Sari *et al.*, 2023). Penerapan prinsip ini memungkinkan pemanfaatan sumber daya secara optimal dan tepat sasaran bagi masyarakat (Wibowo, 2010). Dengan tata kelola yang baik, organisasi publik dapat meningkatkan legitimasi, efektivitas kebijakan, serta kepercayaan masyarakat terhadap institusi pemerintahan (Puansah *et al.*, 2026).

Elemen utama *good governance* meliputi transparansi, akuntabilitas, partisipasi, dan efektivitas (Duarmas *et al.*, 2016). Transparansi menjamin keterbukaan informasi (Irvita dan Asriani, 2025), akuntabilitas memastikan pertanggungjawaban kinerja (Sun, 2024), partisipasi membuka ruang keterlibatan publik, dan efektivitas menekankan pencapaian hasil nyata (Rijal, 2023). Keempat elemen ini saling melengkapi dalam membangun sistem tata kelola yang kokoh dan adaptif terhadap perubahan. Di tengah dinamika teknologi, politik, dan meningkatnya ekspektasi publik, penerapan *good governance* menjadi kebutuhan mendesak (Pohan *et al.*, 2024). Organisasi publik yang gagal menerapkannya cenderung menghadapi rendahnya kepercayaan masyarakat (Wæraas dan Byrkjeflot, 2009) dan penurunan kinerja (Wijaya *et al.*, 2024). Oleh karena itu, tata kelola yang baik merupakan prasyarat

penting untuk menjaga keberlanjutan dan daya saing organisasi (Sudrajat, 2025). Manfaat *good governance* tidak hanya dirasakan oleh organisasi, tetapi juga oleh masyarakat luas (Dwiridotjahjono, 2009). Tata kelola yang transparan dan akuntabel mendorong peningkatan kualitas pelayanan dan distribusi sumber daya yang adil (Wicaksono, 2012). Pengambilan keputusan berbasis data dan partisipasi memperkuat kinerja organisasi (Manalullaili, 2023; Mahmud, 2013), termasuk dalam meningkatkan efektivitas SDM sebagai aset strategis (Rismayadi, 2024). Sektor perikanan memiliki peran vital dalam pembangunan ekonomi dan ketahanan pangan (Béné *et al.*, 2016), termasuk di Kabupaten Sorong. OPD Dinas Perikanan BBI Majaran bertanggung jawab menyediakan benih ikan unggul untuk mendukung produktivitas budidaya (Sianturi *et al.*, 2013). Keberhasilan pelaksanaan tugas ini sangat ditentukan oleh kualitas dan efektivitas SDM yang terlibat (Kurniawan *et al.*, 2023). Namun, efektivitas SDM di sektor publik sering menghadapi tantangan, seperti minimnya pelatihan, lemahnya koordinasi, serta belum optimalnya penerapan prinsip *good governance* (Zamakhsyari *et al.*, 2023; Purba, 2017). Dampaknya terlihat pada kualitas layanan, termasuk distribusi benih ikan kepada masyarakat (Islamiyah & Parawu, 2021). Oleh karena itu, penguatan tata kelola berbasis *good governance* menjadi langkah strategis untuk meningkatkan efektivitas SDM dan mendukung pembangunan daerah (Thelma *et al.*, 2024; Wang *et al.*, 2022; Sari, 2023; Alamsyah *et al.*, 2023).

Tinjauan Literatur

Konsep *Good Governance*

Good governance adalah konsep tata kelola yang baik, yang mencakup pengelolaan organisasi atau pemerintahan secara transparan, akuntabel, partisipatif, efektif, dan berorientasi pada keadilan. OECD (2023) menjelaskan bahwa tata kelola yang baik diperlukan untuk meningkatkan kepercayaan publik, mendorong pembangunan berkelanjutan, dan memitigasi risiko korupsi dalam pengelolaan organisasi atau negara. *Good governance* dalam konteks pemerintahan daerah mencakup prinsip-prinsip transparansi, akuntabilitas, partisipasi,

responsivitas, dan penegakan hukum yang efektif (Graham *et al.*, 2003). Implementasinya, tata kelola yang baik bertujuan untuk memastikan pemerintahan yang efisien, efektif, dan dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui pengelolaan yang lebih baik dan transparan. Beberapa elemen utama dalam *good governance* menurut UNDP (1997) antara lain adalah:

- 1) Transparansi, kejelasan informasi bagi masyarakat dan pengambilan keputusan yang terbuka.
- 2) Akuntabilitas, setiap keputusan dan tindakan pejabat pemerintahan dapat dipertanggungjawabkan.
- 3) Partisipasi, keterlibatan aktif masyarakat dalam proses pengambilan keputusan.
- 4) Responsivitas, kemampuan pemerintah untuk merespons kebutuhan dan aspirasi masyarakat secara tepat waktu.
- 5) Efektivitas dan Efisiensi, pelaksanaan tugas pemerintah harus optimal dengan sumber daya yang ada.

OECD (2023) menambahkan bahwa integrasi prinsip ini membantu menciptakan sistem yang adil dan inklusif, baik di sektor publik maupun swasta, memastikan pengambilan keputusan berbasis bukti dan partisipasi. Prinsip utama *good governance* meliputi transparansi dalam pengelolaan, partisipasi masyarakat dalam pengambilan keputusan, akuntabilitas terhadap hasil kerja, responsivitas terhadap kebutuhan publik, serta efektivitas dan efisiensi dalam penggunaan sumber daya (Herasymiuk *et al.*, 2020). Prinsip-prinsip ini menciptakan lingkungan tata kelola yang berbasis bukti dan partisipasi, yang relevan baik untuk sektor publik maupun swasta (Das, 2026). Implementasi *good governance* dalam sektor publik mencakup pengelolaan anggaran yang efisien, peningkatan layanan publik, dan penguatan supremasi hukum (Hubaib dan Pujiastuti, 2024). Sementara itu, di sektor swasta, tata kelola yang baik membantu melindungi hak pemegang saham dan memastikan keberlanjutan perusahaan (Pacces, 2021). Dengan demikian, prinsip *good governance* diterapkan secara luas untuk memastikan keadilan sosial dan ekonomi (Hasriani, 2024).

Penelitian Relevan

Permasalahan efektivitas sumber daya manusia (SDM) dalam organisasi publik dipengaruhi oleh berbagai faktor yang saling berkaitan, sehingga memerlukan kajian yang terarah dan berbasis pada temuan penelitian terdahulu. Penelitian relevan menunjukkan bahwa penerapan prinsip *good governance* berkontribusi terhadap peningkatan kinerja, motivasi kerja, serta kualitas pelayanan publik. Sundari *et al.* (2023) dan Tongvijit *et al.* (2023) membuktikan secara kuantitatif bahwa *good governance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai serta manajemen SDM, khususnya dalam aspek rekrutmen, pelatihan, dan evaluasi kinerja. Saragih *et al.* (2023) serta Anggadyasa *et al.* (2023) melalui pendekatan kualitatif menemukan bahwa prinsip transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi telah diterapkan, namun belum sepenuhnya optimal dalam meningkatkan motivasi dan efektivitas kerja.

Azzahra *et al.* (2024) menyoroti penerapan *good governance* dalam rekrutmen ASN yang dinilai cukup baik, meskipun masih terdapat kendala transparansi. Rismayadi (2024) menegaskan bahwa transparansi dan evaluasi kinerja objektif meningkatkan profesionalisme aparatur. Penelitian (Meilasari *et al.* 2025; Surani *et al.* 2025; Fauzan *et al.* 2023; Nubatonis *et al.* 2014) menunjukkan bahwa penerapan prinsip *good governance* berdampak positif terhadap kualitas pelayanan publik dan kinerja organisasi, meskipun masih terkendala keterbatasan SDM, koordinasi, serta sarana pendukung. Secara umum, penelitian terdahulu memposisikan *good governance* sebagai variabel normatif yang diuji pengaruhnya terhadap kinerja atau pelayanan publik, terutama pada organisasi administratif. Berbeda dengan penelitian sebelumnya, studi ini berfokus pada implementasi *good governance* sebagai proses tata kelola yang secara langsung memengaruhi efektivitas SDM pada unit teknis operasional sektor perikanan (BBI). Penelitian ini menyoroti ketimpangan antar-prinsip *good governance* serta keterbatasan kapasitas SDM, sarana prasarana, dan ketergantungan struktural terhadap instansi induk sebagai faktor penentu efektivitas SDM.

Metodologi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di OPD Dinas Perikanan Balai Benih Ikan (BBI) Majaran, Kabupaten Sorong, pada periode akhir penyusunan tesis guna memperoleh data yang sesuai dengan kondisi terkini. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode *field research* untuk memahami secara mendalam implementasi prinsip *good governance* dalam pengelolaan sumber daya manusia (SDM). Fokus kajian meliputi transparansi, akuntabilitas, partisipasi, efektivitas, dan efisiensi dalam mendukung kinerja organisasi. Data yang digunakan terdiri atas data primer dan sekunder.

Subjek penelitian berjumlah lima informan kunci, yaitu Kepala BBI, sekretaris, pengelola keuangan, staf administrasi umum, dan penanggung jawab teknis perbenihan. Pemilihan informan didasarkan pada peran strategis masing-masing dalam pengelolaan organisasi dan implementasi prinsip *good governance*. Teknik pengumpulan data meliputi observasi langsung, wawancara terstruktur dan mendalam, serta dokumentasi terhadap dokumen resmi seperti laporan keuangan, kinerja, dan kebijakan internal. Instrumen penelitian berupa pedoman wawancara dan pedoman dokumentasi. Keabsahan data diuji melalui triangulasi sumber dan teknik dengan membandingkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi. Analisis data menggunakan model interaktif Miles dan Huberman yang mencakup pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan secara berkelanjutan.

Hasil dan Pembahasan

Hasil

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan prinsip *good governance* di OPD Dinas Perikanan BBI Majaran Kabupaten Sorong berada pada kategori cukup, dengan variasi tingkat implementasi pada setiap prinsip. Pada aspek transparansi, organisasi telah menyediakan informasi pelayanan melalui papan informasi, maklumat pelayanan, dan komunikasi langsung. Kepala OPD menyatakan, “Kami berupaya menyampaikan

informasi pelayanan secara terbuka kepada masyarakat...” (Wawancara Kepala OPD, 15 Desember 2025). Staf juga menegaskan bahwa masyarakat diberikan penjelasan langsung terkait prosedur pelayanan (Wawancara Staf OPD Dinas Perikanan, 2025). Namun, transparansi masih bersifat informatif dan belum didukung sistem teknologi yang memadai. Pada aspek akuntabilitas, pembagian tugas telah jelas dan didukung mekanisme pelaporan kinerja. Kepala OPD menegaskan, “Setiap aparatur harus memahami tugas dan tanggung jawabnya masing-masing...” (Wawancara Kepala OPD, 15 Desember 2025). Pembinaan etika kerja juga dilakukan secara berkelanjutan (Wawancara Staf OPD Dinas Perikanan, 2025). Prinsip partisipasi diterapkan melalui forum rapat internal dan pemberian ruang bagi masyarakat untuk menyampaikan masukan. Staf menyampaikan, “Kalau ada kegiatan atau kebijakan baru, biasanya dibahas dulu bersama dalam rapat” (Wawancara Staf OPD Dinas Perikanan, 2025). Sebaliknya, responsivitas belum optimal akibat keterbatasan SDM. Kepala OPD mengakui, “Dengan jumlah pegawai yang terbatas, ada kalanya tindak lanjut membutuhkan waktu” (Wawancara Kepala OPD, 15 Desember 2025). Staf teknis juga menyatakan bahwa permintaan masyarakat tidak selalu dapat ditangani secara langsung (Wawancara Staf Teknis, 2025).

Pada prinsip efektivitas dan efisiensi, organisasi berupaya memaksimalkan sumber daya yang ada, meskipun fasilitas dan teknologi masih terbatas. Staf menyampaikan, “Dengan komunikasi yang lebih cepat, pekerjaan bisa lebih terkoordinasi...” (Wawancara Staf OPD Dinas Perikanan, 2025). Kendala utama meliputi keterbatasan jumlah dan distribusi SDM, ketimpangan kapasitas aparatur, minimnya dukungan teknologi informasi, serta ketergantungan pada kebijakan instansi induk. Kepala OPD menegaskan, “Untuk penambahan pegawai atau pelatihan SDM, kami tidak bisa memutuskan sendiri...” (Wawancara Kepala OPD, 15 Desember 2025). Rekomendasi strategis meliputi penataan ulang distribusi SDM, peningkatan pelatihan teknis dan administrasi, penguatan sarana berbasis teknologi, serta percepatan koordinasi dengan instansi induk. Penanggung jawab perbenihan

menyatakan, “Perlu pelatihan khusus dan tambahan tenaga supaya pekerjaan di kolam bisa lebih optimal” (Wawancara Penanggung Jawab Perbenihan Mas dan Lele, 2025). Secara keseluruhan, prinsip *good governance* telah diupayakan, namun belum terinternalisasi secara sistemik, sehingga peningkatan efektivitas SDM masih memerlukan penguatan struktural dan kapasitas organisasi.

Pembahasan

Implementasi prinsip *good governance* di OPD Dinas Perikanan BBI Majaran meliputi transparansi, akuntabilitas, partisipasi, responsivitas, serta efektivitas dan efisiensi. Transparansi dan akuntabilitas telah dijalankan melalui penyediaan informasi publik dan mekanisme pelaporan, sejalan dengan konsep keterbukaan dan pertanggungjawaban dalam tata kelola pemerintahan (Graham *et al.*, 2003; OECD, 2023). Namun, pelaksanaannya masih cenderung administratif dan belum sepenuhnya berbasis teknologi serta evaluasi berbasis hasil. Partisipasi internal dan eksternal telah tersedia, tetapi belum terlembaga secara kuat dalam pengambilan keputusan strategis. Responsivitas dan efisiensi juga telah diupayakan, meskipun masih menghadapi kendala kapasitas organisasi (Ansell & Torfing, 2021). Secara umum, implementasi telah sesuai kerangka teori, namun belum optimal pada level operasional. Penerapan prinsip *good governance* memiliki keterkaitan langsung dengan peningkatan efektivitas SDM. Kerangka UNDP (1997) menempatkan tata kelola sebagai instrumen untuk mendorong profesionalisme, disiplin, dan orientasi hasil. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi berkontribusi terhadap peningkatan kinerja aparatur (Dwiyanto, 2020; Rahmawati & Nugroho, 2022; Tasuan & Manane, 2024). Partisipasi dan responsivitas juga meningkatkan adaptivitas dan komitmen aparatur (F. Hidayat *et al.*, 2022). Prinsip efektivitas dan efisiensi sebagaimana ditegaskan UNDP (1997) berkontribusi pada produktivitas kerja, meskipun implementasinya di OPD masih terkendala sarana dan dukungan teknologi (Putri *et al.*, 2022). Implementasi *good governance* masih menghadapi kendala struktural dan operasional, terutama keterbatasan jumlah dan kapasitas SDM, rendahnya pemanfaatan

teknologi informasi, serta ketergantungan pada struktur birokrasi yang hierarkis. Keberhasilan tata kelola sangat dipengaruhi kesiapan organisasi dan kapasitas internal (Ansell & Torfing, 2021). Rendahnya kapabilitas teknis SDM menjadi hambatan transparansi dan pengelolaan data (Bovaird & Loeffler, 2024). Struktur birokrasi yang kaku dapat mengurangi fleksibilitas dan responsivitas organisasi (Kettl, 2022). Partisipasi publik juga masih terbatas akibat faktor budaya dan akses informasi (Kambuam, 2024). Selain itu, efektivitas pelayanan dipengaruhi integrasi sistem kerja dan inovasi organisasi (Dunleavy, 2021). Rekomendasi strategis meliputi penataan distribusi SDM berbasis *human capital theory* (Armstrong & Taylor, 2020; Becker, 1993), penguatan sistem akuntabilitas melalui *performance-based governance* (Kettl, 2022; Moynihan & Pandey, 2007), pengembangan budaya partisipatif melalui *collaborative governance* (Ansell & Gash, 2008; Ansell & Torfing, 2021), serta peningkatan koordinasi lintas kewenangan dan pemanfaatan teknologi informasi. Kebaruan penelitian ini terletak pada pendekatan analitis yang memosisikan implementasi *good governance* sebagai proses dinamis dan kontekstual pada unit teknis operasional sektor perikanan. Temuan menunjukkan ketimpangan antarprinsip, di mana transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi relatif lebih mudah diterapkan dibanding responsivitas serta efektivitas dan efisiensi yang terhambat kapasitas SDM, sarana prasarana, dan struktur kewenangan vertikal.

Kesimpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa implementasi prinsip *good governance* di OPD Dinas Perikanan BBI Majaran Kabupaten Sorong telah berjalan melalui penerapan transparansi, akuntabilitas, partisipasi, responsivitas, serta efektivitas dan efisiensi. Namun, implementasinya belum sepenuhnya optimal pada level operasional. Penerapan tata kelola yang lebih jelas dan konsisten terbukti berkorelasi dengan meningkatnya efektivitas SDM, terutama dalam kejelasan tugas, tanggung jawab, dan orientasi kerja aparatur. Sebaliknya, keterbatasan pengawasan, koordinasi, evaluasi

kinerja, serta dukungan sistem dan sarana prasarana menghambat optimalisasi kinerja. Dengan demikian, efektivitas SDM sangat bergantung pada penguatan prinsip *good governance* secara sistemik dan berkelanjutan, tidak hanya sebagai kerangka administratif, tetapi sebagai instrumen strategis untuk membangun profesionalisme dan kualitas pelayanan publik. OPD Dinas Perikanan BBI Majaran perlu memperkuat penerapan *good governance* melalui SOP yang jelas, evaluasi kinerja berkala, serta peningkatan kapasitas SDM berbasis pelatihan teknis dan teknologi. Koordinasi internal dan partisipasi aparatur juga perlu ditingkatkan agar kinerja lebih efektif. Pemerintah daerah diharapkan mendukung melalui kebijakan, anggaran, dan penyediaan sarana prasarana yang memadai. Penelitian selanjutnya disarankan memperluas metode dan variabel untuk memperdalam kajian efektivitas SDM.

Daftar Pustaka

- Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative governance in theory and practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4).
- Ansell, C., & Torfing, A. J. (2021). *Public governance as co-creation: A strategy for revitalizing the public sector and rejuvenating democracy*. Cambridge University Press.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Armstrong's handbook of human resource management practice*. Kogan Page.
- Becker, G. S. (1993). *Human capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education*. University of Chicago Press.
- Bovaird, T., & Loeffler, E. (2024). *Public management and governance*. Routledge.
- Das, P. K. (2026). Good governance and sustainable development: Pathways, principles, and policy imperatives. *British Journal of Multidisciplinary and Advanced Studies*, 7(1), 1–16.
- Dunleavy, P. (2021). Regional and local productivity in the public sector: Where do we stand?
- Dwiyanto. (2020). *Teori administrasi publik dan penerapannya di Indonesia*. Teori Administrasi Publik dan Penerapannya di Indonesia.
- Graham, J., Amos, B., & Plumptre, T. (2003). Principles of good governance.
- Herasymiuk, K., Martselyak, O. V., Kirichenko, Y. N., Zhmur, N. V., & Shmalenko, I. I. (2020). Principles of integrity and good governance in public administration. *International Journal of Management*, 11(4), 545–555.
- Hidayat, F., Suwandi, & Akyuwen, R. (2022). Pengaruh penempatan kerja, beban kerja, fasilitas kerja, dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai perantara. *Jurnal Ilmiah Indonesia*, 7(2).
- Hidayat, M. N. (2024). Enhancing accountability and transparency in local governance through integrated information systems: A case study of Surabaya City, Indonesia. 16(3), 228–238.
- Hubaib, F., & Pujiastuti, N. (2024). Implementation of good governance in public services. *International Journal of Social Sciences*, 7(1), 40–53.
- Irvita, M., & Asriani. (2025). Transparency and accountability in the justice system: Building public trust and justice. *Privet Social Sciences Journal*, 5(4). <https://doi.org/10.55942/pssj.v5i4.367>.
- Kambuan, W. (2024). Partisipasi masyarakat dalam birokrasi publik: Studi kasus implementasi kebijakan di Merauke. *Jurnal Intelek Insan Cendekia*.
- Kettl, D. F. (2022). Public administration and political science: Can this marriage be saved? *Wiley Online Library*.

- Moynihan, D. P., & Pandey, S. K. (2007). Finding workable levers over work motivation: Comparing job satisfaction, job involvement, and organizational commitment. *Sage Journal*, 39(7).
- OECD. (2023). *OECD/INFE 2023 international survey of adult financial literacy*.
- Paccas, A. M. (2021). Sustainable corporate governance: The role of the law. *EBI Studies in Banking and Capital Markets Law*, 151–174.
- Puansah, I., Mahmudah, S., & Sarmento, A. D. A. (2026). The role of political and servant leadership on public transparency and trust. *Public Transparency and Trust through Leadership*, 14(1), 55–64. <https://doi.org/10.37641/jimkes.v14i1.4672>.
- Purwanggono, C. J. (2023). Strategies for building integrity in improving company. *Journal of Humanities and Social Studies*, 07(03), 934–938.
- Putri, F. D., Defitri, S. Y., & Sukraini, J. (2022). Determinansi kinerja organisasi pemerintah daerah perspektif akuntabilitas, transparansi, dan partisipasi publik. *Journal of Innovation Research and Knowledge*, 1(11), 1505–1516.
- Rahmawati, E., & Nugroho, R. (2022). Infrastructural challenges in e-governance. *Journal of Policy and Management*, 19(3).
- Rijal, S. (2023). The importance of community involvement in public management planning and decision-making processes. *Journal of Contemporary Administration and Management*, 1(2), 84–92.
- Sudrajat, S. (2025). Good corporate governance as a pillar of sustainability and resilience in Islamic banks in modern Indonesia. *SSRN*, 1–12.
- Sun, Y. (2024). The study of the effect of performance accountability on performance management. *Highlights in Business, Economics and Management*, 32.
- Tasuan, V. M., & Manane, D. R. (2024). Partisipasi masyarakat, transparansi, dan akuntabilitas dalam pengelolaan dana desa Lada Mese, Kabupaten Manggarai Timur, Provinsi Nusa Tenggara Timur. *Public Management and Accounting Review*, 5(1), 96–109.
- Trisanti, T., Prajogo, W., Histroy, A., Article, N., & Review, L. (2025). Determinants of governance: A systematic literature review and synthesis for future research. *Jurnal Ilmiah Gema Perencanaan*, 723–748.
- Trommel, W. (2020). Good governance as reflexive governance: In praise of good colleagueship. *Public Integrity*, 22(3), 227–235. <https://doi.org/10.1080/10999922.2020.1723356>.