



## Analisis Konsep Pelayanan Prima pada Layanan Paspor di Indonesia

Muhammad Faza Nugraha<sup>1\*</sup>, Rahmawati Nurul Jannah<sup>2</sup>, dan Habbi Firlana<sup>3</sup>

Politeknik Pengayoman Indonesia, Indonesia

[nugm.fz@gmail.com](mailto:nugm.fz@gmail.com)<sup>1\*</sup>, [rahmanj@gmail.com](mailto:rahmanj@gmail.com)<sup>2</sup>, [hfirlana@gmail.com](mailto:hfirlana@gmail.com)<sup>3</sup>

Korespondensi Penulis: [nugm.fz@gmail.com](mailto:nugm.fz@gmail.com)

**Abstract:** Passport services are one form of strategic public service in the immigration administration system. This study aims to analyze the implementation of excellent service indicators in passport services in Indonesia, as well as to identify supporting factors, obstacles, and strategies that can be implemented to realize quality public services. This study uses a qualitative approach with a literature study method, reviewing various scientific sources and national policies in the 2015–2025 period. The results of the study indicate that the dimensions of action and ability of officers have been consistently implemented through service digitalization and increasing human resource capacity. However, the dimensions of attitude, attention, accountability, and appearance are not yet optimal in most immigration work units, especially in the 3T region. Supporting factors include HR professionalism, service innovation, and technology adoption, while inhibiting factors include bureaucratic cultural resistance, infrastructure inequality, and low digital literacy of the community. Strategic opportunities lie in accelerating digital transformation through SPBE, strengthening the capacity of the apparatus, community participation in service evaluation, and multi-party collaboration. Thus, realizing excellent passport services requires a transformative approach that integrates technological innovation, strengthening service culture, and governance that is adaptive to public needs.

**Keywords:** Digitalization of Public Services; Excellent Service; Passport Services; Immigration Services; Bureaucratic Reform

**Abstrak:** Pelayanan paspor merupakan salah satu bentuk pelayanan publik yang strategis dalam sistem administrasi keimigrasian. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan indikator pelayanan prima dalam pelayanan paspor di Indonesia, serta mengidentifikasi faktor pendukung, penghambat, dan strategi yang dapat diterapkan guna mewujudkan pelayanan publik yang berkualitas. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi literatur, mengkaji berbagai sumber ilmiah dan kebijakan nasional dalam rentang 2015–2025. Hasil kajian menunjukkan bahwa dimensi tindakan (action) dan kemampuan (ability) petugas telah diterapkan secara konsisten melalui digitalisasi layanan dan peningkatan kapasitas sumber daya manusia. Namun, dimensi sikap (attitude), perhatian (attention), akuntabilitas (accountability), dan penampilan (appearance) belum optimal di sebagian besar satuan kerja imigrasi, terutama di wilayah 3T. Faktor pendukung meliputi profesionalisme SDM, inovasi layanan, dan adopsi teknologi, sedangkan faktor penghambat antara lain adalah resistensi budaya birokrasi, ketimpangan infrastruktur, dan rendahnya literasi digital masyarakat. Peluang strategis terletak pada akselerasi transformasi digital melalui SPBE, penguatan kapasitas aparatur, partisipasi masyarakat dalam evaluasi layanan, serta kolaborasi multi-pihak. Dengan demikian, mewujudkan pelayanan paspor yang prima memerlukan pendekatan transformatif yang mengintegrasikan inovasi teknologi, penguatan budaya pelayanan, dan tata kelola yang adaptif terhadap kebutuhan publik.

**Kata kunci:** Digitalisasi Pelayanan Publik; Pelayanan Prima; Pelayanan Paspor; Pelayanan Keimigrasian; Reformasi Birokrasi

### 1. PENDAHULUAN

Pelayanan publik merupakan salah satu manifestasi kehadiran negara dalam memenuhi kebutuhan dan hak-hak dasar masyarakat. Sebagai salah satu pelayanan publik, pelayanan paspor merupakan pelayanan yang berperan penting dan strategis. Selain bersifat administratif,

pelayanan paspor juga bersentuhan langsung dengan kepuasan masyarakat terhadap pelayanan publik. Oleh karena itu, pelayanan paspor menjadi indikator utama dalam menilai kualitas pelayanan publik dan birokrasi pemerintahan. Dalam konteks ini, pelayanan paspor menjadi fokus penting dalam mewujudkan kepuasan layanan oleh masyarakat dengan berbasis pelayanan prima.

Menurut Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik, pelayanan publik dicirikan dengan pelayanan yang memenuhi aspek-aspek antara lain asas kepastian hukum, kesamaan hak, partisipatif, keterbukaan, akuntabilitas, fasilitas, dan perlakuan khusus pada kelompok rentan, serta kesesuaian dengan standar pelayanan. Pemerintah memiliki kewajiban untuk menyediakan pelayanan publik yang berkualitas, cepat, dan berorientasi pada pelayanan prima. Hal ini menimbulkan banyak tantangan dalam mewujudkan pelayanan prima tersebut.

Pelayanan paspor sebagai salah satu pelayanan publik dari Direktorat Jenderal Imigrasi membutuhkan perhatian pada implementasi nilai-nilai dari pelayanan prima. Dalam praktiknya, ekspektasi masyarakat dalam pelayanan prima yang tinggi menjadi kendala dalam operasional pelayanan paspor. Permasalahan klasik seperti antrean yang panjang, ketidaksesuaian informasi, praktik diskriminatif hingga belum optimalnya adopsi digitalisasi pelayanan. Situasi ini menimbulkan ketidakpuasan masyarakat sebagai penerima layanan, sehingga berpotensi menurunkan angka kepercayaan dan menimbulkan interpretasi yang buruk pada masyarakat terhadap pelayanan publik.

Dalam perspektif pelayanan prima, pelayanan paspor yang berkualitas dilaksanakan melalui penerapan SOP, peningkatan infrastruktur, digitalisasi teknologi, dan penguatan terhadap kapabilitas SDM guna mendukung pelayanan. Berbagai kebijakan yang dikeluarkan oleh Direktorat Jenderal Imigrasi menunjukkan upaya dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik. Gebrakan digitalisasi yang dilakukan seperti aplikasi visa online dan penggunaan aplikasi m-paspor menunjukkan upaya dalam mewujudkan pelayanan prima yang diharapkan. Namun dalam implementasinya masih saja terdapat tantangan dan hambatan diantaranya adopsi yang belum merata dan keterbatasan literasi sebagian masyarakat.

Meskipun pelayanan prima dijadikan acuan dalam kebijakan pelayanan publik, namun pada pelaksanaannya masih saja terdapat permasalahan yang tidak terselesaikan di lapangan. Digitalisasi yang diharapkan berjalan sepenuhnya terhambat akan prosedur birokrasi yang rigid, fasilitas pelayanan yang kurang memadai di beberapa Kantor Imigrasi hingga sikap dan keterbatasan kemampuan SDM. Hal ini menimbulkan kesan bahwa pelayanan publik masih bersifat procedural compliance, bukan performance-driven service.

Penelitian yang dilakukan oleh Salsabila menunjukkan meskipun sudah mengadopsi penggunaan aplikasi antrian online, tetapi masih terjadi keterlambatan pelayanan paspor akibat kurangnya koordinasi dan inefisiensi internal di Kantor Imigrasi Semarang. Selain itu, penelitian Antika et al mencatat penggunaan aplikasi serupa untuk wilayah Indonesia Timur mengalami kendala dan keterbatasan infrastruktur dan SDM yang sebagian besar tidak melek dengan teknologi. Hal ini menimbulkan kesenjangan antardaerah terhadap pemenuhan pelayanan administratif diberikan di lapangan.

Melihat kondisi tersebut, maka penting untuk menelaah pelayanan prima guna menemukan standar dan prinsip yang dapat dijadikan pedoman bagi pelayanan publik. Nafi'udin et al dalam karyanya yang berjudul Penerapan Standar Operasional Prosedur Terhadap Pelayanan Prima Service Assistant (SA) di Bank Jatim Syariah Kc Malang mendefinisikan pelayanan prima sebagai pelayanan terbaik yang diberikan dan berlangsung simultan kepada pelanggan hingga dapat memenuhi kebutuhan dan melebihi harapan pelanggan. Hal ini berarti Kantor Imigrasi sebagai penyedia layanan paspor wajib memberikan pelayanan yang maksimal sesuai dengan prosedur yang berlaku dan memberi pengalaman yang menyenangkan bagi pelanggan. Sehingga pelayanan prima dimaksud tidak hanya berorientasi pada kepuasan pelanggan, tetapi juga pada tanggung jawab dan citra dari instansi penyedia pelayanan publik.

Dengan demikian, dalam mewujudkan pelayanan paspor yang prima dibutuhkan pendekatan normatif dan prosedural serta juga transformatif. Perlu dilakukan pembenahan secara menyeluruh baik sistem, SDM, maupun budaya pelayanan. Dampak yang diharapkan tidak hanya mampu mendorong kenaikan tingkat kepuasan masyarakat, namun juga terhadap peningkatan standar pelayanan paspor. Pendekatan ini menuntut perubahan perilaku birokrasi dalam pelayanan secara administratif, penguatan tata kelola administratif dan akuntabilitas dari penyelenggara pelayanan paspor.

## **2. TINJAUAN LITERATUR**

### **2.1. Konsep Pelayanan Publik**

Pelayanan publik merupakan aspek penting dalam pemenuhan hak-hak warga negara. Dalam perspektif administrasi publik, pelayanan publik merupakan kegiatan jasa secara langsung dan tidak langsung dalam rangka memenuhi kepentingan publik, serta disediakan oleh pemerintah dan badan swasta. Pelayanan publik menjadi indikator penting dari tata kelola pemerintahan, karena terkait dengan tingkat kepercayaan masyarakat kepada negara.

Dalam konteks keimigrasian, pelayanan paspor merupakan pelayanan administratif terhadap warga negara. Tidak hanya bersifat administratif, namun juga sebagai representatif institusi dan integritas dalam memberikan pelayanan secara adil, cepat, dan akuntabel. Oleh karena itu, peningkatan pelayanan paspor merupakan tanggung jawab yang penting dan tidak didapat diabaikan dalam sistem birokrasi modern.

## **2.2. Teori Pelayanan Prima**

Pelayanan prima berasal dari dua istilah berbeda, yaitu pelayanan dan prima. Pelayanan bermakna sebagai usaha yang berhubungan dengan barang atau jasa dilakukan dalam melayani kebutuhan orang lain, sedangkan prima bermakna sangat baik; utama; pertama. Dapat ditarik kesimpulan bahwa pelayanan prima merupakan pelayanan yang diberikan dengan sangat baik yang sesuai standar operasional prosedur yang tertinggi.

Nafi'udin et al mengemukakan terdapat enam indikator dalam model dalam mewujudkan suatu pelayanan prima, yang dikenal dengan konsep A6, yang terdiri dari:

### **1. Ability (kemampuan)**

Ability atau kemampuan merupakan suatu pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki oleh petugas pelayanan dalam memberikan pelayanan yang tepat dan efisien.

### **2. Attitude (sikap)**

Attitude atau sikap merupakan cerminan seorang petugas pelayanan dalam memberikan pelayanan sehingga memberi kesan positif dari masyarakat.

### **3. Attention (perhatian)**

Attention atau perhatian merupakan bentuk kesediaan dan kepedulian petugas pelayanan terhadap merespon kebutuhan masyarakat.

### **4. Action (tindakan)**

Action atau tindakan merupakan kemampuan dalam menyelesaikan permasalahan dan memastikan kebutuhan pelanggan.

### **5. Accountability (akuntabilitas)**

Accountability atau akuntabilitas merupakan bentuk tanggung jawab terhadap proses dan hasil pelayanan yang diberikan.

### **6. Appearance (penampilan)**

Appearance atau penampilan merupakan indikator refleksi diri petugas pelayanan dalam harapan mendapat kepercayaan dan keyakinan dari masyarakat.

## **2.3. Pelayanan Paspor dan Reformasi Birokrasi**

Pelayanan paspor merupakan salah satu pelayanan yang diberikan oleh Direktorat Jenderal Imigrasi. Seiring dengan reformasi birokrasi yang dijalankan, pelayanan paspor

mengalami perubahan dan peningkatan baik dari sisi regulasi, prosedur maupun penggunaan teknologi. Maheswari menyebutkan bahwa peningkatan dilakukan untuk meningkatkan efisiensi dan akuntabilitas dengan penerapan beberapa inovasi digital seperti m-paspor, aplikasi molina, dan layanan paspor yang kolektif atau dikenal dengan Eazy Paspor.

Pada praktiknya, transformasi birokrasi menghadapi tantangan baik struktural dan kultural. Sistem digital memungkinkan proses layanan yang lebih cepat dan efisien, tetapi menimbulkan persoalan seperti tingkat literasi teknologi dan resistensi terhadap perubahan prosedur. Hal ini menunjukkan bahwa reformasi birokrasi pada pelayanan paspor membutuhkan pendekatan holistik, yaitu tidak hanya perubahan pada sistem, namun juga pelatihan dan pembinaan SDM, edukasi dan penguatan etika dan budaya pelayanan.

#### **2.4. Digitalisasi Pelayanan**

Digitalisasi dan globalisasi dalam pelayanan publik Indonesia seringkali tidak dibarengi dengan kesiapan infrastruktur yang merata. Hal ini menyebabkan ketimpangan pelayanan disatu tempat dengan tempat lainnya, khususnya di wilayah Indonesia bagian timur [3]. Masyarakat didaerah terpencil sering mengalami kesulitan dalam akses layanan digital, baik keterbatasan jaringan, fasilitas maupun rendahnya literasi digital.

Dalam konteks pelayanan paspor, digitalisasi diharapkan mempercepat proses pelayanan. namun berpotensi menjadi diskriminatif jika tidak disertai dengan pendekatan inklusif. Oleh karena itu strategi pelayanan prima harus memperhatikan kondisi sosial, ekonomi dan geografis masyarakat. Inovasi digitalisasi harus diikuti edukasi yang memadai, penyediaan sarana alternatif serta peningkatan kapabilitas petugas pelayanan.

### **3. METODE**

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi literatur (literature review). Data yang dikumpulkan merupakan data sekunder, dikumpulkan dari berbagai publikasi ilmiah berupa jurnal, artikel, buku, dan hasil penelitian terdahulu serta peraturan perundang-undangan yang terkait dengan pelayanan publik dan keimigrasian. Teknik analisis adalah dengan analisis tematik, yaitu mengidentifikasi, mengelompokkan dan mensintesis terkait tema-tema yang muncul dari berbagai literatur yang relevan dengan indikator pelayanan prima dalam membangun pelayanan prima dalam konteks pelayanan paspor.

Pendekatan ini dipilih untuk memperoleh dan mengeksplorasi secara mendalam mengenai pemahaman konseptual dan praktik implementasi pelayanan prima, serta mengidentifikasi tantangan dalam implementasi pelayanan prima guna mendorong

peningkatan kualitas pelayanan paspor di Indonesia. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memetakan penemuan yang telah ada, tetapi juga memberikan kontribusi terhadap pengembangan kebijakan pelayanan publik khususnya pelayanan paspor yang lebih berkualitas.

#### **4. HASIL DAN PEMBAHASAN**

##### **4.1. Praktik Pelayanan Prima dalam Pelayanan Paspor di Indonesia**

Pelayanan paspor merupakan salah satu bentuk pelayanan publik, yang menjadi bentuk konkret kehadiran negara dalam memenuhi hak-hak kehidupan warga negara. Dengan pelayanan paspor, masyarakat dapat menilai birokrasi dalam memenuhi hak dasar warga negara. Oleh karena itu, tingkat kepercayaan dan kepuasan masyarakat menjadi aspek yang penting dalam mewujudkan pelayanan prima.

Perkembangan dalam penerapan prinsip pelayanan prima dalam pelayanan paspor di Indonesia mengalami berbagai transformasi yang signifikan. Hal ini ditunjukkan pada aspek *action* dan *ability* yang tercermin dari peningkatan komitmen instansi terhadap penerapan prosedur pelayanan yang sesuai standar operasional prosedur. Selain itu digitalisasi yang diterapkan terkait dengan sistem pendaftaran dan antrian pelayanan serta peningkatan kemampuan SDM dalam penguasaan teknis pelayanan paspor menunjukkan kemampuan operasional dan tindakan institusi menunjukkan performa yang maksimal.

Indikator *attitude* dan *attention* masih terdapat catatan penting dalam banyak studi. Beberapa penelitian mencatat bahwa petugas pelayanan yang ramah masih jauh dari harapan, khususnya dalam merespon keluhan yang berasal dari kelompok pelayanan rentan, seperti lansia, penyandang disabilitas, atau pemohon yang tidak melek digital. Pendekatan humanis dan personal sebagaimana ditekankan pada indikator ini belum sepenuhnya diinternalisasi dalam budaya kerja pelayanan, sehingga penting untuk mengatasi kebutuhan akan karakteristik pribadi dan dukungan lingkungan.

Estetika, kerapian, dan kenyamanan lingkungan pelayanan juga belum merata di seluruh Kantor Imigrasi. Terdapat kesenjangan fasilitas pelayanan di kota besar yang relatif lebih modern dan tertata, namun pada kantor imigrasi di daerah masih menghadapi keterbatasan fasilitas seperti ruang tunggu, toilet maupun sarana informasi digital yang representatif. Oleh karena itu indikator *appearance* masih belum maksimal dan merata dalam penerapannya dalam pelayanan paspor.

Indikator *accountability* menjadi isu yang menonjol pada beberapa literatur. Hal ini berkaitan dengan transparansi proses pelayanan dan kejelasan mekanisme pengaduan.

Meskipun kanal pengaduan sudah tersedia dan dapat diakses secara digital, namun pada praktiknya masih temukan keluhan yang tidak tindak lanjut sehingga belum optimal. Hal ini sangat berdampak pada citra dan kepercayaan publik terhadap pelayanan paspor di kantor imigrasi.

Dengan demikian, penerapan prinsip pelayanan prima dalam pelayanan paspor di kantor imigrasi sudah dilaksanakan dengan baik, namun masih terdapat penerapan beberapa indikator yang belum maksimal dan berimbang. Terdapat gap antara aspek teknis dan afektif dalam pelayanan, yang perlu dievaluasi dan dibenahi sehingga pelayanan prima dapat terwujud.

#### **4.2. Faktor Pendukung Penerapan Pelayanan Prima**

Penerapan pelayanan prima dalam pelayanan paspor di Indonesia tidak lepas dari sejumlah faktor pendukung yang memperkuat dalam memenuhi harapan masyarakat. Berdasarkan kajian literatur dan telaah konseptual, ditemukan bahwa faktor yang mendukung terwujudnya pelayanan prima adalah sebagai berikut:

##### **1. Kompetensi dan Profesionalisme SDM**

Menurut Salsabila, Rostyaningsih and Lestari SDM yang kompeten menjadi faktor utama dalam pelayanan publik yang berkualitas. Kemampuan teknis, etika pelayanan, dan kesadaran petugas dalam memberikan pelayanan sangat menentukan kualitas pelayanan paspor. Penguasaan teknologi dan penguatan soft skill pelayanan menjadi modal penting dalam membentuk pelayanan yang baik di mata masyarakat.

##### **2. Adopsi dan Digitalisasi Layanan**

Pengimplementasian penggunaan aplikasi seperti M-Paspor dan Molina secara signifikan memberi peningkatan terhadap efisiensi dan aksesibilitas layanan. Sistem digital ini mempermudah proses, meminimalkan kesalahan administrasi, dan memungkinkan proses pelayanan yang lebih cepat dan menumbuhkan kepercayaan publik.

##### **3. Ketersediaan Sarana Dan Prasarana**

Ketersediaan ruang pelayanan dan fasilitas pendukung pelayanan yang memadai mampu memberikan citra positif terhadap institusi dan meningkatkan kenyamanan pengguna layanan. Meskipun ditemukan belum merata diseluruh wilayah, namun beberapa kantor sudah mulai menunjukkan komitmen dan keseriusan dalam menyediakan fasilitas pelayanan yang representatif.

##### **4. Standarisasi Pelayanan dan Inovasi Kebijakan**

Kebijakan seperti standar pelayanan, pelayanan prioritas bagi kelompok rentan, dan pelayanan ramah HAM merupakan bentuk dukungan regulatif dalam mendorong terwujudnya akuntabilitas. Selain itu inovasi pelayanan yang gencar tiap kantor laksanakan menunjukkan

adaptasi institusi terhadap kebutuhan publik yang luas dan beragam. Inovasi tersebut menjadi bukti konsistensi pelayanan dan menjaga kualitas pelayanan.

#### 5. Kemitraan dan Kolaborasi

Beberapa kantor imigrasi melakukan pendekatan partisipatif melalui survei kepuasan masyarakat serta kolaborasi dengan instansi eksternal untuk memperluas akses pelayanan. Kehadiran pelayanan paspor pada Mal Pelayanan Publik di beberapa daerah dan kerja sama dengan PT POS Indonesia dalam pengantaran paspor menunjukkan adanya hubungan dua arah antara penyedia layanan dan penerima layanan sesuai dengan indikator *attention* dan *accountability*.

#### **4.3. Faktor Penghambat Penerapan Pelayanan Prima**

Meskipun penerapan pelayanan prima sudah menunjukkan proses yang baik, masih ditemukan berbagai tantangan yang menghambat proses implementasinya. Salah satu penghambat utama adalah budaya organisasi dan birokrasi yang masih kaku dan berbelit, sehingga menyebabkan keinginan untuk berinovasi dan berkembang dari organisasi menjadi terhambat. Hal ini membawa dampak terhadap proses pelayanan dan membuat frustrasi dan menimbulkan ketidakpuasan pengguna jasa layanan.

Selain itu keterbatasan sumber daya manusia dan kurangnya pelatihan terhadap kompetensi petugas membawa pengaruh yang besar dalam pelayanan yang diberikan. Studi yang dilakukan oleh Aziizir menunjukkan tidak memadainya sumber daya manusia yang terlibat pada pelayanan secara signifikan berpengaruh pada kompetensi pegawai, yang pada akhirnya akan berdampak pada kualitas pelayanan. Sedangkan pada studi yang dilakukan oleh Patehurohmah, Kistyanto, and Wardoyo menunjukkan bahwa pelatihan baik teknis dan non teknis yang dilakukan pegawai pada Dinas Perhubungan Kota Magetan menunjukkan berdampak signifikan terhadap produktivitas dan profesionalisme pegawai dalam memberikan pelayanan. Oleh karena itu, peningkatan kapasitas SDM baik dari jumlah dan melalui pelatihan berkelanjutan menjadi faktor penting dalam mewujudkan pelayanan publik yang prima dan berkelanjutan.

Selain itu, minimnya angka literasi digital masyarakat juga berdampak pada layanan yang belum adaptif pada keberagaman kemampuan pengguna. Digitalisasi yang dilakukan tidak akan terasa manfaatnya karena masyarakat sering mengulang proses atau tidak mendapatkan informasi serta publikasi yang memadai karena keterbatasan tersebut. Oleh karena itu, sosialisasi dan peningkatan kemampuan literasi masyarakat harus sejalan dengan digitalisasi pelayanan yang dilakukan, sehingga dampaknya akan dirasakan oleh masyarakat sebagai pengguna layanan.

#### **4.4. Peluang dan Strategi dalam Mewujudkan Pelayanan Prima**

Meskipun dalam implementasinya masih terdapat beberapa indikator yang masih mengalami hambatan dan tantangan, namun peluang untuk mewujudkan pelayanan prima dalam pelayanan paspor masih tetap besar sejalan dengan arah kebijakan nasional dan tuntutan reformasi birokrasi. Dengan peluang tersebut, maka strategi yang dapat dilakukan dalam mewujudkan pelayanan prima antara lain:

##### **1. Digitalisasi sebagai akselerator Pelayanan Prima**

Dalam Peta Jalan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) 2020-2024 dan Peraturan Presiden No. 95 Tahun 2018 Tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik, tercantum bahwa pemerintah menekankan pentingnya digitalisasi dalam pelayanan publik yang dimaksud untuk meningkatkan efisiensi, transparansi dan akuntabilitas. Hal tersebut sejalan dengan program Direktorat Jenderal Imigrasi yang telah menunjukkan langkah konkret dalam implementasi aplikasi seperti m-Paspor, Molina, dan penggunaan kanal digital untuk komunikasi aduan dan keluhan sehingga pelayanan lebih efisien, responsif, dan bebas dari praktik birokrasi yang berbelit. Oleh karena itu transformasi digitalisasi merupakan peluang utama dalam mengoptimalkan pelayanan paspor menuju pelayanan yang prima.

##### **2. Penguatan SDM**

Pentingnya peningkatan kualitas Aparatur Sipil Negara didasarkan pada sistem kompetensi dan merit, tidak hanya dalam aspek administratif dan teknis namun juga dalam aspek etika, komunikasi publik, dan manajemen konflik. Penilaian berbasis kinerja dan pemanfaatan teknologi informasi diharapkan meningkatkan efisiensi dan efektivitas pelayanan. Hal tersebut berperan sentral dalam menentukan kualitas pelayanan prima yang dihasilkan. Pelayanan prima tidak hanya menuntut pada kecepatan dan ketepatan, namun juga dengan sikap, etika, dan tanggung jawab aparatur. Oleh karena itu penting untuk melakukan capacity building secara berkelanjutan melalui pelatihan, pembinaan moral dan integritas, serta pemberdayaan ASN dalam proses inovasi pelayanan.

##### **3. Partisipasi Masyarakat dalam Layanan**

Prinsip partisipatif dan akuntabel merupakan salah satu prinsip dalam Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik. Oleh karena itu keterlibatan masyarakat dalam memberikan feedback terhadap kualitas pelayanan menjadi salah satu faktor penting dalam membangun pelayanan paspor menuju model pelayanan prima. Menurut Fauzi & Aji keterlibatan masyarakat dalam pelayanan dapat dilakukan dalam beberapa langkah, seperti survei IPK-IKM, SP4N-Lapor, dan feedback melalui beberapa kanal digital yang terkait dengan instansi penyelenggara. Kemudian oleh instansi penyelenggara pelayanan

memanfaatkan data tersebut sebagai bahan evaluasi berkala dan peningkatan kinerja pelayanan berbasis akuntabilitas.

#### 4. Kolaborasi dengan berbagai pihak

Pelayanan prima tidak dapat terwujud tanpa adanya dukungan lintas sektor. Kolaborasi antara pemerintah, sektor swasta, akademisi, dan masyarakat menciptakan ekosistem yang saling menguatkan. Dalam RPJMN 2020-2024 mengadopsi konsep *whole-of-government approach* mendorong penyelenggaraan layanan publik secara terpadu dan kolaboratif. Sinergi tersebut sangat penting dalam membentuk ekosistem pelayanan yang inklusif, inovatif, dan berorientasi pada kebutuhan masyarakat sehingga pelayanan paspor yang prima tidak hanya efisien secara teknis namun juga lebih manusiawi, akuntabel, dan adaptif terhadap dinamika yang terjadi.

### **KESIMPULAN**

Pelayanan paspor sebagai salah satu bentuk pelayanan publik strategis di bidang keimigrasian, memiliki peran penting dalam mencerminkan kualitas birokrasi dan kepuasan masyarakat. Berdasarkan hasil studi literatur, penerapan pelayanan prima di Indonesia telah menunjukkan kemajuan, terutama pada aspek tindakan (*action*) dan kemampuan (*ability*) petugas. Hal ini didorong oleh penerapan sistem digital seperti M-Paspor, standar layanan yang lebih konsisten, serta peningkatan kompetensi teknis SDM.

Namun, tantangan besar masih dihadapi dalam dimensi sikap (*attitude*), perhatian (*attention*), akuntabilitas (*accountability*), dan penampilan (*appearance*), yang belum diimplementasikan secara merata. Masih terjadi kesenjangan antarwilayah, resistensi terhadap inovasi birokrasi, rendahnya literasi digital, serta keterbatasan fasilitas dan evaluasi internal. Kondisi ini menunjukkan bahwa pelayanan prima belum sepenuhnya terbangun secara sistemik.

Di sisi lain, peluang besar terbuka untuk membangun pelayanan prima yang utuh dan berkelanjutan, melalui transformasi digital yang inklusif, penguatan SDM, partisipasi masyarakat, dan kolaborasi lintas sektor. Strategi yang disusun melalui kajian ini meliputi akselerasi SPBE, standardisasi layanan berbasis konteks lokal, pelibatan LSM dan akademisi, serta penyusunan model pelayanan yang berorientasi pada kebutuhan masyarakat dan prinsip-prinsip tata kelola yang baik.

Dengan demikian, membangun pelayanan prima dalam pelayanan paspor bukan sekadar agenda teknis administratif, melainkan suatu proses transformatif yang membutuhkan konsistensi kebijakan, perubahan budaya kerja, dan integrasi nilai-nilai publik ke dalam seluruh

proses pelayanan. Penelitian ini menawarkan arah strategis konseptual yang dapat digunakan sebagai rujukan dalam merancang kebijakan dan praktik pelayanan paspor di masa depan.

**Kontribusi Penulis:** Konseptualisasi: Muhammad Faza Nugraha, Rahmawati Nurul Jannah dan Habbi Firlana; Metodologi: Muhammad Faza Nugraha, Rahmawati Nurul Jannah dan Habbi Firlana; Perangkat Lunak: Muhammad Faza Nugraha, Rahmawati Nurul Jannah dan Habbi Firlana; Validasi: Muhammad Faza Nugraha, Rahmawati Nurul Jannah dan Habbi Firlana; Analisis formal: Muhammad Faza Nugraha, Rahmawati Nurul Jannah dan Habbi Firlana; Sumber daya: Muhammad Faza Nugraha, Rahmawati Nurul Jannah dan Habbi Firlana; Penulisan—persiapan draf asli: Muhammad Faza Nugraha, Rahmawati Nurul Jannah dan Habbi Firlana; Penulisan—peninjauan dan penyuntingan: Muhammad Faza Nugraha, Rahmawati Nurul Jannah dan Habbi Firlana; Visualisasi: Muhammad Faza Nugraha, Rahmawati Nurul Jannah dan Habbi Firlana; Supervisi: Muhammad Faza Nugraha, Rahmawati Nurul Jannah dan Habbi Firlana; Akuisisi pendanaan: Muhammad Faza Nugraha, Rahmawati Nurul Jannah dan Habbi Firlana.

**Pendanaan:** Penelitian ini didanai oleh para penulis secara pribadi.

**Ucapan Terima Kasih:** Kami mengucapkan terima kasih pada pihak manapun yang telah membantu baik secara materil maupun non materil dalam melakukan penelitian ini.

**Konflik Kepentingan:** Kami para penulis menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa penelitian ini bebas dari konflik kepentingan dengan pihak manapun.

## REFERENSI

- Antika, Y., Sabila, M., Natalia, D., Sari, D. A., & Nuddin, I. (2025). Digitalisasi pelayanan publik di era revolusi industri 4.0. *Jurnal Riset Multidisiplin Edukasi*, 2(5), 358–369. <https://doi.org/10.71282/jurmie.v2i5.337>
- Darwis, D., & Sasterio, S. (2021). Collaboration of the delivery passport service innovation program at the Makassar City Immigration Office Class I. *International Journal Paper Public Review*, 2(2), 27–35. <https://doi.org/10.47667/ijppr.v2i2.86>
- Dovhan, V., Hrushchynska, N., Kudrina, O., Bozhkova, V., Zaporozhets, T., & Makarenko, M. (2021). Innovative technologies for the public administration transformation. *Innovation in the Economy and Society of the Digital Age*, 39(5), 1–10. <https://doi.org/10.25115/eea.v39i5.4945>
- Engkus, Azan, A. R., Hanif, A., & Fitr, A. T. (2021). Mewujudkan good governance melalui pelayanan publik. *Jurnal Dialektika: Jurnal Ilmu Sosial*, 19(1), 39–46. <https://doi.org/10.63309/dialektika.v19i1.62>

- Fajri, M. F., Wirdhiningsih, V., & Jannah, R. N. (2023). Implementasi aplikasi M-Paspor dalam kemudahan pelayanan permohonan paspor di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak. *JAID: Journal of Administration and International Development*, 3(2), 49–81. <https://doi.org/10.205.137/jaid.v3i2.489>
- Fauzi, R., & Aji, K. P. (2023). Meningkatkan layanan publik melalui kolaborasi: Studi kasus layanan Eazy Paspor di Rumah Sakit Universitas Hang Tuah. *Jurnal Abdimas Imigrasi*, 4(1), 11–17. <https://doi.org/10.52617/jaim.v4i1.439>
- Gunawan, & Mutaqin, U. (2020). Sosialisasi aplikasi layanan antrian paspor online Direktorat Jenderal Imigrasi Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia. *Jurnal Abdimas Imigrasi*, 1(2).
- Husna, J., Wiratmo, L. B., Setyawan, I., Indrahti, S., Susanti, S., Mardhiyani, N. L., & Febriyani, A. R. (2023). Sosialisasi dan pelatihan literasi digital untuk meningkatkan pengetahuan dan inovasi produk unggulan masyarakat Desa Poleng Kabupaten Sragen. *BIDIK: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 4(1), 1–11. <https://doi.org/10.31849/bidik.v4i1.14057>
- Jeong, E. J. (2023). Communication with the elderly customers in the digital era: A case of video-chat service of a Korean insurance company. *Business Communication Research and Practice*, 6(1), 49–57. <https://doi.org/10.22682/bcrp.2023.6.1.49>
- Kalihva, N. A., Yuwono, T., & Manar, D. G. (2023). Implementasi aplikasi Jakarta Kini (JAKI) sebagai inovasi pelayanan publik dalam mewujudkan pelayanan prima di DKI Jakarta. *Journal of Politic and Government Studies*, 12(3), 447–465.
- Lewis, A. C., Perry, M. D., Cadigan, M. E., & Steinhoff, J. C. (2023). Restoring public trust in government. *The Journal of Government Financial Management*, 72(2), 32–38.
- Maheswari, D. R. (2020). Strategi peningkatan kualitas layanan paspor dalam keimigrasian Indonesia. *JAID: Journal of Administration and International Development*, 2(1), 35–54. <https://doi.org/10.52617/jaid.v1i1.225>
- Maryen, A., Sapari, L. S. J., & Kehek, O. (2025). Pengaruh kompetensi dan sarana prasarana terhadap kualitas pelayanan Kantor Dinas Catatan Sipil Kabupaten Sorong Selatan. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 5(1), 3887–3902. <https://doi.org/10.31004/innovative.v5i1.17807>
- Nafi'udin, N. F., Alfi, M. N., Fathoni, M. I., & Athallah, N. A. (2023). Penerapan standar operasional prosedur terhadap pelayanan prima service assistant (SA) di Bank Jatim Syariah KC Malang. *AL FIDDHOH: Journal Of Banking, Insurance, and Finance*, 4(1), 22–33. <https://doi.org/10.32939/fdh.v4i1.2024>

- Nurseha, P. H. (2021). Peran service excellence dalam meningkatkan loyalitas pelanggan Simple Kopi Kediri (Doctoral dissertation, IAIN Kediri).
- Patehurohmah, Kistyanto, A., & Wardoyo, D. T. W. (2024). Pengaruh kompetensi dan motivasi terhadap kinerja di Dinas Perhubungan Kabupaten Magetan. *Jurnal Manajemen STIE Muhammadiyah Palopo*, 2, 260–277. <https://doi.org/10.35906/jurman.v10i2.2112>
- Roekmiati, S. (2022). Dilema pemenuhan kebutuhan pengguna layanan dalam praktek pelayanan publik. *Governance, Jurnal Kebijakan & Manajemen Publik (JKMP)*, 1(1), 42–61. <https://doi.org/10.38156/gjkmp.v1i1.20>
- Rukmaya, C. S., Sitinah, & Maida, S. T. (2023). Analisis public relations dalam meningkatkan kualitas pelayanan prima pelanggan Toko Buku Gramedia Mall Kelapa Gading. *MADHANGI: Jurnal Ilmu Komunikasi*, 2(1), 68–90.
- Rusmanto, W. (2023). Pengembangan kapasitas sumber daya manusia dalam membangun pelayanan publik prima di lingkungan pemerintahan daerah kota Bandung. *Jurnal Progress Administrasi Publik*, 3(2), 58–69.
- Salsabila, K. N., Rostyaningsih, D., & Lestari, H. (2024). Analisis kualitas pelayanan di Kantor Imigrasi Kelas I Semarang dalam pembuatan paspor. *Journal of Public Policy and Management Review*, 13(2), 1–9. <https://doi.org/10.14710/jppmr.v13i2.4383>
- Virgiawan, M. E., & Istiyani, Y. (2024). Analisis kualitas pelayanan paspor di Kantor Imigrasi Kelas I Non TPI Pemalang, Jawa Tengah. *Jembatan Hukum*, 1(3), 281–297. <https://doi.org/10.62383/jembatan.v1i3.560>