

**ANALISIS INOVASI PELAYANAN PENGAMBILAN PASPOR *DRIVE THRU*  
DALAM MENINGKATKAN PELAYANAN PUBLIK  
DI KANTOR IMIGRASI KELAS I NON TPI BOGOR**

E-ISSN - [2808-7135](https://doi.org/10.2808-7135)

<https://journal.poltekim.ac.id/jaid/article/view/450>

<https://doi.org/10.52617/jaid.v2i1.450>

**Brian Satriyo Adi**  
[Adibrian36@gmail.com](mailto:Adibrian36@gmail.com)  
Politeknik Imigrasi

**Agung Sulistyono Purnomo**  
[theagungpurnomofitsystem@gmail.com](mailto:theagungpurnomofitsystem@gmail.com)  
Politeknik Imigrasi

**Abstract.** *To carry out its duties as a public service, the Bogor Class I Non-TPI Immigration Office creates the latest service with innovative passport retrieval services through Drive Thru. However, there are obstacles as the Drive-Thru passport collection service goes on, namely vehicle queues due to service mismatches with the implementation of the SOP (Standard Operating Procedure) and the lack of public understanding regarding the implementation of Drive-Thru passport retrieval. The purpose of this study was to determine the implementation of Drive Thru passport retrieval service innovations at the Bogor Non-TPI Class I Immigration Office in improving public services by identifying supporting and inhibiting factors and producing Drive-Thru passports retrieval services. This study uses an approach with formative evaluation, there is data collection through semi-structured interviews with informants, observation, and study documentation to obtain credible data. The results of this study prove that some undoubted strengths and opportunities have not been maximized in the Drive Thru passport retrieval service, using SWOT analysis and SWOT Matrix. Therefore, to look for strengths and opportunities, there is a recommendation that contains efforts to service Drive Thru passports using the SO (Strength-Opportunity) Strategy, namely for a recommendation to be used in the innovation of Drive Thru passport retrieval services to maximize public services by service standards public.*

**Keywords:** *Innovation of Drive Thru Pasport Retrieval Service, Anaysis SWOT and Public Service Standards*

**Abstrak.** *Dalam upaya melaksanakan tugas sebagai pelayanan publik, Kantor Imigrasi Kelas I Non-TPI Bogor menciptakan pelayanan terbaru dengan inovasi pelayanan pengambilan paspor melalui Drive Thru. Namun terdapat kendala seiring berjalannya pelayanan pengambilan paspor Drive Thru yaitu antrean kendaraan akibat ketidaksesuaian pelayanan terhadap pelaksanaan SOP (Standar Operasional Prosedur) dan kurangnya pemahaman masyarakat terkait informasi pelaksanaan pengambilan paspor Drive Thru. Tujuan dari penelitian ini adalah mengetahui pelaksanaan inovasi pelayanan pengambilan paspor Drive Thru di Kantor Imigrasi Kelas I Non-TPI Bogor dalam meningkatkan pelayanan publik dengan mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat*



JAID: Journal of Administration and International Development are licensed under a [Lisensi Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

*serta menghasilkan upaya pelayanan pengambilan paspor Drive Thru. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode evaluasi formatif terhadap pengumpulan data melalui teknik wawancara semi struktur terhadap narasumber, observasi dan studi dokumentasi untuk mendapatkan data kredibel. Hasil penelitian ini adalah terbukti bahwa terdapat unsur kekuatan dan peluang yang belum maksimal pada pelayanan pengambilan paspor Drive Thru, dengan menggunakan analisis SWOT dan Matriks SWOT. Oleh karena itu untuk mengupayakan unsur kekuatan dan peluang terdapat sebuah rekomendasi yang berisi tentang upaya pelayanan paspor Drive Thru dengan menggunakan Strategi SO ( Strength-Opportunity) yaitu untuk sebuah rekomendasi untuk digunakan dalam inovasi pelayanan pengambilan paspor Drive Thru agar dapat memaksimalkan pelayanan publik sesuai dengan standar pelayanan publik.*

**Kata Kunci :** Inovasi Pelayanan Pengambilan Paspor *Drive Thru*, Analisis SWOT dan Standar Pelayanan Publik.

## 1. PENDAHULUAN

Perkembangan kemajuan teknologi saat ini, membawa organisasi kepada situasi yang dinamis. Dampaknya organisasi harus beradaptasi dari berbagai perubahan yang terjadi, agar siap dalam menghadapi persaingan global. Salah satu bentuk persaingan global ditandai dengan semakin tingginya mobilitas masyarakat, sehingga membuat pemerintah perlu membenahi proses birokrasi menjadi lebih baik. Reformasi birokrasi yang tengah pemerintah upayakan, yakni menghasilkan peningkatan pelayanan yang lebih baik kepada publik dan upaya itu sesuai dalam peraturan Peraturan Presiden nomor 81 tahun 2010 tentang Reformasi Birokrasi dengan tujuan pada tahun 2020 sampai 2024 menciptakan layanan publik yang dinamis. Kedinamisan pelayanan publik yang terdapat dalam organisasi mempunyai artian sebuah struktur, yaitu koordinasi bersifat formal dan terdapat upaya orang-orang bertujuan mencapai hasil dari rencana yang disusun.

Dalam organisasi khususnya organisasi publik identik memiliki hubungan dengan masyarakat dan hal itu terjadi di Kantor Imigrasi yang hadir untuk masyarakat dalam memberikan pelayanan publik. Pelaksanaan pelayanan publik yang mumpuni memiliki kaitan tentang kualitas aktivitas yang diberikan untuk menunjang, menyediakan, serta mengelola barang atau jasa dari satu bagian ke bagian lainnya (Hardiansyah, 2011). Wujud usaha Kantor Imigrasi dalam pencapaian kualitas yang baik berhubungan dengan terpenuhinya sistem penyelenggaraan pelayanan publik yang layak sesuai pasal 1 ayat 8 dalam Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik atas terlaksananya pelayanan publik yang layak sebagai wujud keseriusan penyelenggaran pelayanan publik sesuai maklumat pelayanan atas penjelasan tertulis yang berisi keseluruhan rincian kewajiban dan janji. Dalam hal ini Kantor Imigrasi melaksanakan sebagian tugas Direktorat Jenderal Imigrasi di wilayah kerjanya berdasarkan pasal 2 dalam Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Nomor 19 Tahun 2018 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Imigrasi.

Upaya melaksanakan tanggung jawab tugas sebagai pelayanan publik, Kantor Imigrasi menciptakan pelayanan terbaru atau inovasi layanan untuk membantu meningkatkan pelayanan publik salah satunya dengan inovasi percepatan pengambilan paspor melalui

*Drive Thru*. Sejarah penerapan Inovasi pengambilan paspor *Drive Thru* ini berawal di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Cirebon pada tanggal 12 April 2018 sebagai pilot project pertama lingkup wilayah Jawa Barat sedangkan di Kantor Imigrasi Kelas I Non-TPI Bogor penerapannya pada 20 Oktober 2020. Namun pelayanan pengambilan paspor *Drive Thru* saat ini masih terdapat di 3 (tiga) Kantor Imigrasi wilayah Jawa Barat seperti tabel informasi sebagai berikut:

**Tabel 1.** Informasi Pelayanan Pengambilan Paspor *Drive Thru* di Wilayah Jawa Barat

No	Nama Kantor	Tahun berjalan Pelayanan
1	Kantor Imigrasi kelas I TPI Cirebon	2018
2	Kantor Imigrasi Kelas I Non-TPI Bogor	2020
3	Kantor Imigrasi Kelas I Non-TPI Bekasi	2020

Sumber: (Humas Kanwil Kemenkumham Jabar, 2020)

Dari tabel informasi pelayanan pengambilan paspor *Drive Thru* diatas adalah merupakan wujud kehadiran Kantor Imigrasi dalam menciptakan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat, sehingga tentu perlu diadakannya penyebarluasan informasi atas pelayanan ini. Untuk Kantor Imigrasi Kelas I Non-TPI Bogor sosialisasi informasi telah terlaksanakan dalam kerja sama yang dilakukan dengan pihak stasiun Radio Republik Indonesia wilayah Bogor terkait publikasi kegiatan layanan terbaru pengambilan paspor *Drive Thru* (Hubungan Masyarakat Kanim Bogor, 2020). Hal ini juga untuk mendukung penyebarluasan informasi mengenai adanya pemindahan layanan keimigrasian ke bangunan baru Kantor Imigrasi Kelas I Non-TPI Bogor yang telah pindah lokasi ke Jalan Ahmad Yani Nomor 19, Tanah Sereal kota Bogor (Humas Kantor Imigrasi Bogor 2020). Namun beroperasinya Kantor Imigrasi Kelas I Non-TPI Bogor di gedung baru hanya berjalan 1 (satu) bulan sejak bulan Juli 2020 sampai dengan Agustus 2020 karena adanya wabah pandemi Covid-19 yang meningkat. Informasi itu dibuktikan dari laporan surat kabar Radar Bogor pada tanggal 7 Agustus 2020 yang mengabarkan terpaparnya pegawai akibat suaminya telah terkonfirmasi positif Covid-19. Sehingga untuk menghentikan penyebaran virus Covid-19 kepada pegawai Imigrasi dan wilayah kota Bogor masuk zona merah penyebaran virus menyebabkan berlakunya kebijakan baru yaitu penutupan sementara layanan keimigrasian.

Penutupan Kantor Imigrasi Non-TPI Bogor berlangsung sejak tanggal 12 Agustus hingga 14 Agustus 2020. Kebijakan penutupan kantor tersebut diputuskan oleh Kepala Kantor Imigrasi sebagai wujud untuk menekan penyebaran virus Covid-19. Kemudian pada tanggal 15 Agustus 2020 layanan kembali dibuka dan pada bulan Oktober 2020 inovasi pelayanan pengambilan paspor *Drive Thru* baru hadir. Oleh karena itu sosialisasi perkembangan layanan terbaru mengenai aktivitas keimigrasian sangat penting diinformasikan secara berkelanjutan kepada masyarakat.

Berkenaan pemberitaan terkini di Kantor Imigrasi Kelas I Non-TPI Bogor khususnya atas pelaksanaannya inovasi layanan pengambilan paspor *Drive Thru* masih mengalami kendala dan ketidaksesuaian harapan yaitu seperti partisipasi masyarakat yang sedikit dan belum tercapainya percepatan pelayanan dengan masih adanya antrean kendaraan yang membuat jalur masuk kendaraan terganggu, sehingga petugas bertindak diluar standar operasional prosedur dengan mengarahkan beberapa pemohon untuk mengambil paspor dengan cara walk-in atau masuk ke dalam gedung. Temuan ini didukung dari pengaduan masyarakat

terkait proses pelayanan yang diberikan saat pengambilan paspor *Drive Thru* yaitu tentang mekanisme pelayanan dan terjadinya kemacetan kendaraan pada proses saat masuk Kantor Imigrasi dan pengambilan paspor (Ulasan Google Review, 2021).

Berkaitan dengan kendala tersebut menjadi awal mula penelitian dengan meneruskan kesinambungan dengan penelitian temuan riset terdahulu. Dimana pengambilan pelayanan paspor *Drive Thru* sebagai produk inovasi yang berjalan sehingga memerlukan verifikasi ulang atau evaluasi dalam pelaksanaan dari suatu observasi atau istilah Empirical Gap (Muller-Bloch,C & Kranz J, 2015). Sedangkan dalam pelayanan pengambilan paspor *Drive Thru* ini belum ada bahasan yang mendalami layanan dan sistem administrasi dalam hal pelayanan keimigrasian. Sebelum mengawali tulisan pada bagian penelitian terdahulu, bahasan yang akan diteliti pada kajian ini membandingkan beberapa penelitian sebelumnya. Di awali yang pertama dengan penelitian dalam bentuk jurnal oleh Firsada Bahari, Siti Rochmah dan Stefanus Pani Rengu tahun 2010, yang berjudul Penerapan Sistem Administrasi Manunggal Satu Atap (Samsat) Drive-Thru Dalam Meningkatkan Pelayanan Publik. Sedangkan penelitian terdahulu dalam bentuk skripsi oleh Abiseka Amoraga tahun 2014, yang berjudul Inovasi Pembayaran Pajak Bumi dan Bangunan Melalui Program *Drive Thru*.

Namun kekurangan dalam penelitian diatas hanya menjelaskan alur pelayanan publik dan belum adanya strategi bahasan mengenai pelayanan publik. Melengkapi kajian terdahulu dan berdasarkan permasalahan yang dihadapi pengambilan paspor *Drive Thru* yaitu terdapat antrean kendaraan akibat ketidaksesuaian pelayanan terhadap pelaksanaan SOP (Standar Operasional Prosedur) dan kurangnya pemahaman masyarakat terkait informasi pelaksanaan pengambilan paspor *Drive Thru*. Sehingga perlu pendalaman terbaru dalam menanggapi permasalahan tersebut.

## 2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini akan dibawa pada skema penelitian kualitatif yang berada dalam lingkup administrasi publik yang berkaitan langsung dengan masyarakat. Sedangkan bahasan ini berkaitan dengan tinjauan pelaksanaan pelayanan pengambilan paspor *Drive Thru* yang telah dijalankan dengan kerangka penelitian menggunakan pendekatan evaluasi formatif yaitu sebuah penglihatan untuk menilai atau meninjau ulang sebuah inovasi kerja yang masih berlangsung untuk menilai dan memberikan masukan agar berjalan sesuai tujuan diadakan sebuah inovasi kerja (Ananda and Rafida, 2017).

Langkah selanjutnya untuk teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara dan dokumentasi dengan melihat studi terdahulu atau data dukungan yang dipakai untuk menentukan fokus pada penelitian (Sugiyono 2019). Sedangkan teknis analisis dalam penelitian yang dipakai adalah konten analisis yang memiliki sifat sistematis atau segala usaha yang dikerjakan berdasarkan aturan karena saling berkaitan dalam mengkaji sebuah informasi yang didapat dari semua proses tahapan penelitian (Schreier,M, 2012). Analisis data dibuat saat perolehan data berlangsung dan setelah selesai pengumpulan data. Apabila data yang dikumpulkan belum memiliki kepuasan maka dilanjutkan dengan pengumpulan data kembali sampai tahap tertentu secara interaktif atau saling berkaitan sehingga datanya sudah mencapai titik memberi informasi yang jelas. Data yang dikumpulkan dilakukan

analisis menggunakan cara pengumpulan data, reduksi/fokus data, data display (penyajian data), dan conclusion drawing/verification (penarikan kesimpulan/verifikasi) (Sugiyono, 2019). Pada tahap reduksi data, penelitian ini merangkum, dan melakukan pemilihan terhadap bahasan pokok, serta memfokuskan pada hal yang penting saja, sedangkan pada tahap penyajian data ditampilkan secara deskriptif singkat, bagan, tabel hubungan antara kategori atau sejenisnya sehingga mudah dipahami. Sehingga akan memudahkan pengambilan kesimpulan dalam penelitian kualitatif yang dapat memberikan jawaban dari rumusan masalah (Sugiyono, 2019). Hasil akhir dari didapatnya kesimpulan penelitian merupakan temuan terbaru yang melengkapi dan menambah unsur pengetahuan di bidang pelayanan publik khususnya pelayanan Keimigrasian, dengan hasil pengelolaan reduksi data dan penyajian data.

### 3. TUJUAN PENELITIAN

Tujuan fokus penelitian terdiri dari Analisis SWOT untuk menemukan faktor pendukung dan penghambat pada inovasi pelayanan pengambilan paspor *Drive Thru* untuk meningkatkan pelayanan publik serta mengetahui upaya inovasi pelayanan pengambilan Paspor *Drive Thru* di Kantor Imigrasi Kelas I Non-TPI Bogor dalam meningkatkan pelayanan publik dengan menggunakan Matriks SWOT. Sehingga kehadiran pelayanan pengambilan paspor *Drive Thru* di wilayah kota dan kabupaten Bogor dapat membantu pengambilan paspor lebih cepat kepada masyarakat. Pendalaman suatu penelitian menggunakan Analisis SWOT dapat mengetahui dan meningkatkan faktor kekuatan/*Strength* dan peluang/*Opportunity*, karena berkaitan dengan faktor kelemahan/*Weakness* dan ancaman/*Threats* (Rangkuti, 2011). Perihal mengetahui faktor unsur secara lebih detail diterangkan tentang Analisis SWOT maka dapat dibagi 2 (dua) dengan faktor eksternal dan faktor internal menurut tokoh ahli Rangkuti (2011) yaitu: Faktor luar organisasi terdiri dari peluang dan ancaman organisasi, dan faktor dalam Organisasi yang terdiri atas kekuatan dan kelemahan pada organisasi. Namun untuk fokus penelitian ini untuk lebih dalam meneliti pelayanan pengambilan paspor *Drive Thru* bukan organisasi secara utuh.

Sedangkan untuk membantu dalam menganalisa faktor tersebut dilakukan analisis SWOT diperlukan alat salah satunya Matriks SWOT (*Strength, Opportunity, Weakness, Threats*). Menurut instrumen Matriks SWOT memudahkan penelitian untuk secara jelas melihat peluang dan ancaman (Wardoyo, 2011). Hal ini tentu memudahkan dalam membuat strategi pada pelayanan pengambilan paspor *Drive Thru*. Data internal terkait laporan kegiatan organisasi khususnya dalam laporan kepuasan masyarakat. Sedangkan dalam data eksternal, serta kelompok yang mempunyai kepentingan tertentu. Seperti keperluan analisis, umumnya terkait *External Factor Analysis Summary (EFAS)* dan *Internal Factor Analysis Summary (IFAS)*.

#### 3.1. Analisis SWOT terhadap Inovasi Pelayanan Pengambilan Paspor *Drive Thru* di Kantor Imigrasi Kelas I Non-TPI Bogor dalam meningkatkan pelayanan publik

Tentu inti pelayanan *Drive Thru* berkaitan dengan produktivitas kerja tinggi dan perlu kecepatan untuk membantu kemajuan pertumbuhan ekonomi (Bodroastuti, 2013). Dalam pengambilan paspor secara *Drive Thru*, petugas pelayanan memiliki standar

operasional prosedur berdasarkan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2011 tentang Keimigrasian dan terdapat aturan tambahan pemeriksaan pengecekan dokumen pada pelayanan pengambilan paspor *Drive Thru* yang mempunyai persamaan dengan pemeriksaan paspor biasa. Yaitu melihat pasal 23 dalam Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Nomor 8 Tahun 2014 Tentang Paspor Biasa dan Surat Perjalanan Laksana Paspor yaitu:

1. Petugas mengecek bukti pembayaran paspor pemohon dengan tanda bukti pembayaran dan bukti identitas yang sah;
2. Petugas menanyakan wawancara atas status pemohon pengambilan paspor apakah memiliki hubungan hukum kekeluargaan dengan pemohon dengan menunjukkan tanda bukti pembayaran, fotokopi kartu keluarga, dan kartu identitas pengambil yang sah;
3. Petugas juga menanyakan kepada pemohon pengambilan paspor kepada pemohon yang akan mengambil paspor tetapi tidak memiliki hubungan hukum kekeluargaan dengan Pemohon dengan menunjukkan tanda bukti pembayaran, surat kuasa, dan identitas pengambil yang sah;
4. Petugas Penyerahan Paspor biasa wajib mencatat dalam buku penyerahan Paspor biasa dan ditandatangani oleh pengambil paspor.

Inti pada pelaksanaan pengambilan paspor *Drive Thru* adalah tidak memiliki perbedaan dengan pengambilan walk-in. Mulai dari teknis penyerahan paspor, jika pengambil paspor diwakilkan masih dalam satu kartu keluarga perlu untuk menunjukkan ke petugas kartu keluarga asli, bukti bayar, pengantar bayar dan e-ktip (Kartu Tanda Penduduk Elektronik). Sedangkan untuk pengambilan paspor yang diwakilkan bukan dalam satu kartu keluarga menunjukkan surat kuasa bermaterai, bukti bayar, pengantar bayar dan e-ktip (Kartu Tanda Penduduk Elektronik) kepada petugas penyerahan paspor. Selanjutnya fokus untuk menguji kualitas inovasi pelayanan pengambilan paspor *Drive Thru* bukan hanya melihat pada aturan pelayanan pengambilan paspor biasa.

Perlu standarisasi pelayanan pengambilan paspor *Drive Thru* untuk mewujudkan peningkatan pelayanan publik. Hal ini berkaitan dengan faktor pendukung dan hambatan yang ada untuk mencapai atau menghambat tujuan tercapainya pelayanan publik yang mempunyai banyak aspek pelayanan. Penelitian ini merujuk pada standarisasi pelayanan publik yang terdiri dari: A. Transparansi (pelayanan bersifat terbuka, mudah diakses oleh semua pihak); B. Akuntabilitas (pelayanan yang dapat dipertanggung jawabkan sesuai peraturan yang berlaku); C. Kondisional (pelayanan yang sesuai dengan kondisi dan kemampuan pemberi dan penerima pelayanan dengan tetap berpegang pada peraturan); D. Partisipatif (pelayanan mendorong peran publik untuk memberikan masukan dan saran); E. Kesamaan Hak (pelayanan tidak ada diskriminasi); F. Keseimbangan Hak dan Kewajiban (mempertimbangkan aspek pemenuhan syarat pengajuan dan pemberian pelayanan publik) (Sinambela, dkk, 2011).

Melanjutkan dukungan fokus akan Analisis SWOT perlu menemukan faktor pendukung dan penghambat inovasi pelayanan pengambilan paspor *Drive Thru*. Terdapat data yang telah terkumpul berupa catatan hasil wawancara yang diperoleh dari

narasumber atau informan, hasil observasi lapangan yang bersifat partisipatif dan data dokumentasi dengan tujuan memudahkan menganalisis penelitian inovasi pengambilan paspor *Drive Thru*. Terkait permulaan pembahasan terdapat catatan hasil wawancara, hasil observasi dan data dokumentasi lapangan sebagai data yang diperoleh peneliti pada saat pengamatan langsung ke Kantor Imigrasi Kelas I Non-TPI Bogor.

Analisis awal berdasarkan hasil wawancara akan dilakukan reduksi data atas keterangan beberapa narasumber terdiri dari pejabat, petugas serta masyarakat pengguna pelayanan pengambilan paspor *Drive Thru* yang terpilih. Sedangkan dalam melakukan observasi lapangan yang dilakukan melalui pengamatan secara langsung di Kantor Imigrasi Kelas I Non TPI Bogor, diperoleh beberapa hasil pengamatan lapangan yakni sebagai berikut: 1). Pelaksanaan terkait pelayanan inovasi pengambilan paspor *Drive Thru* dalam meningkatkan pelayanan publik; 2). Pelaksanaan kegiatan pelayanan bahwasanya masih adanya peraturan dalam Standar Operasional Prosedur yang perlu tambahan dasar hukum dalam inovasi pengambilan paspor *Drive Thru* dalam meningkatkan pelayanan publik; dan 3). Terdapat aspek pelayanan yaitu penyebaran informasi yang harus diperbaiki untuk memberikan informasi selengkap mungkin dan secara menyeluruh karena masih terdapat keluhan atas masyarakat yang bingung atas kelengkapan dan kedalaman alur informasi pelaksanaan inovasi pelayanan pengambilan paspor *Drive Thru*.

Dari hasil observasi tersebut mempunyai artian bahwa terdapat kekurangan pelaksanaan dari pelayanan pengambilan paspor *Drive Thru* yang perlu untuk dilakukan pembenahan pelayanan pengambilan paspor salah satu cara yaitu melakukan analisis lebih dalam untuk bahan pembelajaran sebagai gambaran menuju perubahan pelayanan terkait faktor pendukung dan penghambat yang mempunyai pengaruh kualitas pelayanan terbaik kepada masyarakat. Keberlanjutan fokus data dan pembuktian dari catatan hasil wawancara akan berlanjut melalui pembahasan pada peraturan, catatan laporan, gambar sketsa pelayanan pengambilan paspor *Drive Thru* di Kantor Imigrasi Kelas I Non-TPI Bogor. Untuk itu agar lebih dalam penelitian yang terjadi, berikut adalah data dukung atas kehadiran masyarakat yang ikut berpartisipasi dalam menggunakan pelayanan pengambilan paspor *Drive Thru* dari awal mulai pelayanan tahun 2020 dan pertengahan 2021:

**Tabel 2.** Jumlah pemohon pengguna pelayanan pengambilan paspor *Drive Thru* 2020

Bulan	Jumlah
Oktober	21 Pemohon
November	134 Pemohon
Desember	110 Pemohon
Total	265 Pemohon

**Tabel 3.** Jumlah pemohon pengguna pelayanan pengambilan paspor *Drive Thru* 2021

Bulan	Jumlah
Januari	153 Pemohon

Februari	128 Pemohon
Maret	100 Pemohon
April	115 Pemohon
Mei	77 Pemohon
Total	573 Pemohon

Sumber: Hubungan Masyarakat Kanim Bogor, 2021

Dari data tabel yang ditampilkan mempunyai informasi bahwa jumlah angka pemohon tiap bulan mempunyai angka yang naik dan turun. Hal itu berkaitan dengan jumlah permintaan pemohon penerbitan paspor Kantor Imigrasi Kelas I Non-TPI Bogor setiap harinya khususnya pada masa penyebaran Virus Covid-19. Jika dalam pelayanan pengambilan paspor *Drive Thru* terdapat sesuai aturan maka akan terjaga jalannya pelaksanaan sesuai peraturan SOP Pengambilan Paspor *Drive Thru* IMI-PR.01.04.58 01.

Peraturan akan standar operasional prosedur merupakan hal yang bertujuan untuk kelancaran pelayanan pengambilan paspor *Drive Thru*. Ketentuan tersebut baru terlaksana pada bulan Oktober 2020 dan telah terbentuk bulan Agustus 2020 (Hubungan Masyarakat Kanim Bogor, 2021). Sehingga masih mempunyai hal yang perlu ditambahkan seperti peraturan Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2008 Tentang Informasi Dan Transaksi Elektronik. Terlebih kebutuhan akan terlaksananya pelayanan pengambilan paspor *Drive Thru* ini membutuhkan peralatan tambahan jaringan internet dan komputer bagi petugas sedangkan masyarakat harus memiliki aplikasi whatsapp untuk mendaftar pelayanan ini. Oleh karena itu Kelas I Non-TPI Bogor perlu berintropeksi dari kejadian masa lalu atas permasalahan tentang keluhan masyarakat mengenai antrean kendaraan dapat dihasilkan gagasan apabila ada ketidaksesuaian dengan SOP (Standar Operasional Prosedur) yang akan menyebabkan pelayanan akan terkendala atau terhambat pada inovasi pengambilan paspor *Drive Thru* di Kantor Imigrasi Kelas I Non-TPI Bogor dikemudian hari.

Berikut adalah hasil pembahasan yaitu pendalaman lanjutan dari bahasan terhadap Inovasi Pelayanan Pengambilan Paspor *Drive Thru* di Kantor Imigrasi Kelas I Non-TPI Bogor dalam meningkatkan pelayanan publik. Analisis SWOT untuk mengidentifikasi hal-hal yang didapat dalam hasil observasi serta data dokumentasi. Berikut pencapaian indikator yang akan hasil data untuk melihat hal-hal yang tercapai pada aspek teori pelayanan publik (Sinambela,dkk, 2011) sebagai berikut:

**Tabel 4.** Indikator Pencapaian pada inovasi pelayanan pengambilan paspor Drive Thru

No	Aspek	Indikator	Bukti temuan penelitian
----	-------	-----------	-------------------------

1	Transparansi	Pelayanan bersifat terbuka dan mudah diakses oleh semua pihak	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Penyebaran Informasi melalui media sosial dan petugas pengambilan paspor <i>Drive Thru</i></li> <li>• Survei Kepuasan pelayanan dapat dilihat di media sosial dan ulasan <i>google review</i></li> </ul>
2	Akuntabilitas	Pelayanan yang dapat dipertanggung jawabkan sesuai peraturan yang berlaku	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Petugas mencatat melalui media elektronik menggunakan komputer dan buku pencatatan</li> <li>• Petugas melakukan pemeriksaan dokumen dan wawancara</li> </ul>
3	Kondisional	Pelayanan yang sesuai dengan kondisi dan kemampuan pemberi dan penerima pelayanan dengan tetap berpegang pada peraturan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sarana dan Prasarana telah mendukung pelayanan pengambilan paspor <i>Drive Thru</i></li> <li>• Petugas membantu menginformasikan masyarakat apabila terjadi kebingungan dan kemacetan kendaraan</li> </ul>
4	Partisipatif	Pelayanan mendorong peran publik untuk memberikan masukan dan saran	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Masyarakat telah berkontribusi memberikan saran dan masukan melalui media sosial</li> <li>• Masyarakat memberikan penilaian pelayanan pengambilan paspor <i>Drive Thru</i> melalui survei kepuasan dan testimoni yang disediakan maupun kolom komentar media sosial</li> </ul>
5	Kesamaan Hak	Sebuah pelayanan yang tidak melihat golongan atau tidak membedakan status sosial masyarakat dalam mendapatkan pelayanan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Petugas memberikan pelayanan tidak melihat status masyarakat dan tidak ada perbedaan atau diskriminasi terhadap pemberian pelayanan pengambilan paspor <i>Drive Thru</i> kepada masyarakat</li> </ul>
6	Keseimbangan Hak dan Kewajiban	Memberikan pelayanan apabila kewajiban telah dilaksanakan oleh masyarakat sehingga	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Petugas akan melayani atas masyarakat yang telah memenuhi kewajiban membawa persyaratan dan</li> </ul>

	penyelenggara harus memiliki sifat keadilan, tanggung jawab dan keamanan dan akurasi	mendaftar pelayanan pengambilan paspor <i>Drive Thru</i>
--	--	--

Hasil dari analisis teori pelayanan publik berdasarkan penjabaran indikator di atas dalam uji ketujuh aspek melalui pengambilan paspor *Drive Thru* dapat terlihat telah terpenuhi. Sebagai tindak lanjut dalam memudahkan pencapaian tujuan analisis SWOT perlu dilakukan penjabaran atas faktor pendukung dan penghambat dengan identifikasi faktor internal dan eksternal. Tahapan fokus analisis ini adalah untuk menemukan faktor pendukung dan penghambat yang menyebabkan Inovasi Pelayanan Pengambilan Paspor *Drive Thru* belum maksimal dalam memberikan menunjukkan kualitasnya kepada masyarakat berdasarkan dari hasil wawancara, observasi dan studi dokumentasi. Berikut adalah penjabaran tabel analisis SWOT pada pelayanan pengambilan paspor *Drive Thru*:

**Tabel 5.** Analisis SWOT

INTERNAL		EKSTERNAL	
KEKUATAAN	KELEMAHAN	PELUANG	ANCAMAN
Informasi yang disebarkan sudah melalui media sosial, radio dan petugas wawancara dan foto untuk perluasan informasi yang baik akan hasil pencapaian kinerja khususnya pelayanan <i>Drive Thru</i> .	Masih perlunya tambahan tempat pelayanan pengambilan paspor <i>Drive Thru</i> yang ideal untuk mengantisipasi kendaraan yang datang bersamaan.	Menaikan citra baik bagi organisasi Kantor Imigrasi kelas I Non-TPI Bogor dalam hadirnya inovasi pelayanan pengambilan paspor <i>Drive Thru</i>	Kemacetan kendaraan apabila kendaraan datang secara bersamaan dalam melakukan pengambilan paspor <i>Drive Thru</i> .
Terdapat pertanggungjawaban pelayanan ini juga memiliki hal yang baik dan memudahkan saya pribadi dari segi pencatatan karena ada berbasis komputer dan manual melalui buku.	Belum adanya pengaturan waktu datang agar tidak terjadi penumpukan kendaraan.	Hadirnya ide atau gagasan untuk memberikan tambahan pelayanan pada hari sabtu diluar jam kerja	Masyarakat yang melakukan pendaftaran di tempat pengambilan paspor <i>Drive Thru</i> bukan di luar gedung Kantor Imigrasi.

Sarana dan prasarana di gedung baru sudah memungkinkan adanya pelayanan <i>Drive Thru</i> .	Kurangnya penyajian informasi terkait alur pelayanan pengambilan paspor <i>Drive Thru</i> .	Meningkatnya partisipasi masyarakat yang menggunakan pelayanan ini.	Masyarakat yang datang ke tempat pengambilan paspor <i>Drive Thru</i> tidak sesuai hari pengambilan paspor
Semua masyarakat dapat memberikan masukan dan berpartisipasi pada pelayanan ini dan sudah banyak masukan dan ulasan dari masyarakat.	Perlunya koordinasi antara petugas keamanan dan petugas <i>Drive Thru</i> untuk mengatur alur masuk kendaraan agar tidak menimbulkan tersendatnya alur masuk kendaraan.	Menjadi Inspirasi bagi Kantor Imigrasi lainnya dalam pengambilan paspor terutama bagi Kantor Imigrasi yang memiliki lahan parkir yang sempit.	Keluhan masyarakat di media sosial sehingga menjadi bahan evaluasi untuk cepat merespon akan kejadian yang menyebabkan masyarakat tidak mendapatkan pelayanan dengan baik.
Tidak ada perbedaan atas transportasi yang digunakan, semua masyarakat dengan transportasi apapun pemohon dapat menggunakan pelayanan ini.	Perlunya perbaikan peraturan yang SOP (Standar Operasional Prosedur) untuk mempunyai dasar hukum yang lebih kuat dalam melayani.	Meningkatkan profesionalisme Kantor dalam bekerja efektif dan efisien dalam melayani masyarakat	Hadirnya jasa pengantar layanan paspor hadir lebih baik dan apabila tidak ada pungutan biaya atau gratis maka pelayanan pengambilan paspor ke Kantor Imigrasi akan tidak ada lagi.

Sumber: Pengelolaan Data, 2021

Keterangan atas penjabaran faktor internal dan eksternal yang telah dibuat perlu penjelasan lebih lengkap agar mempunyai kekuatan pembuktian nilai fokus terhadap pembahasan mengenai inovasi pelayanan pengambilan paspor *Drive Thru*. Karena hasil rumusan yang didapat dari hasil wawancara, observasi dan data dokumentasi adalah fakta terkini dalam mengetahui seta menentukan posisi pelayanan yang dihadirkan saat ini. Dikarenakan saat ini pelayanan ini masih menemukan permasalahan atas keluhan dari ulasan masyarakat dan kemacetan kendaraan yang terjadi. Oleh sebab itu berikut uraian atas berkelanjutan dari penjabaran analisis SWOT untuk menjelaskan indikator

keadaan yang telah tercapai di lapangan lalu penjabaran faktor pendukung dan penghambat inovasi pelayanan pengambilan paspor *Drive Thru*:

### **A. Kekuatan**

Salah satu unsur yang berkaitan langsung dengan faktor pendukung inovasi pelayanan pengambilan paspor *Drive Thru*. Untuk unsur kekuatan ini adalah lebih fokus dalam hal-hal yang sudah dimiliki oleh pelayanan ini dalam membantu proses agar mobilisasi inovasi pelayanan pengambilan paspor *Drive Thru* berjalan lancar. Hal itu sesuai pendapat ahli Bodroastuti (2013) yaitu bahwa pelayanan berkaitan dengan produktivitas kerja tinggi dan perlu kecepatan untuk membantu kemajuan pertumbuhan ekonomi. Sehingga unsur kekuatan yang dimiliki yaitu kinerja pelayanan yang cukup cepat dalam melayani, keandalan pelayanan yang cukup baik dalam paradigma masyarakat serta mudahnya masyarakat dalam menjangkau untuk merasakan inovasi pelayanan pengambilan paspor *Drive Thru* di Kantor Imigrasi Kelas I Non-TPI Bogor.

Hal ini sesuai dengan penuturan dari Bapak Hiba Riansyah selaku Kepala Seksi Seksi Pelayanan dan Verifikasi Dokumen Perjalanan dalam hasil wawancara mengenai pelayanan pengambilan paspor *Drive Thru* yang mengatakan bahwa hadirnya dari pelayanan pengambilan paspor *Drive Thru* ini memberikan kecepatan pengambilan paspor kepada masyarakat sehingga kualitas pelayanan pengambilan paspor semakin cepat dan pro kesehatan ditengah wabah virus Covid-19. Dari penjelasan hasil wawancara narasumber menyimpulkan bahwa layanan inovasi pelayanan pengambilan paspor *Drive Thru* dapat meningkatkan kecepatan pengambilan paspor dengan tidak turun kendaraan. Namun dalam mempertahankan kualitas kecepatan perlu memperbaiki tata kelola manajemen untuk menghadapi pelayanan masyarakat jika situasi dan kondisi aktivitas publik sudah normal kembali.

### **B. Kelemahan**

Akibat dari terlaksananya pelayanan inovasi pelayanan pengambilan paspor *Drive Thru* dapat dilihat sebuah kekurangan yang menjadikan hal tersebut memiliki arti sebagai sebuah faktor penghambat atas terjadinya masalah. Pada saat ini kelemahan itu sudah terlihat dan telah dijadikan sebuah evaluasi bagi inovasi pelayanan pengambilan paspor *Drive Thru*. Salah satu bentuk kelemahan pada layanan tersebut ada pada kurangnya penyebaran informasi dengan cakupan untuk membantu menjelaskan tiga bentuk pelayanan yaitu berupa lisan, tulisan, dan perbuatan (Setijaningrum, 2017). Hal itu agar dapat menjadikan kelemahan dapat teratasi serta meminimalisirnya untuk permasalahan kemudian hari khususnya dalam meningkatkan pelayanan publik.

Hal itu juga sesuai dengan pernyataan Bapak Hiba Riansyah selaku Kepala Seksi Seksi Pelayanan dan Verifikasi Dokumen Perjalanan yang mengatakan bahwa permasalahan keluhan masyarakat atas kemacetan kendaraan akibat pelayanan, upayanya adalah menginformasikan kepada petugas untuk cakap dan cepat melayani dan tentu kantor juga menginformasikan pelayanan secara bertahap dan berkelanjutan agar masyarakat paham sehingga saat proses pengambilan tidak ada kekurangan ataupun belum mendaftar pelayanan. Sehingga dari pernyataan tersebut akan lebih baik perlunya perubahan dalam mengisi kelemahan adalah sebuah evaluasi kinerja yang menjadi sisi prioritas jelas dan sekaligus fokus terpenuhinya inti arti inovasi pelayanan pengambilan

paspor *Drive Thru* dalam meningkatkan pelayanan publik.

### **C. Peluang**

Pada konteks ini sebuah pemanfaatan kekuatan adalah hal yang sangat dimanfaatkan untuk timbulnya peluang inovasi pelayanan pengambilan paspor *Drive Thru* ini lebih baik khususnya dalam menciptakan peningkatan pelayanan publik. Masyarakat selaku penerima pelayanan publik hadir menilai dan berharap dapat memperoleh sebuah pelayanan terbaik dan secepat mungkin dari inovasi pengambilan paspor *Drive Thru* di Kantor Imigrasi Kelas I Non-TPI Bogor. Hal ini ditunjukkan agar dapat lebih memanfaatkan setiap kelebihan pelayanan ini untuk dijadikan peluang yang positif dalam perkembangan pelayanan publik. Kesempatan atas hadirnya citra positif sesuai dengan pernyataan masyarakat R. Nur (22 Tahun) sebagai pengguna pelayanan pengambilan paspor *Drive Thru* yang berpendapat bahwa pelayanan pengambilan paspor *Drive Thru* saat ini sudah sangat tepat dan layak untuk hadir di gedung baru dan ditunjang oleh petugas yang cukup baik dalam melayani masyarakat dan pelayanan ini sangat mudah untuk dirasakan dan saya tidak memiliki kesulitan dalam mengetahui pelayanan pengambilan paspor *Drive Thru*. Sebuah pernyataan masyarakat tersebut itu didukung oleh pemberian layanan tentu melihat kualitas atas terpenuhi atau tidak harapan masyarakat (Lupioyadi dan A. Hamdani, 2013). Oleh karena itu konsep baru pelayanan pengambilan paspor menggunakan layanan tanpa turun kendaraan begitu potensial menjawab tuntutan masyarakat atas percepatan pelayanan publik.

### **D. Ancaman**

Salah satu faktor yang timbul akibat dari sebuah faktor kelemahan atau penghambat adalah ancaman terhadap dampak yang timbul. Bagi Kantor Imigrasi kelas I Non TPI Bogor sebuah ancaman adalah hal yang telah terjadi saat ini dan yang akan datang dengan prediksi terkini untuk menghasilkan antipasti dini dan kemudian hari atas kekurangan yang menyebabkan berlangsungnya inovasi pelayanan pengambilan paspor *Drive Thru* tidak berjalan lancar, hal tersebut sesuai dengan hadirnya tujuan dari inovasi agar menghasilkan kualitas dan efektifitas untuk kesuksesan organisasi jangka panjang (Leong & Rasli, 2014). Kemudian apabila hadirnya jasa pengantar pengambilan paspor tidak ada biaya akan mengancam hadirnya pelayanan ini di kemudian hari. Hal itu sesuai dengan pernyataan dari Bapak Hiba Riansyah selaku Kepala Seksi Seksi Pelayanan dan Verifikasi Dokumen Perjalanan bahwa “Jika suatu hari digratiskan maka akan mengancam pelayanan inovasi ini” sebuah tambahan lagi ancaman berupa keluhan masyarakat atas perlunya juga perbaikan informasi atas alur pelayanan pengambilan paspor *Drive Thru* hal ini dikemukakan oleh masyarakat bernama E. K (26 Tahun) bahwa kekurangan pelayanan ini dalam media sosial terdapat pada alur pelayanan pengambilan paspor *Drive Thru* yang tidak menampilkan alur secara detail dan lengkap apabila sudah mendaftar serta tidak jadi datang untuk mengambil paspor.

Alur pelayanan pengambilan paspor *Drive Thru* mempunyai kekurangan yang dibuktikan melalui gambaran hasil observasi. Berawal dari kekurangan yang akan membuat menjadi sebuah ancaman apabila sebuah kekurangan tidak diperbaiki. Hal itu dilakukan agar membuat inovasi pelayanan tetap ada dan berjalan dengan perbaikan informasi untuk menghindari ancaman citra buruk akibat informasi yang ditampilkan

belum lengkap. Dari analisis SWOT mengenai pengidentifikasian dari pendekatan terhadap inovasi pelayanan pengambilan paspor *Drive Thru* di Kantor Imigrasi Kelas I Non-TPI Bogor. Menjawab hal faktor pendukung dan penghambat pelayanan yang didapat dari hasil wawancara dan observasi langsung serta pemfokusan terhadap teori pelayanan publik sebagai berikut:

- A. Faktor pendukung pelayanan yaitu sebuah hal yang mengarah unsur yang membantu jalannya inovasi pelayanan pengambilan paspor *Drive Thru* dalam meningkatkan pelayanan publik pada Kantor Imigrasi. Hasil analisis SWOT atas faktor pendukung terdiri dari: 1). Pelayanan ini memiliki sarana dan prasarana yang mendukung; 2). Tidak adanya diskriminasi pada pelayanan yang dilakukan petugas; 3). Menggunakan media whatsapp untuk memudahkan pengambilan; 4). Semua transportasi pribadi menggunakan pelayanan ini tanpa turun kendaraan; dan 5). Adanya jam tambahan untuk mengambil paspor secara *Drive Thru* pada hari Sabtu.
- B. Faktor penghambat pelayanan yaitu sebuah hal yang mengarah terhambatnya inovasi pelayanan pengambilan paspor *Drive Thru* dalam meningkatkan pelayanan publik pada Kantor Imigrasi Kelas I Non-TPI Bogor. Sehingga menimbulkan kurang maksimalnya pelayanan yang diberikan ditandai dengan adanya keluhan masyarakat serta konfirmasi masalah yang dibenarkan oleh pejabat dan petugas pelayanan inovasi pelayanan pengambilan paspor *Drive Thru*. Berikut hasil terkini atas analisis SWOT atas faktor penghambat yaitu: 1). Pelayanan ini belum terinformasikan secara luas dan lengkap kepada masyarakat sehingga masih terdapat keluhan mengenai alur pelayanan pengambilan paspor *Drive Thru*; 2). Sarana dan prasarana tempat pelayanan pengambilan paspor *Drive Thru* perlu tambahan dan perbaikan jendela saat pengecekan dokumen untuk percepatan pengambilan paspor dalam mengantisipasi kendaraan yang mengantri pengambilan. dan 3). Belum adanya pengaturan pembagian waktu secara detail atas pengambilan paspor.

Penjabaran atas faktor pendukung dan penghambat pelayanan inovasi pelayanan pengambilan paspor *Drive Thru* dalam meningkatkan pelayanan publik adalah hal perlu yang diketahui bersama untuk mengatasi kekurangan dan meningkatkan kekuatan atas dasar sebagai pihak instansi pemerintah yang mempedulikan kepentingan publik. Oleh karena itu, tugas pemerintahan yang dijalankan Kantor Imigrasi Kelas I Non-TPI Bogor akan sesuai dengan peraturan sehingga terciptanya kondisi yang terciptanya sebuah iklim birokrasi dan kesan positif dimata masyarakat.

### **3.2. Upaya inovasi Pelayanan Pengambilan Paspor Drive Thru dalam meningkatkan pelayanan publik berdasarkan konsep Matriks SWOT**

Bentuk kemajuan pelayanan terhadap inovasi pelayanan pengambilan paspor *Drive Thru* dalam meningkatkan pelayanan publik di Kantor Imigrasi Kelas I Non-TPI Bogor membutuhkan strategi untuk merespon dan membantu hal faktor pendukung agar lebih kuat dan berkembang serta faktor penghambat yang teratasi untuk kelancaran pelayanan ini. Arti sebuah upaya agar inovasi pelayanan pengambilan paspor *Drive Thru* dapat meningkatkan pelayanan publik dengan mudah yaitu menggunakan alat bantu Matrik *IFAS (Internal Factor Analysis Summary)* dan *EFAS (External Factor*

*Analysis Summary*) sebagai langkah lanjutan dari Analisis SWOT sebagai berikut:

**Tabel 6.** Implementasi Matrik IFAS

<b>Matrik IFAS (<i>Internal Factor Analysis Summary</i>)</b>				
<b>Faktor- Faktor Strategis</b>		<b>Bobot</b>	<b>Rating</b>	<b>Nilai</b>
<b>Kategori Kekuatan</b>	Informasi yang disebarakan sudah melalui media sosial, radio dan petugas wawancara dan foto untuk perluasan informasi yang baik akan hasil pencapaian kinerja khususnya pelayanan <i>Drive Thru</i>	1	3	3
	Terdapat pertanggungjawaban pelayanan ini juga memiliki hal yang baik dan memudahkan saya pribadi dari segi pencatatan karena ada berbasis komputer dan manual melalui buku	2	3	6
	Sarana dan prasarana di gedung baru sudah memungkinkan adanya pelayanan <i>Drive Thru</i>	2	3	6
	Semua masyarakat dapat memberikan masukan dan berpartisipasi pada pelayanan ini dan sudah banyak masukan dan ulasan dari masyarakat	2	3	6
	Tidak ada perbedaan atas transportasi yang digunakan, semua masyarakat dengan transportasi apapun pemohon dapat menggunakan pelayanan ini.	3	4	12
	<b>Jumlah</b>		10	
<b>Kategori Kelemahan</b>	Masih perlunya tambahan tempat pelayanan pengambilan paspor <i>Drive Thru</i> yang ideal untuk mengantisipasi kendaraan yang datang bersamaan	3	2	6
	Belum adanya pengaturan waktu datang agar tidak terjadi penumpukan kendaraan	2	2	4
	Kurangnya penyajian informasi terkait alur pelayanan pengambilan paspor <i>Drive Thru</i>	1	3	3
	Perlunya koordinasi antara petugas keamanan dan petugas <i>Drive Thru</i> untuk mengatur alur masuk kendaraan agar tidak menimbulkan tersendatnya alur masuk kendaraan	2	2	4

	Perlunya edukasi dan ilmu tambahan bagi petugas pelayanan agar memiliki profesionalitas dalam bekerja mengingat petugas pelayanan adalah terdapat pegawai PPNPN	2	3	6
<b>Jumlah</b>		<b>10</b>		<b>23</b>

Sumber: Pengelolaan Data, 2021

Penilaian yang diberikan dalam matriks IFAS adalah berdasarkan penilaian subjektif atas analisis yang diteliti menggunakan Teknik kualitatif. Dengan angka bobot dengan jumlah total dalam faktor adalah 10 (sepuluh) yang diikuti oleh pemberian rating yang mempunyai penilaian dari rendah – tinggi yaitu angka 1 (satu) hingga 4 (empat) (Wardoyo, 2011). Dan akhir dari untuk memberikan penilaian terhadap nilai yaitu dengan mengalikan hasil bobot dengan rating. Dalam analisis dalam penilaian bobot terdapat hasil yaitu 1, 2, 3 dapat mempunyai arti yaitu jika angka semakin tinggi mempunyai efek atau hal yang berkaitan dalam proses pelayanan. Sedangkan hasil rating adalah hal yang dilihat dari patokan akan kondisi masyarakat yang dibandingkan dengan tingkat hubungan dengan pelayanan pengambilan paspor *Drive Thru* dengan hasil nilai yaitu 12, 6, 4, 3 Sehingga nilai hasil perkalian bobot dan rating yaitu untuk kekuatan 33 dan kelemahan 23. Kemudian setelah analisis tabel IFAS maka langkah selanjutnya adalah menganalisis tabel EFAS sebagai berikut:

**Tabel 7.** Implementasi Matrik EFAS

<b>Matrik EFAS (External Factor Analysis Summary)</b>				
<b>Faktor- Faktor Strategis</b>		<b>Bobot</b>	<b>Rating</b>	<b>Nilai</b>
<b>Kategori Peluang</b>	Menaikan citra baik bagi organisasi Kantor Imigrasi kelas I Non-TPI Bogor dalam hadirnya inovasi pelayanan pengambilan paspor <i>Drive Thru</i>	3	3	9
	Hadirnya ide atau gagasan untuk memberikan tambahan pelayanan pada hari sabtu diluar jam kerja	2	2	4
	Meningkatnya partisipasi masyarakat yang menggunakan pelayanan ini.	2	3	6

	Menjadi inspirasi bagi Kantor Imigrasi lainnya dalam pengambilan paspor terutama bagi Kantor Imigrasi yang memiliki lahan parkir yang sempit	2	1	2
	Meningkatkan profesionalisme Kantor dalam bekerja efektif dan efisien dalam melayani masyarakat	1	3	3
<b>Jumlah</b>		10		24
<b>Kategori Ancaman</b>	Kemacetan kendaraan apabila kendaraan datang secara bersamaan dalam melakukan pengambilan paspor <i>Drive Thru</i> .	2	2	4
	Masyarakat yang melakukan pendaftaran di tempat pengambilan paspor <i>Drive Thru</i> bukan di luar Gedung Kantor Imigrasi	3	1	3
	Masyarakat yang datang ke tempat pengambilan paspor <i>Drive Thru</i> tidak sesuai hari pengambilan paspor	1	1	1
	Keluhan masyarakat di media sosial sehingga menjadi bahan evaluasi untuk cepat merespon akan kejadian yang menyebabkan masyarakat tidak mendapatkan pelayanan dengan baik	2	1	2
	Hadirnya jasa pengantar layanan paspor hadir lebih baik dan apabila tidak ada pungutan biaya atau gratis maka pelayanan pengambilan paspor ke Kantor Imigrasi akan tidak ada lagi	2	1	2
	<b>Jumlah</b>		10	

Sumber: Pengelolaan Data, 2021

Kajian pendalaman pandangan akan hasil analisis pada tabel matriks EFAS (External Factor Analysis Summary) menurut Wardoyo (2011) bahwa hasil dalam penilaian bobot yaitu 1, 2, 3 dapat mempunyai arti, jika angka semakin tinggi mempunyai efek atau hal yang berkaitan dalam proses pelayanan. Sedangkan hasil rating adalah hal yang dilihat dari patokan akan kondisi masyarakat yang dibandingkan dengan tingkat hubungan dengan pelayanan pengambilan paspor *Drive Thru* dengan hasil nilai yaitu 1, 2, 3. Angka yang dihasilkan bertujuan membuat mudah mengidentifikasi faktor

eksternal sehingga nilai perkalian bobot dan rating untuk hasil nilai faktor peluang dan kekuatan yaitu 24 (dua puluh empat) dan 12 (dua belas). Setelah itu dilakukan penilaian yang merupakan hasil dari pengamatan kualitatif yang disajikan dalam bentuk angka. Penentuan koordinat dengan perumusan koordinat kuadran untuk diagram SWOT sebagai berikut:

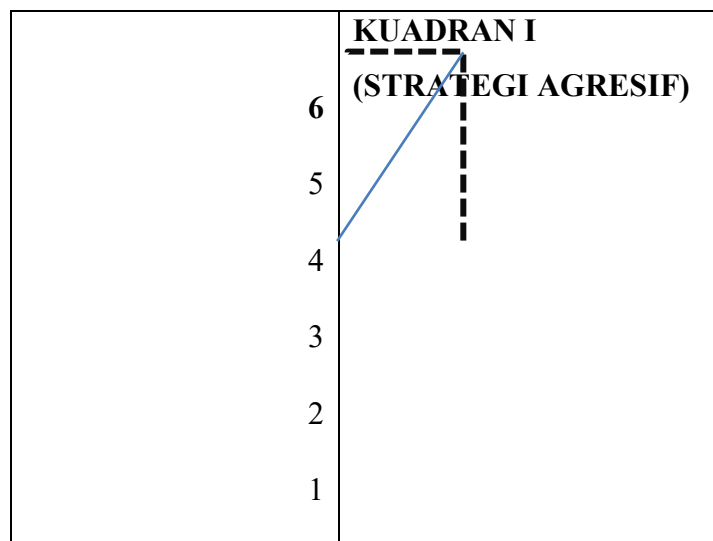
#### Koordinat Analisis Internal

Skor total nilai kekuatan – Skor total nilai kelemahan	33 – 23	= 5 (lima)
2	2	

#### Koordinat Analisis Eksternal

Skor total nilai peluang – Skor total nilai ancaman	24 – 12	= 6 (enam)
2	2	

Setelah proses perhitungan dengan mendapatkan nilai koordinat *IFAS (Internal Factor Analysis Summary)* dan *EFAS (External Factor Analysis Summary)* yaitu dengan memasukan hasil nilai total yang telah didapat. Sehingga koordinat analisis internal dan eksternal didapat yaitu angka 5 (lima) dan 6 (enam). Langkah selanjutnya adalah merumuskan dan menetapkan alternatif upaya yang dijadikan dasar strategi dalam membentuk posisi kuadran dalam diagram SWOT. Penentuan posisi kuadran adalah menentukan posisi strategi pelayanan pengambilan paspor *Drive Thru* Kantor Imigrasi Kelas I Non-TPI Bogor dalam meningkatkan pelayanan publik. Terdapat kuadran I, II, III, IV yang mempunyai arti berbeda apakah strategi yang dilakukan harus agresif, diversifikasi, turn around atau defensif (Rangkuti, 2011). Sebuah kecenderungan strategi merupakan hasil dari koordinat posisi perumusan yang telah dihitung sebelumnya. Penjabaran data melalui gambar adalah hal yang menjadikan perumusan semakin lengkap, hal ini untuk memberikan penjelasan yang detail serta keyakinan penelitian. Oleh karena itu menindaklanjuti langkah selanjutnya terdapat penentuan lebih lanjut dengan menggambarkan posisi strategi dari angka koordinat yang menghasilkan gambar seperti berikut:



7	6	5	4	3	2	1	1	2	3	4	5	6	7
						2							
						3							
						4							
						5							
						6							
						7							

Koordinat yang dihasilkan adalah merupakan posisi pelayanan pengambilan paspor *Drive Thru* dengan berada pada strategi strength dan opportunity (SO). Strategi ini digunakan dalam mendapat dan memanfaatkan peluang pada pelayanan pengambilan paspor *Drive Thru*. Saat koordinat sudah terlihat dengan baik dan jelas maka upaya strategi untuk mendapatkan perubahan lebih baik pada pelayanan publik melalui inovasi pelayanan pengambilan paspor *Drive Thru* menjadi mudah didapat. Yaitu dengan memaksimalkan kekuatan internal yang dimiliki oleh pelayanan pengambilan paspor *Drive Thru* dan untuk mendapatkan secara lengkap langkah upaya secara lengkap perlu penjabaran secara lebih menggunakan matriks SWOT dan TOWS. Jenis koordinat dalam adalah menunjukkan area untuk melakukan kegiatan upaya agresif dalam meningkatkan pelayanan publik pada inovasi pengambilan paspor *Drive Thru*.

Sifat dari upaya agresif mempunyai ciri khas memanfaatkan kondisi kekuatan yang dipunyai untuk memaksimalkan peluang yang hadir dalam melayani masyarakat. Hal itu tentunya membutuhkan perubahan pelayanan pengambilan paspor *Drive Thru* untuk bisa bertahan dan berkembang dalam melayani masyarakat. Berdasarkan fakta dan logika pengelihatian aspek kekuatan pada pelayanan pengambilan paspor *Drive Thru* yang terumuskan dan dihasilkan secara matematis adalah hal yang paling dominan.

Terlihat dari hasil dari matrik IFAS (Internal Factor Analysis Summary) yaitu bernilai 5 (lima), hal itu menunjukkan dominasi kekuatan sehingga berada di kanan garis horizontal, sedangkan untuk matrik EFAS bernilai 6 (enam) yang dimana menunjukkan posisi atas pada garis vertikal sumbu diagram matriks SWOT. Pemahaman lebih baik untuk terbentuknya upaya dalam meningkatkan pelayanan publik pada pengambilan paspor *Drive Thru* diperlukan dianalisis lebih lanjut dengan beberapa metode yaitu meneruskan langkah upaya penggunaan matriks SWOT yaitu dengan permulaan mengidentifikasi faktor internal baru faktor eksternal dalam menghasilkan upaya strategi.

#### 4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan evaluasi formatif ditemukan beberapa hasil kesimpulan yang terarah dan dianggap telah berhasil mencapai tujuan penelitian tentang inovasi pelayanan pengambilan paspor *Drive Thru* dalam meningkatkan pelayanan publik bahwa hasil analisis pengujian teori menurut tokoh ahli Sinambela dan kawan-kawan tahun 2011 pada inovasi pelayanan pengambilan paspor *Drive Thru* di Kantor Imigrasi Kelas I Non-TPI Bogor dengan tujuan meningkatkan pelayanan publik, sudah memiliki dan memenuhi aspek unsur yaitu: a. Transparansi (pelayanan bersifat terbuka, mudah diakses oleh semua pihak), b. Akuntabilitas (pelayanan yang dapat dipertanggungjawabkan sesuai peraturan yang berlaku), c. Kondisional (pelayanan yang sesuai dengan kondisi dan kemampuan pemberi dan penerima pelayanan dengan tetap berpegang pada peraturan), d. Partisipatif (pelayanan mendorong peran publik untuk memberikan masukan dan saran), e. Kesamaan Hak (pelayanan tidak ada diskriminasi), f. Keseimbangan Hak dan Kewajiban (mempertimbangkan aspek pemenuhan syarat pengajuan dan pemberian pelayanan publik).

Sedangkan untuk jawaban atas faktor pendukung dan penghambat yang teranalisis pada Analisa SWOT, terhadap pembahasan mengenai inovasi pelayanan pengambilan paspor *Drive Thru* yaitu faktor pendukung (bersumber dari Analisa SWOT dalam Faktor Kekuatan yaitu: a). Pelayanan ini memiliki sarana dan prasarana yang mendukung; b). Tidak adanya diskriminasi pada pelayanan yang dilakukan petugas; c). Menggunakan media whatsapp untuk memudahkan pengambilan; d). Semua transportasi pribadi motor, e.) Mobil dan sepeda dapat menggunakan pelayanan ini tanpa turun kendaraan; f). Adanya jam tambahan untuk mengambil paspor secara *Drive Thru* pada hari Sabtu.

Selanjutnya untuk faktor penghambat pelayanan yaitu sebuah hal yang mengarah terhambatnya inovasi pelayanan pengambilan paspor *Drive Thru* dalam meningkatkan pelayanan publik pada Kantor Imigrasi Kelas I Non-TPI Bogor. Terdapat kurang maksimalnya pelayanan yang diberikan, dengan adanya keluhan masyarakat serta konfirmasi masalah yang dibenarkan oleh pejabat dan petugas pelayanan inovasi pelayanan pengambilan paspor *Drive Thru*, pelayanan belum terinformasikan secara luas dan lengkap kepada masyarakat sehingga masih terdapat keluhan mengenai alur pelayanan pengambilan paspor *Drive Thru*; sarana dan prasarana tempat pelayanan pengambilan paspor *Drive Thru* perlu tambahan dan perbaikan jendela saat pengecekan dokumen untuk percepatan pengambilan paspor dalam mengantisipasi kendaraan yang mengantri pengambilan dan belum adanya pengaturan pembagian waktu secara detail atas pengambilan paspor.

Sesuai dengan analisis SWOT hasil penelitian terhadap inovasi pelayanan pengambilan paspor *Drive Thru* di Kantor Imigrasi Kelas I Non-TPI Bogor maka dapat dikemukakan perlu upaya adanya peningkatan pelayanan publik pada inovasi pengambilan paspor *Drive Thru* di Kantor Imigrasi Kelas I Non-TPI Bogor dengan perbaikan kualitas dari informasi yang disebarkan kepada masyarakat. Rumusan upaya berdasarkan hasil Matrik SWOT . adapun langkah yang perlu dilakukan yaitu usaha memperbaiki kelengkapan lebih informasi pada alur SOP (Standar Operasional Prosedur), seperti dimana dan kapan mendaftar layanan inovasi pelayanan pengambilan paspor *Drive Thru*. Sehingga pelaksanaan tugas dari Kantor Imigrasi Kelas I Non-TPI Bogor dalam keefektifan dan meminimalisir kesalahpahaman dapat terhindarkan dan perlu upaya perlu penambahan sarana dan sumber daya manusia petugas pelayanan *Drive Thru* seiring masyarakat yang antusias menggunakan pelayanan pengambilan paspor *Drive Thru*).

## DAFTAR PUSTAKA

- Adi, Brian. 2021. *Pengelolaan Data*. Bogor.
- Ananda, Rusydi, and Tien Rafida. 2017. *Pengantar E/valuasi Program Pendidikan*. Medan: Perdana Publishing.
- Google Search. 2021. "Ulasan Kantor Imigrasi Kelas I Non TPI Bogor." Ulasan. Retrieved (<https://www.google.com/search>).
- Hardiansyah. 2011. *Kualitas Pelayanan Publik Konsep, Dimensi, Indikator Dan Implementasinya*. Yogyakarta: Gaya Media.
- Humas Kantor Imigrasi Bogor. 2020. *Berita Perubahan Gedung Kantor Imigraasi Bogor*. Bogor.
- Humas Kanwil Kemenkumham Jabar. 2020. "Berita Pelayanan Paspor *Drive Thru*." Retrieved (<http://www.kemenekumham.jabar.go.id>).
- Lupiyoadi dan A. Hamdani. 2013. *Manajemen Pemasaran Jasa*. Jakarta: Salemba Empat.
- Leong, C.T & Rasli, A. 2014. *The Relationship between Innovative Work Behavior on Work Role Performance: An Empirical Study*. Social and Behavioral Sciences.
- Muller-Bloch, C & Kranz J. 2015. *A Framework for Rigorously Identifying Research Gaps in Qualitative Literature Riviews*. ICIS.
- Rangkuti, Freddy. 2011. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama
- Sugiyono. 2019. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D (2nd Ed.)*. Bandung: Alfabeta.
- Schreier, M. 2012. *Qualitative Content Analysis in Practice* Thousand. California: Sage
- Supriyanto Tri Bodroastuti. 2013. "Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas (Studi Pada Karyawan Bagian Produksi PT Nusantara Bilding Industries)." Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Manggala.

Sinambela, Litjan Poltak, and dkk. 2011. Reformasi Pelayanan Publik. Jakarta: Bumi Aksara.

Setijaningrum, Erna. 2017. Inovasi Kebijakan Pelayanan Publik. Surabaya: Airlangga University Press.

Wardoyo, Paulus. 2011. Enam Alat Analisi Manajemen. Semarang: Semarang University Press.

**Peraturan Perundang-undangan:**

Undang- Undang Nomor. 6 Tahun 2011 Tentang Keimigrasian

Undang- Undang Nomor. 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik

Peraturan Pemerintah Nomor. 31 Tahun 2013 Tentang Pelaksanaan Undang- Undang Nomor. 6 Tahun 2011 Tentang Keimigrasian

Peraturan Kementrian Hukum dan HAM RI Nomor. 8 Tahun 2014 Tentang Paspor Biasa dan Surat Perjalanan Laksana Paspor