

BAB V

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

5.1 Inovasi Pelayanan Paspor

Inovasi pelayanan paspor adalah sebuah perubahan gagasan/ide atau jasa baru yang diterapkan untuk memperbaiki suatu produk dan jasa pelayanan. Seperti yang dikemukakan oleh Bapak I.G. Nyoman Taufiq (Kepala Kantor Imigrasi Kelas I Kupang) bahwa :

“....diera sekarang ini masyarakat harus mendapatkan pelayanan yang maksimal, sehingga UU nomor 25 tahun 2009 tentang pelayanan publik itu menjadi acuan dalam pelayanan pembuatan paspor, karena kan disitu diatur bagaimana kepastian waktu, biaya, serta efisien dan efektif suatu layanan” (Hasil wawancara – 26 juli 2019)

Kemudian, lanjut informan yang sama:

“prinsip pelayanan yang kami terapkan adalah kesederhanaan, kepastian waktu, keamanan hak, kemudahan akses, kedisiplinan, kesopanan dan keramahan, serta kenyamanan” (Hasil wawancara – 26 juli 2019)

Berdasarkan hasil wawancara di atas menunjukkan keseriusan direktorat jenderal imigrasi melalui kantor imigrasi kupang memberikan layanan yang maksimal, model inovasi pelayanan ini dianggap dapat mengatasi berbagai permasalahan yang ada. Inovasi pelayanan paspor ini merupakan perbaikan sistem layanan yang mengubah sistematika pelayanan sehingga lebih menguntungkan dari segi waktu bagi pemohon paspor dan mengurangi interaksi antara pemohon dan petugas. Diharapkan dengan sistem inovasi ini, pemohon dapat diuntungkan dengan proses yang tidak berbelit-belit dan memakan waktu.

Inti dari sistem layanan ini adalah adanya penyederhanaan alur layanan dari sebelumnya yang dianggap berbelit-belit, banyak tindak percaloan, waktu yang lama, maka dengan program inovatif ini imigrasi memberikan kemudahan akses bagi setiap pemohon.

Seperti yang dikemukakan oleh Bapak I.G. Nyoman Taufiq (Kepala Kantor Imigrasi Kelas I Kupang) bahwa :

“...Jadi inovasi ini memberikan kemudahan bagi pemohon paspor, permohonan paspor hanya dengan datang ke kantor imigrasi untuk lengkapi berkas tidak usah mengantri karena sudah mendaftar pada aplikasinya berkas lengkap kita input setelah itu langsung di foto pada hari yang sama, kemudian setelah di foto wawancara pemohon diberikan tanda pembayaran untuk kemudian pemohon membayar di bank (BNI), penyelesaian paspor 4 hari kerja setelah melakukan pembayaran. Tapi tergantung dari si pemohonnya membayar kalau pemohonnya itu membayarnya mungkin ada keperluan dia telat, mungkin seminggu baru bisa bayar, ya otomatisasi secara sistem terbaca belum terbayar belum bisa di cetak paspornya jadi tergantung dia membayarnya, tapi andai kata dia foto hari ini, wawancara hari ini terus dia langsung segera membayar sebesar 355 ribu ke bank BNI itu 4 hari kerja setelah foto dan wawancara pasponya akan jadi. Standar pelayanan di sini memperhatikan prosedur pelayanan, waktu penyelesaian, biaya pelayanan, produk pelayanan, sarana dan prasarana, serta kompetensi petugas pemberi pelayanan.”
(Hasil wawancara – 26 juli 2019)

Kemudian, lanjut dengan informan yang sama :

“.....perbedaanya dengan permohonan paspor yang dulu itu ada pada alur layanan, duluan orang kalau mengurus paspor datang ambil nomor antrian, ambil blanko terus stor berkas setelah itu pulang nanti besok baru datang kembali untuk foto, sidik jari, wawancara terus diberikan slip pembayaran, pembayarannya pun dilakukan di kantor sekarang tidak lagi pembayaran dilakukan di bank BNI setelah itu nanti datang kembali ke kantor 4-7 hari kerja setelah melakukan pembayaran. Nah kalau seperti ini hitung-hitung pemohon datang sebanyak tiga kali hanya untuk mengurus paspor, makanya dari ini dengan program ini kita lebih memberikan kepastian waktu pada pemohon. Pemohon cuma datang sehari saja permohonan paspor bisa selesai tentunya dengan persyaratan yang lengkap. produk kami bermacam-macam seperti pengurusan paspor, izin tinggal kunjungan(ITK),izin tinggal sementara (Itas),izin tinggal (Itap).”
(Hasil wawancara 26 Juli 2019).

Hal ini juga didukung oleh pernyataan Bapak Dominikus (KASI LANTASKIM) bahwa :

“dalam melayani masyarakat kami melakukan dan memperhatikan tersedianya pegawai yang berkompeten dan berdedikasi tinggi terhadap pekerjaan. Tersedianya sarana dan prasarana yang memadai, bertanggung jawab kepada setiap pemohon sejak awal hingga akhir, mampu melayani secara cepat dan tepat, mampu berkomunikasi dengan baik dan berusaha memahami pemohon artinya ini untuk lebih menyederhanakan layanan”.

Kemudian lanjut, informan yang sama bahwa :

“....strategi yang kami terapkan megusug tema KITA PASTI BISA yang didalamnya mengutamakan prinsip-prinsip profesionalisme, akuntabilitas, sinergi, transparansi dan INOVASI melalui semangat pasti. Kualitas pelayanan disini saya yakin sudah baik karena sudah terdapat evaluasi dan kajian mendalam yang telah ada dalam perundang-undang. Usaha-usaha itu adalah upaya pemerintah memberikan layanan prima kepada masyarakat, apa lagi saat ini pengurusan paspor itu meningkat tentunya tidak lepas dari perekonomian yang meningkat sehingga tiap hari kantor ini rame dalam pengurusan paspor” (Hasil wawancara 26 juli 2019)

Berdasarkan hasil wawancara di atas, hal ini sesuai dengan yang terlaksana dilapangan bahwa dalam pelaksanaannya pelayanan inovasi pemohon dapat menyelesaikan permohonan paspor satu hari dengan syarat berkas yang lengkap mulai dari alur permohonan, foto, wawancara, sidik jari dan penyerahan slip pembayaran serta pengambilan paspor 3 hari kerja terhitung setelah melakukan pembayaran di bank BNI seperti alur permohonan paspor. Tidak seperti sebelumnya masih menggunakan prosedur lama pemohon datang mengantri panjang dan lama, belum ada TV dan snack di kantor yang membuat pemohon bosan dan sering mengeluh karena pelayanan petugas dan situasi kantor, karena sudah adanya inovasi pelayanan antrian otomatis atau sudah mendaftar pada aplikasinya dan TV untuk pelayanan jadi pemohon bisa nonton.

5.2 Kriteria *Innovative Government*

Lembaga pemerintahan yang baik dinilai dari sejauhmana aktivitas lembaga mampu memberikan dampak positif terutama dalam pemberian layanan serta kesejahteraan bagi masyarakat. Hal tersebut dapat dinilai berdasarkan dua aspek yaitu tingkat inovasi yang berhasil diciptakan serta tingkat kinerja yang mampu dicapai berdasarkan penilaian stakeholders.

Sebagai wujud dari inovasi suatu lembaga pelayanan masyarakat seperti halnya imigrasi kelas I Kupang, maka dalam bab ini dianalisis keberhasilan tersebut melalui level

inovasi dan pencapaian kinerja untuk program *innovative* sistem pelayanan paspor yang menjadi fokus dalam penelitian ini. Program inovatif tersebut akan dianalisis melalui kriteria yang dikemukakan dari *United Nation* (Persatuan Bangsa-Bangsa) dengan indikator dampak, kemitraan, dan keberlanjutan program inovatif tersebut sebagai fokus utama penelitian.

1. Dampak

Level inovasi yang dimaksud dalam aspek dampak yaitu sejauh mana program tersebut mampu memberikan dampak positif terhadap sejumlah pihak. Untuk menilai hal tersebut responden berupaya membandingkan antara sebelum dan sesudah adanya program digulirkan. Oleh karena itu semakin tinggi dampak yang dirasakan oleh masyarakat, maka semakin inovatif program tersebut.

Salah satu informan menjelaskan mengenai dampak dari program ini dari segi kelembagaan, bahwa :

“....melalui program inovasi ini, membuat para pegawai semakin aktif melayani masyarakat, artinya pegawai tidak lagi berfokus pada satu titik layanan akan tetapi berjalan sesuai alur, misalnya sudah dari loket pengecekan berkas, selanjutnya akan berpindah ke ruang foto, sidik jari dan wawancara jadi tidak ada penumpukan layanan yang mengeluarkan tenaga lebih untuk melayani” (AH – 23 juli 2019)

Mencermati hasil wawancara diatas menjelaskan bahwa, sistem pelayanan paspor saat ini memberikan dampak terhadap kinerja kelembagaan yang lebih efisien dan efektif dalam penggunaan sumber daya yang ada. Selain itu, melalui observasi penulis sikap tanggap pihak imigrasi dalam merespon kebutuhan publik sudah sangat baik dengan menyediakan layanan antri yang baru, ruang tunggu yang nyaman serta adanya pemisah antara ruang ibu menyusui, ruang tunggu lansia, ruang tunggu umum serta ruang tunggu bagi orang asing.

Sementara jika dilihat dari sisi dampak kemasyarakatan, pada dasarnya program inovatif memberikan efisiensi waktu bagi setiap pemohon yang sesuai dengan standar operasional prosedur ini. Melalui hasil observasi penulis, informan menjelaskan bahwa :

“...Saya ini yang kedua kalinya urus paspor, saya lihat ada perubahan dulu itu saya datang disini, tidak tau harus apa karena tidak teratur, ngantri untuk serahkan berkas terus dikasih waktu untuk datang besoknya foto dan sidik jari” (AH- Hasil wawancara 23 juli 2019)

Kemudian, lanjut informan yang sama

“memang kalau fasilitas kayak ruang tunggu bagus juga menghibur lagi, pelayanan juga bagus kalau dua kali datang kesini jadi paspor, baru waktu kalau saya itu 3 hari setelah membayar tapi yang jeleknya itu ada pembatasan layanan, nah kita ini jauh rumahnya dari oesao” (AH- Hasil wawancara 23 juli 2019)

Sama halnya dengan informan lainnya, pemohon juga mengeluhkan adanya pembatasan antrian, dari hasil wawancara pemohon menuturkan bahwa :

“...Tidak ada saya masalahku lengkap berkasku, bagus pelayanannya, pegawainya juga bagus baik dan ramah sekali. Mereka sungguh-sungguh melayani tapi yang jadi kekurangan itu dibatasi antriannya saya antri disini sejak jam 9 pagi tidak saya tau juga apakah ini dibatasi aturanya memang dari pusat atau bagaimana karena banyak masyarakat kecewa kalau datang kesini terus habis antrian” (MG- Hasil wawancara 23 juli 2019)

Memcermati hasil wawancara tersebut, penulis menilai bahwa dalam proses pelayanan yang terjadi dengan adanya program inovasi pelayanan paspor ini memudahkan masyarakat dalam mengurus paspor akan tetapi masih banyak keluhan dimasyarakat mengenai pembatasan layanan yang diberikan oleh pihak imigrasi, dari hasil wawancara tersebut penulis mengkonfirmasi hal itu kepada pihak imigrasi, beliau mengatakan bahwa :

“...memang untuk masalah pembatasan layanan itu sudah aturan yang diberikan kepada kami dari dirjen imigrasi bahwa dalam sehari kerja itu kita melayani 100 pemohon manual dan 50 pemohon online, hitungannya paling cepat kita melayani pemohon itu 15 menit tapi inikan layanan terintegrasi secara nasional nah kalau jaringan lancar bisa dapat 15 menit tapi kalau ada masalah jaringan bisa lebih lama untuk melayani 1 orang saja kita bahkan bisa

layani 40 menit perorangnya karena data biometrik itu harus akurat jangan sampai orang ini punya paspor ganda, paspor hilang atau dicekal keluar negeri dari pihak KPK, POLRI, Kejaksaan atau punya utang kredit diperbangkan”(IGT- Hasil wawancara 23 juli 2019)

Lanjut dengan informan yang sama :

“kita juga melihat jam kerja itu berakhir pukul 16.00 tapi bisa dilihat ada bahkan kita sampai melayani pukul 6 sore, bahkan dulu itu beberapa tahun lalu kita tidak membatasi layanan, kantor ini pintunya ambruk karena membludaknya pemohon, jadi kita juga harus pertimbangkan setiap pegawai punya keluarga jadi diperhitungkan bahwa pukul 16.00 itu layanan sudah berakhir yah paling lambat pukul 17.00 kita sudah bisa kembali kerumah lah” (IGT- Hasil wawancara 23 juli 2019)

Mencermati hasil wawancara diatas, penulis beranggapan tingginya minat masyarakat dalam mengurus paspor tidak dapat dipungkiri tiap tahunnya meningkat, keluhan masyarakat adanya pembatasan layanan menjadi bukti partisipasi masyarakat yang begitu tinggi didukung oleh layanan paspor yang memberikan kepastian waktu, biaya dan kesamaan hak sehingga berdampak pada efisien dan efektif layanan yang didapatkan oleh masyarakat.

Akan tetapi dengan melihat banyaknya keluhan tentang adanya pembatasan layanan, penulis menilai ada respon yang diberikan oleh pihak imigrasi dengan diberlakukannya tentang layanan antrian berupa tidak ditetapkannya batasan kuota layanan dan hanya membatasi waktu akhir melayani pemohon dengan kata lain siapa yang lebih dahulu datang mereka yang dilayani. Penulis menilai bahwa upaya perbaikan dan pemberian layanan prima kepada masyarakat semakin menjadi perhatian khususnya di kantor imigrasi. Pentingnya mewujudkan pelayanan maksimal yang sesuai dengan UU nomor 25 tentang pelayanan publik semakin disadari oleh berbagai pihak dalam memberikan layanan di lingkup kantor imigrasi kota kupang. Dengan adanya perubahan sistem antrian ini penulis mengkonfirmasi kepada informan dari kantor imigrasi salah satu informan mengatakan bahwa :

“sekarang itu diubah sistemnya ini aturan juga dikeluarkan biar masyarakat tidak merasa bahwa dibatasi layanannya seperti masukan-masukan masyarakat lainnya, kita lihat sendiri bagaimana sibuknya orang-orang imigrasi, kemarin itu kita sampai melayani 200 an pemohon dan pegawai sampai jam 6 sore di kantor untuk selesaikan ini padahal kan kita tau jam kerja sampai jam 4 jadi mungkin kedepanya ada evaluasi – evaluasi lagi” (FN – 24 juli 2019)

Mencermati hasil wawancara tersebut, penulis menilai bahwa penerapan sistem antrian ini merupakan kebijakan yang baik, sebagai rangkaian dari penerapan inovasi pelayanan paspor. Karena dengan berjalannya ini diharapkan output yang dihasilkan dalam hal ini layanan paspor lebih meningkat dari sebelumnya. Akan tetapi penulis mencermati dari hasil observasi bahwa dengan berlakunya aturan ini, penulis menganggap adanya peran ekstra dari setiap pegawai yang melayani melebihi waktu layanan yang diatur dalam perundang-undangan hal ini akan menjadi suatu ketimpangan jika dari sisi masyarakat terpenuhi sementara dari sisi pegawai atau penyedia layanan justru menjadi beban kerja yang semakin tinggi meskipun berlakunya inovasi pelayanan paspor dianggap dapat meminimalisirkan tenaga dalam melayanani.

Sehingga dalam proses penerapannya penulis menilai kantor imigrasi kelas I Kupang sudah inovatif dalam melayani dan sesuai apa yang diharapkan oleh tujuan dari program tersebut.

Indikator yang terpenuhi dengan adanya program ini diantaranya, terjadinya penyederhanaan layanan yang berdampak kepada efisiensi waktu dalam pengurusan hingga pengambilan paspor jika pemohon itu layak mendapatkan paspor sesuai dengan aturan yang ada. Dari proses penyederhanaan itu pula terjadi peningkatan pengeluaran paspor tiap bulannya.

2. Kemitraan

Menjadi suatu keharusan pada saat ini agar pemerintah dapat mewujudkan sistem pemerintahan yang baik (*good governance*). Untuk itu pemerintah dalam melaksanakan pelayanan publik tidak lagi menganggap bahwa tugas layanan harus dilakukan sendiri melainkan perlu adanya kerja sama kepada pihak swasta dan masyarakat dalam menjalannya proses layanannya. Pemerintah sebagai pelayan publik, diharapkan mampu bekerja secara optimal dengan adanya sinergi dengan pihak non-pemerintah seperti masyarakat sipil dan mekanisme pasar.

Sesuai arahan best practice united nation dalam konsep kemitraan bermakna sejauhmana kerjasama dan keterlibatan berbagai pemangku kepentingan (*stakeholders*) dalam perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi program yang dikembangkan. Unsur ini mencerminkan unsur partisipasi masyarakat dalam pembangunan dan penyelenggaraan pemerintahan. Penilaiananya diukur dari sejauhmana tingkat kemitraan yang terjadi yaitu semakin tinggi tingkat kemitraan antara pemerintah dengan pemangku kepentingan lainnya, maka semakin baik level inovasi program tersebut.

Berdasarkan hasil observasi penulis dalam menyelenggarakan program ini kerjasama yang dibangun dan paling nampak adalah kerjasama dengan perbankan dalam pembayaran pembuatan paspor, perbankan yang ditunjuk ialah Bank Nasional Indonesia (BNI). seperti yang dituturkan oleh salah satu informan bahwa:

“kalau soal mitra tentu mitra kita adalah masyarakat itu sendiri tapi selain itu kita juga bermitra dengan bank BNI untuk pembayaran biar lebih efektif kalau soal lintas batas pasti kita bermitra dengan pemerintah setempat juga seperti lembaga kejaksaan, polri, kedutaan besar, KPK, dan selainnya, dan mereka merespon positif setiap usaha baik kita” (JK – 24 juli 2019)

Kemudian informan berbeda juga mengatakan bahwa :

“mitra kita itu dalam proses inovasi berjalan ini terlepas dari lintas batas kalau untuk alurnya sendiri kita kerja sama dengan bank BNI, jadi kalau dulu membayarnya di sini sekarang silahkan pemohon membayar dibank BNI” (KM-5 juli 2019)

Mencermati pernyataan informan tersebut, ini menegaskan bahwa dalam pelaksanaan program *inovasi* direktorat jenderal imigrasi sudah menetapkan bank BNI (bank Nasional Indonesia) sebagai mitra dalam pembayaran paspor hal ini dianggap lebih baik untuk menghindari banyaknya keluhan masyarakat terkait calo dan keberagaman pembayaran sehingga pada saat ini pembayaran untuk pembuatan paspor sebesar 350 ribu rupiah, pembayaran ini bisa dilakukan baik itu di bank via teller ataupun ATM yang berada dekat dari lingkungan pemohon paspor.

Berdasarkan hasil temuan lapangan, kemitraan yang terjadi antara pihak perbankan dan imigrasi dalam menyelenggarakan inovasi ini sudah berjalan dengan baik, dengan terselenggaranya keterbukaan publik dan kejelasan biaya dalam pembuatan paspor sehingga unsur dan nilai dari trilogi *good governance* sudah ada dalam kemitraan ini, bahkan tidak hanya itu kemitraan ini pula sudah berjalan bersama dengan pihak pemerintah setempat serta masyarakat itu sendiri sebagai pihak pengguna layanan. Hal ini memberikan gambaran bahwa adanya gaya manajemen partisipatif dari seluruh pemangku kepentingan yang ada.

Sementara itu, kemitraan yang terbangun dengan lembaga negara lainnya seperti BPK, KPK, Kejaksaan merupakan kerjasama dalam rangka penegakan hukum manakala pemohon dicekal melakukan pemberangkatan keluar negeri, maka pihak imigrasi dapat mencekal pemohon tersebut melalui undang-undang yang berlaku. Untuk kerjasama kemitraan dengan POLRI dan kedutaan tiap Negara sesuai hasil temuan penulis dari hasil wawancara, informan menuturkan bahwa kerjasama dengan pihak POLRI dan kedutaan

setiap negara merupakan kerjasama yang sudah harus terlaksana dalam pengurusan paspor karena data biometrik pemohon yang diintegrasikan secara massal melalui jaringan internet yang akan mengklarifikasi serta menverifikasi data pemohon jika pemohon benar-benar tidak tersangkut oleh hukum. Jika pemohon memenuhi syarat dan data sudah dinyatakan valid maka pihak imigrasi baru bisa menerbitkan paspor sesuai permohonan yang ada sebelumnya.

3. keberlanjutan

Keberlanjutan suatu program yang memiliki dampak baik bagi masyarakat menjadi sangat penting, tentunya program bisa dilanjutkan jika unsur-unsur keberlanjutannya dapat terpenuhi. Sesuai arahan best practice united nation (persatuan bangsa-bangsa) bahwa keberlanjutan suatu program sangat tergantung dengan adanya daya dukung dari setiap unsur yang terkait seperti legislatif, eksekutif, masyarakat, teknologi, keuangan lingkungan serta SDM yang ada.

Program inovasi pelayanan paspor ini sebagai program inovatif diharapkan dapat berlanjut, kalau berbicara tentang dukungan masyarakat tentunya program ini disambut baik oleh masyarakat karena lebih mempermudah masyarakat dengan indikator adanya peningkatan pemohon paspor yang dilayani oleh pihak imigrasi. Jika dari unsur legislatif dan eksekutif salah satu informan menuturkan bahwa:

“kalau keberlanjutan program inovasi ini tentu sangat kami harapkan, terlebih program ini diterima dan direspon baik oleh masyarakat karena memang tujuan utama program ini adalah memberikan efisiensi dan efektivitas bagi lembaga dan masyarakat, kalau dukungan legislatif dan eksekutif itu sudah jelas adanya kita selalu koordinasi” (TH- 24 Juli 2019)

Dilihat dari segi dukungan, informan menjelaskan bahwa koordinasi antara pihak legislatif dan eksekutif tingkat daerah sudah berjalan sesuai apa yang diharapkan. Terkhusus pada pihak eksekutif koordinasi yang terus terjalin sangat tinggi dengan upaya bahwa semoga dengan kinerja kelembagaan seperti kantor imigrasi ini dapat memacu

setiap instansi dalam memberikan layanan prima kepada setiap masyarakat yang membutuhkan. Sementara itu dari segi sumber daya manusia, informan yang sama menuturkan bahwa :

“untuk segi SDM kita dari pihak imigrasi tentu sudah memberikan pelatihan pengembangan sumber daya manusia bagi setiap pegawai sehingga setiap pegawai sudah mengetahui tupoksi masing-masing, tidak mungkin kita tempatkan di loket jika tidak paham tugas begitu pula bagian lainnya” (TH 24 juli 2019)

Kemudian informan yang sama menambahkan :

“untuk pelatihan yang kami berikan itu kita sudah atur secara berkala sesuai kebutuhan kita misalnya untuk menerapkan OSS sebelum itu berlakukannya kita sudah jauh hari sudah mengadakan pelatihan kepada setiap pegawai” (TH 24 juli 2019)

Dari sisi keberlanjutan program inovasi pelayanan paspor yang dilihat paling penting adalah kesiapan sarana, prasarana dan teknologi. Karena pada penyelenggaraan pelayanan paspor mulai dari input, proses dan outputnya itu dilakukan oleh teknologi yang terintegrasi satu dengan lainnya. Meskipun program ini masih terkendala pada jaringan dalam pelayanan paspor tetapi dari delapan unsur (masyarakat, dukungan legislatif, eksekutif, SDM, teknologi, sumberdaya keuangan, sarana dan prasarana, serta dukungan lingkungan) untuk mendukung keberlanjutan suatu program yang inovatif, sudah ada beberapa indikator yang dianggap layak menjadi dasar untuk dilanjutkannya program ini dengan terus berupaya memperbaiki masalah – masalah yang masih sering muncul dari pelaksanaan program inovatif ini.

5.3 Pembahasan hasil penelitian

Secara umum penerapan program inovasi pelayanan paspor sudah terlaksana dengan baik meskipun masih ada keluhan mengenai program pelayanan paspor ini di beberapa sektor. Program pelayanan paspor ini dianggap menjadi sebuah inovasi sistem

dan layanan dengan adanya perubahan desain layanan yang lebih menyederhanakan pelayanan pembuatan paspor dari sebelumnya. Sistem pelayanan paspor ini merupakan hasil desain dari direktorat jenderal imigrasi yang diterapkan oleh setiap kantor imigrasi yang ada di Indonesia termasuk yang ada di NTT melalui kantor imigrasi kelas I Kupang.

Terkait keinovatifan dari suatu program, melalui best practice yang dikemukakan oleh UN (United Nations) dikatakan bahwa untuk menilai apakah program tersebut inovatif ada beberapa indikator yang menjadi fokus penelitian penulis diantaranya (1) dampak, merupakan hasil dari adanya inovasi, sejauhmana inovasi itu memberikan manfaat positif baik itu kepada masyarakat maupun pada lembaga itu sendiri. (2) kemitraan, yang berarti bahwa bagaimana cara suatu program yang inovatif bermitra dengan melibatkan masyarakat, pemerintah dan pihak swasta dalam menyelesaikan penerapan program tersebut. (3) keberlanjutan, tentunya suatu program yang inovatif dapat dinilai baik manakala program itu bisa berlanjut dengan memenuhi beberapa unsur-unsur sebagai indikator program tersebut bisa dilanjutkan.

Terkait fokus penelitian tersebut, penulis melakukan observasi lapangan dengan menggunakan metode wawancara langsung kepada setiap informan yang telah ditentukan sebelumnya. Berikut pembahasan dari hasil temuan penulis lapangan.

1. Dampak

Untuk menilai apakah program inovatif ini berhasil diterapkan di kantor imigrasi maka yang paling pertama untuk dikaji menurut best practice United Nations adalah dari segi dampak. Dampak dari program tersebut tidak hanya dilihat pada dampak yang terjadi pada lembaga tapi juga dilihat dari dampak yang

dirasakan oleh masyarakat, semakin masyarakat mendapatkan manfaat positif pada program itu maka semakin inovatif lah suatu program.

Dari hasil temuan penulis, penulis melihat bahwa dari segi dampak kelembagaan, dengan adanya program inovasi ini lebih memudahkan kepada setiap pegawai dalam melayani pemohon karena pelayanan tidak lagi berpusat pada satu titik melainkan terus berjalan sehingga pegawai lebih produktif dalam melayani terlebih lagi dengan meningkatnya pemohon paspor ditiap bulan-bulan tertentu. .

Berdasarkan arahan *best practice united nation* bahwa jika program tersebut berdampak positif kepada masyarakat maka output yang dihasilkan adalah produktifitas layanan, oleh sebab itu dari hasil observasi penulis beranggapan bahwa sistem antrian dengan menggunakan sistem pembatasan kuota dianggap sudah relevan dengan mengakumulasi jumlah pegawai / petugas loket dimasing-masing bidang, mulai dari loket permohonan, loket wawancara, sidiki jari dan loket foto.

Berlakunya aturan pembatasan kuota akan berjalan maksimal jika ada komunikasi dan koordinasi kepada setiap pihak, baik itu kepada pengguna layanan maupun pihak imigrasi dalam memberikan informasi terkait alasan pembatasan kuota layanan. Menggunakan sistem antrian serta pembatasan kuota akan memberikan keteraturan dalam pelayanan paspor, olehnya itu pihak imigrasi dalam melaksanakan layanan harus sesuai prosedur yang ada yaitu pelayanan paspor mulai dibuka sesuai jam kantor. Perlunya ketegasan bagi pihak imigrasi dalam hal sistem antrian agar tidak terjadi kesalah pahaman antar pengguna layanan menjadi faktor penting karena dengan melihat pengguna layanan yang begitu banyak,

kendala-kendala yang kecilpun akan mempengaruhi efektif dan efesiensi layanan termasuk sistem antri.

Melalui pandangan tersebut, jika melihat dari indikator dampak yang dikemukakan oleh *best practice united nation* perubahan yang baik dari adanya program inovatif ini tidak hanya dirasakan oleh masyarakat melainkan juga dirasakan oleh lembaga sebagai penyedia jasa, adanya peningkatan pemohon paspor tiap bulannya serta efektif dan efesiensi suatu layanan. Bagi kelembagaan produktifitas kerja pegawai menjadi dampak yang baik, olehnya itu secara umum untuk indikator dampak sudah terlaksana dengan baik.

2. Kemitraan

Konsep dari suatu program inovatif adalah program yang mampu mengkorelasikan antara semua stakeholder yang dapat mendukung tercapainya tujuan dari program inovatif itu. Sehingga dalam pelaksanaan sesuai *best practice* yang dirumuskan oleh *united nation* (persatuan bangsa-bangsa) program yang baru dianggap inovatif dinilai dari sejauh mana lembaga pelayan publik itu bermitra dalam menyelenggarakan program tersebut.

Sementara dalam konsep *good governance* untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik yang harus diperhatikan adalah keterlibatan pihak masyarakat dan pihak swasta dalam memberikan pelayanan publik. Sejalan dengan konsepsi tersebut praktik yang terjadi di kantor imigrasi kelas I Kupang terkait mitra dalam menyelenggarakan inovasi sejauh ini dianggap baik dengan bermitra bersama pihak perbankan dalam pembayaran paspor.

Pergeseran pola layanan ini semakin memberikan manfaat positif kepada masyarakat sehingga masyarakat tidak lagi takut dengan adanya calo dan bervariasinya bayaran yang dibebankan oleh pemohon seperti yang dikeluhkan pada bab sebelumnya, karena biaya administrative dalam pembuatan paspor sudah ditentukan oleh undang-undang yang berlaku.

Kemitraan yang ada ini tidak hanya dengan perbankan selain itu pihak imigrasi juga bermitra dengan POLRI, Kejaksaan, KPK, dan lembaga lainnya yang dianggap memiliki wewenang dalam mencegah Warga Negara Indonesia bepergian keluar negeri jika bermasalah dengan kasus pidana maupun perdata. Dari banyaknya kemitraan yang terbangun dalam mewujudkan sistem pelayanan paspor ini maka secara konsepsi yang dirumuskan oleh United Nation untuk variable kedua secara keseluruhan dianggap sudah baik, tinggal bagaimana pihak imigrasi dapat melakukan penyempurnaan kedepannya.

3. Keberlanjutan

Harapan dari adanya inovasi suatu program adalah semoga program itu dapat berlanjut kedepannya sehingga keberlanjutan suatu inovasi menjadi hal yang penting untuk diperhatikan. Keberlanjutan ini tak lepas dari adanya dampak positif yang terjadi pasca diterapkannya suatu program dan kemitraan yang terjalin dalam menyukkseskannya.

Sesuai arahan best practice United nation (persatuan bangsa-bangsa) bahwa kriteria keinovatifan suatu program jika dilihat dari unsur keberlanjutan maka harus memenuhi beberapa indikator yaitu adanya dukungan dari legislatif, eksekutif, sarana dan prasarana serta teknologi. Suatu program yang inovatif dapat dilanjutkan

apabila program tersebut dapat memenuhi beberapa indikator tersebut, sehingga dari hasil penelitian penulis, penulis menemukan bahwa dari segi dukungan terhadap legislatif dan eksekutif keduanya memberikan dukungan positif terkhusus kepada eksekutif.

Berkaitan dengan itu untuk kesediaan dari sarana dan prasarana yang ada indikator imigrasi secara umum sudah layak dan baik sesuai dengan standar pelayanan prima dengan menyediakan ruang tunggu yang nyaman, ruang informasi, loket layanan, ketersediaan komputer dan peralatan biometrik yang cukup sehingga dianggap bahwa dari indikator ini secara keseluruhan sudah baik.

Beberapa indikator keberlanjutan suatu program sudah terpenuhi dengan baik yang masih menjadi kendala ada dari sisi teknologi layanan yang terintegrasi oleh jaringan. Gangguan jaringan selalu menjadi kendala yang kerap memperlambat kinerja layanan yang diberikan pihak imigrasi. Tidak dapat dipungkiri bahwa jaringan yang tersedia di Indonesia termasuk Kupang tidak sama dengan kualitas jaringan yang ada di negara tetangga seperti Singapura dan Australia. Oleh karena itu dari hasil penelitian penulis, pihak imigrasi tidak bisa bertindak lebih jika masalah jaringan muncul kecuali dua hal yaitu mengkomunikasikan kepada pemohon melalui informasi dan koordinasi dengan pihak penyedia jaringan dalam hal ini PT. TELKOM INDONESIA.