

# **ANALISIS WILAYAH BIROKRASI BERSIH DAN MELAYANI (WBBM) DI KANTOR IMIGRASI KELAS I TPI TANJUNG PERAK**

Oleh :

Shovy Mutiara Hiqmah Herzegovina  
STIA Dan Manajemen Kepelabuhan Barunawati Surabaya  
Jl. Perak Barat. No.173, Perak Utara, Kec. Pabean Cantian, Kota Surabaya, Jawa Timur 60177  
Email : [shovymutiaran4@gmail.com](mailto:shovymutiaran4@gmail.com)

Drs. Mudayat, MM  
STIA Dan Manajemen Kepelabuhan Barunawati Surabaya  
Jl. Perak Barat. No.173, Perak Utara, Kec. Pabean Cantian, Kota Surabaya, Jawa Timur 60177

## **ABSTRAK**

Pemerintah Indonesia telah merumuskan peraturan yang digunakan sebagai landasan pelaksanaan reformasi birokrasi di Indonesia, yaitu Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010 – 2025 dan Peraturan Menteri Hukum dan HAM RI Nomor 06 Tahun 2020. Melalui kedua pedoman tersebut, Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak mulai menerapkan reformasi birokrasi. Reformasi Birokrasi adalah salah satu upaya pemerintah mencapai pemerintahan yang baik (*good governance*) dan pemerintahan yang bersih (*clean government*) yaitu dengan melakukan pembaharuan dan perubahan mendasar terhadap sistem penyelenggaraan pemerintah.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui Implementasi Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM) di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif. Data yang digunakan yaitu diperoleh dari data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data dilakukan secara langsung yang meliputi wawancara, observasi dan dokumentasi. Teknik Analisa Data yang digunakan adalah reduksi data, penyajian data serta penarikan kesimpulan dan verifikasi.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Implementasi WBBM di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak telah sesuai dengan Peraturan Menteri Hukum dan HAM RI Nomor 06 Tahun 2020. Tahapan pembangunan yang diawali dengan pencanangan pembangunan zona integritas dan ditindaklanjuti dengan proses pelaksanaan 6 (enam) indikator telah terlaksana dengan baik. Perbedaan Kantor Imigrasi sebelum berpredikat WBK, sesudah meraih predikat WBK dan sesudah meraih predikat WBBM terlihat sangat nyata terutama pada fasilitas kantor dan *mindset* para pegawai Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak.

**Kata Kunci:** Imigrasi, Zona Integritas, WBBM, Pelayanan Publik

## **PENDAHULUAN**

### **Latar Belakang**

Tingginya tingkat korupsi di Indonesia ini membuat Lembaga Pemerintah terus menerus menggaungkan pelaksanaan Reformasi Birokrasi yang telah nyata menjadi kebutuhan bagi aparatur pemerintah dan telah berhasil menetapkan landasan politik, ekonomi dan hukum di Indonesia sebagai kehidupan yang demokratis. Harapan birokrasi di Indonesia di tahun 2024 mendatang adalah birokrasi yang berkelas dunia. Maksudnya yaitu sistem pemerintahan yang mampu menyanggah aparatur yang profesional, berjiwa integritas, menguasai berbagai macam teknologi, berjiwa hospitaly dan berkarakter entrepreneurship, mampu berbahasa asing serta memiliki networking yang luas guna menghadapi tantangan di era berjalan (Budi Prayitno, 2018). Reformasi Birokrasi muncul saat masa pemerintahan Susilo Bambang Yudhoyono yang saat itu menjabat sebagai Presiden RI ke-6 di tahun

2010 dan masih berlanjut sampai sekarang. Program Grand Design Reformasi Birokrasi dilakukan di periode 2010-2025 yang dibagi tiga (3) fase yakni pertama fase 2010-2014, kedua fase 2015-2019 dan ketiga fase 2020-2024.

Dalam Peraturan MenPAN-RB Nomor 90 Tahun 2021, (Tjahjo Kumolo, 2021) menyatakan bahwa konsep “island of integrity” menginspirasi terciptanya pembangunan zona integritas yaitu keadaan suatu satuan kerja pada instansi pemerintahan yang baik dapat menyediakan penataan dan pengelolaan pemerintahan yang lebih baik lagi meskipun satuan kerja sekitarnya masih banyak manajemen dan tata kelola yang buruk.

Untuk itu Pemerintah dalam melaksanakan Pembangunan Zona Integritas menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) / Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM) menyusun berbagai aksi strategis yaitu dengan memercayakan satuan kerja yang diusulkan telah memenuhi syarat. Penetapan satuan kerja menuju WBK/WBBM ini bisa diartikan sebagai kompetisi agar menjadi wilayah percontohan dalam penerapan pelaksanaan reformasi birokrasi pada satuan kerja di lingkungan Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia (Kemenkumham RI). Kemenkumham RI kini memiliki komitmen tinggi dalam pelayanan pada masyarakat yang cepat, tepat, efisien dan profesional dalam mewujudkan tata kelola yang good governance dan clean government secara berkelanjutan memperbaharui dan merubah sistem penyelenggaraan pemerintah. Hal ini dilakukan demi terwujudnya layanan publik yang prima.

Upaya terwujudnya Pembangunan Zona Integritas menuju WBBM di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak harus mengacu kepada Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia (Permenkumham RI) Nomor 06 Tahun 2020 tentang Perubahan atas Permenkumham RI Nomor 29 Tahun 2019 tentang Pembangunan Zona Integritas menuju WBK dan WBBM di Lingkungan Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia.

#### **Rumusan Masalah**

Merujuk latar belakang tersebut, penulis menjadikan rumusan permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana kesesuaian implementasi WBBM di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak dengan indikator yang ditetapkan dalam Permenkumham RI Nomor 06 Tahun 2020?
2. Bagaimana perbedaan Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak sebelum & sesudah meraih predikat WBK serta setelah meraih predikat WBBM?

#### **Batasan Masalah**

Batasan dalam suatu permasalahan dipergunakan agar terhindar jika terdapat penyimpangan ataupun pokok permasalahan yang melebar serta menjadikan penelitian lebih terarah dan mudah dipahami. Maka penelitian kali ini penulis akan membatasi terkait masalah yang akan penulis teliti yakni Kesesuaian Implementasi WBBM di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak terhadap Permenkumham RI Nomor 06 Tahun 2020 serta perbedaan Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak sebelum & sesudah meraih predikat WBK serta sesudah meraih predikat WBBM.

#### **Tujuan Penelitian**

Dari hasil uraian rumusan masalah diatas dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui kesesuaian implementasi WBBM di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak dengan indikator yang ditetapkan dalam Permenkumham RI Nomor 06 Tahun 2020;
2. Untuk mengetahui perbedaan Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak sebelum & sesudah meraih predikat WBK serta setelah meraih predikat WBBM.

#### **Manfaat Penelitian**

Selain tujuan di atas, peneliti juga diharapkan memiliki manfaat terhadap penulisan yang tertuang pada penelitian kali ini, antara lain:

1. Bagi Perusahaan.  
Diharapkan hasil yang ada dijadikan sebagai bahan referensi informasi yang digunakan untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik melalui analisis WBBM di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak. Selain itu penelitian ini juga berguna menjadi masukan dalam menerapkan reformasi birokrasi yang ada pada perusahaan.
2. Bagi STIAMAK Barunawati Surabaya.

Peneliti berharap hasil penelitian ini mampu wawasan serta pengetahuan untuk mahasiswa dalam berpikir ilmiah, menambah literatur perpustakaan sehingga bermanfaat untuk semua pihak, sekaligus dapat menerapkan teori dalam bidang pelayanan publik khususnya mengenai WBBM.

### 3. Bagi Peneliti.

Hasil yang tertuang dalam penelitian ini dapat menjadi tambahan sumbangan wawasan serta pengetahuan. Pemahaman penulis (peneliti) tentang WBBM bertambah dan peneliti berharap bisa sebagai bahan untuk mempertimbangkan dalam penelitian selanjutnya.

## **LANDASAN TEORI**

### **Reformasi Birokrasi**

#### **Sejarah Konsep Birokrasi**

Secara konseptual, istilah birokrasi pertama kali digaungkan oleh Albrow (1990). Pengamatannya menjabarkan bahwa terdapat hierarki jabatan dalam organisasi yang meliputi biaya administrasi pelayanan publik, literatur dan hubungan antara birokrasi dengan penyelenggara sistem pemerintahan lainnya. Birokrasi publik ini memiliki peran yang begitu penting terhadap sistem pemerintahan negara dan pembangunan bangsa agar berjalan dengan lancar. Oleh karena itu, birokrasi publik harus optimal dalam menjalankan fungsinya serta dapat melakukan pemberdayaan terhadap masyarakat untuk menguatkan kelompok-kelompok masyarakat yang masih lemah. Sehingga (Benveniste, 1991) dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, birokrasi harus bersifat objektif, tidak boleh membedakan status sosial, ekonomi, Pendidikan ataupun latar belakang lainnya pada masyarakat yang dilayani.

#### **Fungsi Birokrasi dalam Efektivitas Pelayanan Publik**

Demikian halnya dengan organisasi pelayanan publik, apabila ingin efektif tentunya birokrasi dalam hal ini sebagai pelaku teknis pelayanan maka harus memahami fungsi birokrasi dalam organisasi antara lain :

1. Pelaksanaan Administrasi. Pada fungsi ini terdapat pengimplementasian birokrasi dalam mengeksekusi peraturan dan kebijakan pimpinan. Dengan adanya administrasi, peran pembuat kebijakan sangat dominan. Oleh karena itu kedua unsur ini harus bersinergi dan mampu menyerap aspirasi yang menjadi permasalahan masyarakat.
2. Nasehat Kebijakan. Pada fungsi ini birokrasi menjadi peran sentral dalam menasehati kebijakan kepada pimpinan karena birokrasi adalah lini terdepan dalam pengimplementasian kebijakan. Penasehat kebijakan membantu untuk lebih memahami keadaan nyata di lapangan.
3. Artikulasi Kepentingan. Pada fungsi ini birokrasi dalam melayani masyarakat harus mengutamakan kepentingan masyarakat. Bukan lagi birokrat yang menjadi raja, melainkan masyarakat yang membutuhkan pelayanan sebagai fokus perhatian utama.
4. Stabilitas Politik. Pada fungsi ini birokrasi dalam melayani harus fokus kerja, tidak boleh terganggu oleh situasi politik apapun yang sedang terjadi.

### **Reformasi Birokrasi**

Hakikat reformasi birokrasi adalah usaha dalam memperbaharui dan merubah sistem penyelenggaraan pemerintahan yang mengutamakan seluruh aspek organisasi, ketatalaksanaan dan sumber daya manusia. Road map reformasi birokrasi tahap akhir ini, asas yang diutamakan adalah fokus dan prioritas. Fokus artinya dalam mewujudkan reformasi birokrasi harus berfokus pada akar masalah tata kelola pemerintahan. Prioritas artinya sebuah pilihan prioritas tiap instansi dalam memperbaiki tata kelola pemerintahan yang sesuai dengan karakteristik sumber daya dan tantangannya.

### **Konsep Pembangunan Zona Integritas menuju WBK dan WBBM**

#### **Pengertian Pembangunan**

Pembangunan selain merupakan rangkaian proses kearah yang lebih baik, juga tetap memperhatikan kearifan lokal yang sedang berkembang pada masyarakat sekitar. Hal ini dilakukan dengan maksud agar dalam melaksanakan pembangunan tidak mengalami resistensi di tengah kehidupan bermasyarakat.

#### **Pengertian Zona Integritas menuju WBK dan WBBM**

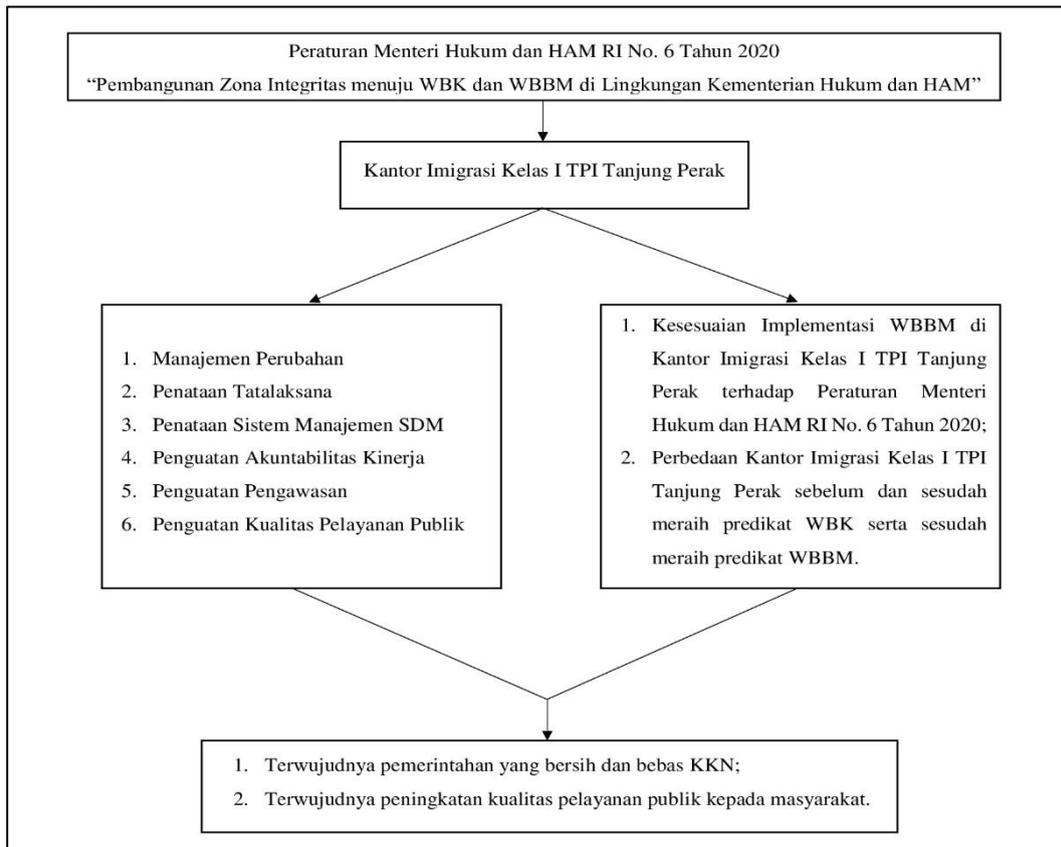
ZI merupakan predikat untuk instansi pemerintah yang memiliki komitmen tinggi dalam

mewujudkan WBK / WBBM melalui reformasi birokrasi, terutama perihal pencegahan korupsi dan peningkatan kualitas pelayanan publik; Menuju WBK merupakan sebuah predikat awal untuk instansi pemerintah yang memenuhi komponen manajemen perubahan, penataan tata laksana, penataan sistem manajemen SDM, penguatan pengawasan dan penguatan akuntabilitas kinerja; Menuju WBBM merupakan sebuah predikat akhir untuk instansi pemerintah yang memenuhi komponen manajemen perubahan, penataan tata laksana, penataan sistem manajemen SDM, penguatan pengawasan, penguatan akuntabilitas kinerja dan penguatan kualitas pelayanan publik.

**Tahap Pembangunan Zona Integritas menuju WBK dan WBBM**

Menurut Permenkumham RI Nomor 06 Tahun 2020 tentang tahap-tahap pembangunan Zona Integritas menuju WBK / WBBM yaitu Pencanangan Pembangunan Zona Integritas dan Proses Pembangunan Zona Integritas sebagai tindak lanjutnya.

**Kerangka Berpikir**



**Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran**

Sumber: Data diolah peneliti, 2022

**METODE PENELITIAN**

**Jenis Penelitian**

Jenis yang peneliti gunakan pada penelitian kali ini ialah menggunakan metode penelitian secara deskriptif serta dengan pendekatan analisa data kualitatif. Dengan metode ini, peneliti dapat menggambarkan penelitian secara akurat, faktual dan sistematis terhadap realita fenomena yang diteliti.

**Lokasi dan Waktu Penelitian**

Pada penelitian kali ini yang menjadi lokasi atau objek penelitian ini adalah Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak yang berada di Jalan Raya Darmo Indah no. 21, Tandes Kidul, Kec. Tandes, Kota Surabaya. Alasan peneliti memilih objek penelitian ini karena peneliti sendiri merupakan pegawai dari Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak dan masuk sebagai anggota dari tim kerja pembangunan ZI menuju WBK/WBBM di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak sehingga dapat memudahkan peneliti untuk mencari bahan penelitian. Adapun waktu penelitian yang dilakukan yaitu selama tiga bulan yang terhitung mulai tanggal 18 April 2022 sampai dengan tanggal 18 Juni 2022.

## **Jenis dan Sumber Data**

1. Data Primer. Data primer memiliki arti sebagai sumber data yang langsung diperoleh dari sumber data pertama di lokasi penelitian yaitu sebuah observasi yang dilakukan berupa pendapat informan mengenai pembangunan ZI menuju WBK/WBBM di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak serta adanya hasil wawancara dengan informan penelitian sebagai kejelasan dalam hasil observasi tersebut.
2. Data Sekunder. Data sekunder memiliki arti sebagai sumber data yang secara tidak langsung memberikan data kepada peneliti, misalnya melalui dokumen-dokumen yang berkaitan dengan observasi penelitian.

## **Subjek Penelitian**

Pada penelitian ini yang menjadi subjek penelitian yakni adalah Bapak Rangga Prihadi Ekawahyu, S.E. selaku Ketua Tim Kerja Pembangunan ZI menuju WBK/WBBM tahun 2021.

## **Teknik Pengumpulan Data**

1. Wawancara. Teknik ini merupakan dialog yang dilakukan dalam pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui sesi tanya jawab, sehingga diharapkan mampu mengkonstruksikan makna pada suatu topik yang akan dibahas (Sugiyono, 2015:231).
2. Observasi. Observasi berarti dasar dari semua ilmu pengetahuan.
3. Dokumentasi. Teknik ini digunakan untuk melengkapi data yang diperlukan kemudian dikaji dalam pustaka, dimana dokumen-dokumen yang dianggap penting dan relevan dalam menunjang masalah penelitian ini.

## **Teknik Analisis Data**

Setelah mencari dan mengumpulkan data dari lapangan, langkah selanjutnya yakni mengolah dan menganalisis data. Dalam buku Sugiyono (2015:246-253) terdapat tiga komponen analisis pada teknik analisis data kualitatif:

1. Reduksi Data (*data reduction*)  
Reduksi data merupakan sebuah proses meringkas hal-hal pokok, memfokuskan sesuatu yang penting, dicari tema dan polanya.
2. Penyajian Data  
Agar mempermudah peneliti dalam menggambarkan secara keseluruhan atau sebagian bagian dari penelitian, maka dilakukan penyajian data dalam bentuk bagan, *flowchart*, uraian singkat dan sejenisnya.
3. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi (*Conclusion Drawing and Verification*)  
Penarikan kesimpulan ini bersifat sementara dan bisa berubah jika tidak ditemukan bukti-bukti kuat yang mendukung dalam tahap pengumpulan data.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Analisis Data**

Berdasarkan observasi, penulis memperoleh data kesesuaian implementasi WBBM di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak terhadap Permenkumham RI Nomor 6 Tahun 2020 yang diawali dengan melakukan pencaangan Kepala Kantor, pendeklarasian dan penandatanganan dokumen pakta integritas oleh seluruh pegawai dan disaksikan oleh perwakilan tokoh masyarakat. Kemudian ditindaklanjuti dengan proses pelaksanaan 6 (enam) indikator perubahan pembangunan terhadap sebelum WBK, setelah WBK dan setelah WBBM.

Selain melakukan observasi, penulis melaksanakan wawancara kepada subyek penelitian penulis. Subyek penelitian ini penulis tujukan pada Ketua Tim Kerja ZI atas nama Bapak Rangga Prihadi Eka Wahyu. Wawancara ini penulis lakukan untuk mendapat informasi yang lebih detail terhadap kesesuaian implementasi WBBM di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak terhadap Permenkumham RI Nomor 6 Tahun 2020.

Wawancara dengan narasumber dilaksanakan pada hari Senin tanggal 25 Juli 2022 di ruang rapat bagian tata usaha. Data yang tidak dipaparkan pada saat wawancara akan dilengkapi dengan hasil observasi langsung secara partisipatif yang dilakukan dalam rentang waktu 18 April 2022 sampai dengan 18 Juni 2022.

Hasil dari wawancara ini berguna untuk memperkuat data-data yang penulis peroleh dalam

observasi. Hasil dari observasi dan wawancara ini berlaku sebagai data primer dan hasil dokumentasi berlaku sebagai data sekunder. Setelah data yang terkumpul sudah lengkap, kemudian penulis akan mulai menganalisa data-data tersebut yang kemudian diuraikan untuk selanjutnya disimpulkan secara umum menggunakan teks berupa naratif yaitu menggambarkan kesesuaian implementasi WBBM di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak secara nyata dan apa adanya sesuai fakta yang ada di lapangan.

### **Implementasi WBBM di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak**

Berdasarkan observasi, wawancara dan dokumentasi penulis mengenai implementasi WBBM di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak, maka telah diperoleh data yang akan penulis uraikan sebagai berikut:

#### **1. Pencanaan Pembangunan Zona Integritas (ZI) menuju WBBM**

Menurut penulis yang tergabung dalam tim kerja pembangunan ZI menuju WBBM di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak tahun 2020 sampai dengan tahun 2022, telah terjun langsung dan melihat secara nyata bahwasannya terdapat beberapa tahapan dalam membangun ZI pada Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak diantaranya:

- a. Kepala Kantor mendeklarasikan kesanggupannya dalam berkomitmen membangun ZI menuju WBBM. Hal ini telah dilaksanakan Kepala Kantor saat mengikuti perencanaan pembangunan ZI bersama seluruh Kepala Unit Pelaksana Teknis (UPT) di lingkungan Kemenkumham Jawa Timur pada hari Kamis tanggal 11 Februari 2021 yang bertempat di Lembaga Pemasyarakatan Kelas I Surabaya Jalan Pemasyarakatan nomor 01, Kebonagung, Kecamatan Porong, Kabupaten Sidoarjo;
- b. Penandatanganan dokumen pakta integritas oleh Kepala Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak yang disaksikan langsung oleh Kepala Divisi Keimigrasian Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Jawa Timur telah terlaksana pada hari Rabu tanggal 17 Februari 2021 yang bertempat di halaman Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak Jalan Darmo Indah nomor 21, Kecamatan Tandes, Kota Surabaya;
- c. Kegiatan diatas bersamaan dengan adanya apel janji kinerja yang dipimpin oleh Kepala Divisi Keimigrasian. Beliau juga menjadi saksi dalam kegiatan penandatanganan janji kinerja oleh seluruh Pejabat Struktural dan Pegawai Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak;
- d. Menyebarkanluaskan perencanaan terkait komitmen pembangunan ZI menuju WBBM ini kepada masyarakat yakni melalui akun resmi media sosial Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak baik Instagram, facebook maupun youtube;
- e. Penandatanganan piagam perencanaan pembangunan ZI yang disaksikan oleh Kepala Polisi Resort Kota Besar Surabaya, Kepala Kejaksaan Negeri Surabaya dan Kepala Perwakilan Ombudsman Republik Indonesia Provinsi Jawa Timur pada hari Jum'at tanggal 31 Januari 2020 yang bertempat di halaman Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak. Kegiatan yang dihadiri dari instansi luar ini diharapkan mampu menumbuhkan kepercayaan masyarakat terhadap kesungguhannya dalam membangun ZI.

Di tahun 2020, Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak telah berkomitmen dan menjalani pembangunan ZI menuju WBBM, namun karena belum berhasil maka di tahun 2021 mengikuti kontestan ini lagi. Dalam hal perencanaan yang dihadiri dari instansi luar, hanya dilakukan pada saat pertama kali Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak menuju WBBM. Selebihnya di tahun 2021 sudah tidak perlu menghadirkan pihak luar dalam apel deklarasi janji kinerja. Cukup hanya dengan menyebarkanluaskan informasinya saja pada masyarakat.

#### **2. Komponen Pengungkit Pembangunan ZI menuju WBK dan WBBM**

Pada pelaksanaan Pembangunan ZI menuju WBBM di lingkungan Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak telah berdasarkan rencana kerja yang telah ditetapkan. Dalam prosesnya, pembangunan ZI menuju WBBM dilakukan secara masif pada setiap komponen pengungkit yang mewakili sebagai area perubahan pembangunan. Sedangkan dalam pelaksanaan rencana kerja dilakukan secara paralel oleh penanggung jawab area perubahan berdasarkan tim kerja pembangunan ZI menuju WBBM. Berikut penjelasan hasil pelaksanaan pembangunan ZI di

lingkungan Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak:

a. Manajemen Perubahan

Manajemen Perubahan merupakan salah satu wujud yang dilakukan dalam mengupayaan pengelolaan dampak-dampak yang timbul akibat muncul adanya perubahan dalam sebuah organisasi dengan maksud agar mendapatkan sumber daya manusia di lingkungan Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak yang beretika, berkualitas, profesional dalam menjalankan setiap tugas dan tanggung jawabnya serta dapat melayani masyarakat secara prima sehingga diharapkan akan menjadi teladan yang baik sebagai penggerak pembangunan ZI menuju WBBM di Lingkungan Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak. Dalam hal ini, dibutuhkan seorang yang disebut “Agen Perubahan”. Tujuannya sebagai individu yang mampu menggelorakan semangat di kalangan seluruh pegawai Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak agar menjadi teladan yang terbaik di ruang publik serta mempunyai suatu peran sosial dalam memberikan pelayanan prima pada masyarakat, baik masyarakat yang membutuhkan jasa keimigrasian maupun masyarakat yang membutuhkan saluran bantuan kemanusiaan.

Penjelasan diatas dapat dijadikan sebuah dasar Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak dalam melaksanakan area perubahan yang terbagi menjadi 4 (empat) indikator yang harus dilaksanakan dalam penerapan komponen pengungkit manajemen perubahan, antara lain yaitu: penyusunan tim kerja pembangunan ZI menuju WBBM, penyediaan dokumen rencana pembangunan ZI menuju WBBM, pemantauan dan evaluasi pembangunan ZI serta perubahan mindset dan budaya kerja. Dalam upaya mewujudkannya telah dilakukan dengan sebuah perencanaan aksi yang dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 4.1 Rencana Aksi Pembangunan ZI menuju WBBM**

NO.	KEGIATAN	REN AKSI	PENJABARAN REN AKSI	CAPAIAN	TARGET	
					SELESAI	PROSES
1.	Manajemen Perubahan (Pokja 1) (Ketua : KASI TIKIM)	Membentuk tim kelompok kerja (Pokja) pembangunan dalam mempertahankan ZI menuju WBBM	a. Membuat nota dinas rapat pembentukan tim Pokja; b. Melaksanakan rapat pembentukan tim Pokja; c. Membuat daftar hadir, notula, dokumentasi, berita acara dan laporan pelaksanaan rapat.	a. Terselenggaranya rapat pembentukan tim Pokja; b. Tersedianya anggota tim Pokja dari perwakilan setaip bagian/seksi yang diseleksi dan dilibatkan; c. Terbentuknya tim Pokja d. Tersedianya Surat Keputusan Kepala Kantor tentang Tim Kerja Pembangunan ZI menuju WBBM	√	
		Rencana Pembangunan ZI berpredikat WBBM	a. Membuat dokumen rencana kerja pembangunan yang relevan dengan tujuan reformasi birokrasi; b. Melakukan sosialisasi pembangunan ZI sesuai mekanisme yang telah ditentukan;	a. Tersedianya dokumen kegiatan rapat penetapan rencana kerja dan target prioritas; b. Tersedianya Surat Keputusan Kepala Kantor tentang rencana kerja dan target prioritas pembangunan ZI berpredikat WBBM; c. Tersedianya laporan pelaksanaan kegiatan pembangunan ZI, Dokumen kegiatan	√	√

NO.	KEGIATAN	REN AKSI	PENJABARAN REN AKSI	CAPAIAN	TARGET	
					SELESAI	PROSES
				sosialisasi melalui media sosial dan media massa; d. Tersedianya dokumen kegiatan pendampingan / pembinaan terkait pembangunan.		√
		Monitoring dan Evaluasi pelaksanaan ZI berpredikat WBBM	a. Membuat dokumen rencana aksi dengan membandingkannya antara realisasi aksi dan kegiatan pelayanan publik; b. Memonitoring dan mengevaluasi kegiatan pelaksanaan ZI berpredikat WBBM melalui penyusunan laporan berbentuk lembar kinerja evaluasi (LKE) dan dokumentasi kegiatan pelayanan publik; c. Menindaklanjuti hasil monitoring dan evaluasi.	a. Tersedianya dokumen rencana aksi dengan membandingkannya antara realisasi aksi dan kegiatan pelayanan publik; b. Tersedianya laporan berbentuk lembar kinerja evaluasi (LKE) dan dokumentasi kegiatan pelayanan publik baik B03, B06, B09 maupun B12; c. Tersedianya dokumen kegiatan penyusunan laporan tindak lanjut hasil monitoring dan evaluasi.	√	√
		Perubahan Pola Pikir dan Budaya Kerja	a. Pimpinan berperan sebagai role model dalam melaksanakan pembangunan ZI; b. Penetapan agen perubahan; c. Membangun budaya kerja dan pola pikir di lingkungan kantor; d. Melibatkan anggota kantor dalam pembangunan ZI.	a. Terlaksananya pemasangan banner yang berisi arahan Kepala Kantor; b. Terdapat absensi dan jurnal harian Kepala Kantor dan Pejabat Struktural; c. Dokumentasi Pembina Apel dan Pembina Upacara; d. Tersedianya dokumen pelaksanaan kegiatan penetapan agen perubahan; e. Tersedianya dokumen kegiatan terkait dengan budaya kerja; f. Seluruh pegawai terlibat dalam pembuatan jingle, yel-yel, motto dan maskot kantor.	√	√

Sumber: Kanim Tanjung Perak, Diolah oleh Penulis, 2022

Adapun upaya dalam mewujudkan SOP penetapan anggota tim Pokja I yang melalui prosedur / mekanisme seperti berikut:

- 1) Rapat pelaksanaan penentuan tim Pokja pembangunan ZI berpredikat WBBM dilaksanakan pada hari Kamis tanggal 27 Januari 2022 pukul 15.00 WIB di ruang rapat Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak. Dokumen pendukungnya meliputi undangan rapat, daftar hadir, notula dan dokumentasi foto serta riwayat hidup dan

rekam jejak anggota tim Pokja.

- 2) Penetapan tim Pokja telah ditetapkan dengan diterbitkannya Surat Keputusan Kepala Kantor pada hari Jum'at tanggal 28 Januari 2022 dengan masing-masing ketua dan anggotanya.
- 3) Internalisasi Kepala Kantor pada seluruh pegawainya telah dilaksanakan pada hari Rabu tanggal 16 Februari 2022 di aula kantor.
- 4) Sosialisasi dan Publikasi Kepala Kantor pada masyarakat dalam hal ini pemohon, dilakukan melalui pemasangan pigora, infografis dan stiker pintu tiap ruangan terkait pembangunan ZI di ruang pelayanan publik.

Pelaksanaan ZI ini sangat didukung penuh oleh seluruh pegawai pada kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak. Jika dipresentasikan maka 100% seluruh pegawai mendukung. Terhitung pada periode per Juli 2022, jumlah pegawai pada Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak sebanyak 105 pegawai yang terdiri dari 77 pegawai laki-laki dan 28 pegawai perempuan. Rentang usia pegawainya antara 20 tahun sampai 55 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa tidak hanya usia muda saja yang bisa berubah pola pikirnya namun usia tua juga telah terbiasa dengan pola pikir dalam mendukung pembangunan ZI ini.

Kepala Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak terus menekankan kepada seluruh pegawai agar setiap bekerja terus berkomitmen dalam mewujudkan wilayah birokrasi yang bersih dan melayani dengan prima. Hal ini bertujuan agar masyarakat semakin nyaman dan percaya bahwa pelayanan imigrasi di kantor itu sangat mudah dan cepat. Masyarakat tidak perlu lagi memakai jasa calo untuk mengurus paspor maupun dokumen keimigrasian lainnya.

b. Penataan Tata Laksana

Penataan sistem tata laksana merupakan suatu upaya dalam meningkatkan pelayanan publik yang memanfaatkan teknologi informasi disetiap bagian / seksi dalam mewujudkan sebuah inovasinya dan sebagai bentuk pertanggungjawaban pelaksanaan tugas yang sesuai dengan tupoksinya masing-masing. Hal ini bertujuan agar dapat memantau penilaian dalam melaksanakan kinerja, memberi saran perbaikan guna meningkatkan pencapaian tujuan organisasi, memonitoring tindak lanjut kesesuaian rencana dengan pelaksanaannya, serta agar mengetahui berbagai hambatan yang terjadi / yang ditemukan serta cara mengatasinya. Targetnya merupakan peningkatan penggunaan teknologi informasi dalam berproses pada sistem manajemen pembangunan ZI menuju WBBM di lingkungan Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak, dan meningkatnya kinerja di ZI menuju WBBM.

**Tabel 4.2 Indikator Penataan Tata Laksana**

NO.	KEGIATAN	REN AKSI	PENJABARAN REN AKSI	CAPAIAN	TARGET	
					SELESAI	PROSES
1.	Penataan Tata Laksana (Pokja II) (Ketua : KASUBSI STATUSKIM)	SOP dalam Kegiatan Utama	a. SOP mengacu pada peta proses bisnis instansi.	a. Tersedianya SOP turunan dan SOP inovasi; b. SOP berjalan dengan baik; c. SOP telah dievaluasi.	√ √ √	
		Pemberlakuan <i>e-office</i>	a. Penggunaan sistem pengukuran kinerja melalui teknologi informasi; b. Mengoperasikan manajemen SDM melalui teknologi informasi; c. Memberikan pelayanan publik melalui teknologi informasi; d. Melaksanakan	a. Pengukuran kinerja telah melalui aplikasi <i>e-performance</i> dan SIMPEG; b. Seluruh pegawai telah menggunakan aplikasi SIMPEG; c. Layanan Keimigrasian telah menggunakan aplikasi SIMKIM dan APAPO serta	√ √ √	

NO.	KEGIATAN	REN AKSI	PENJABARAN REN AKSI	CAPAIAN	TARGET	
					SELESAI	PROSES
			monitoring dan evaluasi pemanfaatan teknologi informasi.	penggunaan media sosial sebagai sarana digital dalam keterbukaan informasi; d. Tersedianya laporan monitoring dan evaluasi pemanfaatan teknologi informasi	√	
		Transparansi Informasi Publik	a. Menerapkan kebijakan mengenai keterbukaan informasi publik; b. Melaksanakan monitoring dan evaluasi pelaksanaan kebijakan keterbukaan informasi publik.	a. Tersedianya SK Kepala Kantor mengenai Penetapan Pejabat Pengelola Informasi Publik (PPID) dan laporan pelaksanaannya; b. Terlaksananya monitoring dan evaluasi pelaksanaan kebijakan keterbukaan informasi publik.	√  √	

Upaya dalam mewujudkan indikator penataan tata laksana dalam pembangunan ZI ini telah dilakukan dengan maksimal diantaranya: Prosedur Operasional Tetap, *e-office* inovasi (paspor online, perdim online, *e-clearance*), *e-office* (SIMPEG, SUMAKER, SIMKIM, *e-performance*) dan keterbukaan informasi publik terkait alur permohonan, biaya layanan di ruang layanan serta diunggah melalui media sosial.

c. Penataan Sistem Manajemen SDM

Sistem manajemen SDM perlu dikelola agar perencanaan, penerapan, perekrutan, pelatihan dan pengembangan karir dapat berjalan sesuai dengan target yang diharapkan. Setiap organisasi pasti membutuhkan sistem manajemen SDM yang baik. Termasuk menjadi bidang kajian yang penting dalam mengatasi dinamika masalah yang notabeneanya ialah pihak yang menjalankan dan mengelola factor-faktor dalam melayani. Aktifitas dalam perusahaan akan berjalan dengan baik jika terdapat SDM yang kompeten di bidangnya masing-masing. Sistem rekrutmen Pegawai dan promosi Pejabat Imigrasi diatur menggunakan sistem kompetensi yang transparan serta berhak memperoleh gaji dan bentuk jaminan kesejahteraan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Dalam indikator penataan manajemen SDM terdapat 6 (enam) hal yang telah dilakukan dalam membangun ZI menuju WBBM di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak, diantaranya yakni:

1) Merencanakan Kebutuhan Pegawai Sesuai Dengan Kebutuhan Kantor. Kebutuhan pegawai telah disusun berdasarkan peta jabatan dan hasil dari analisis beban kerja pada masing-masing jabatan. Peta jabatan ini megacu pada format Lampiran VI Perka BKN nomor 10 tahun 2021.

Pada hari Rabu tanggal 19 Januari 2022 seluruh pejabat struktural mengikuti rapat perencanaan kebutuhan pegawai yang dibuka langsung oleh Kepala Kantor Bapak Indra Bangsawan. Beliau menyampaikan bahwa pemenuhan kebutuhan pegawai harap memperhatikan Analisa jabatan, beban kerja dan peta jabatan yang ada. Sehingga nantinya akan menghasilkan kebutuhan yang tepat.

Menurut bagian kepegawaian yang telah menganalisa jabatan dan beban kerja melalui aplikasi [abk.kemenkumham.go.id](http://abk.kemenkumham.go.id), Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak tidak membutuhkan Jabatan Fungsional Tetap namun lebih membutuhkan pegawai dengan Jabatan Fungsional Umum sebanyak 5 (lima) pegawai yaitu Pengolah Data Laporan 2 (dua) pegawai; Pengelola Data Kepegawaian 1 (satu) pegawai; Pengelola Keuangan 1

(satu) pegawai dan Pengadministrasi Umum 1 (satu) pegawai.

Pemenuhan kebutuhan pegawai ini telah ditindak lanjuti dengan mengirimkan surat usulan kebutuhan pegawai yang telah ditandatangani Kepala Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak kepada Kepala Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Jawa Timur pada tanggal 14 Januari 2022.

Setelah nantinya disetujui dan diberi kuota CPNS, Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak membuat surat perintah melaksanakan tugas pada tempat jabatan yang telah direncanakan. Kemudian pegawai baru dalam hal ini CPNS, dimonitoring dan dievaluasi penempatan pegawainya, apakah telah tepat sasaran sesuai dengan kebutuhan yang ada. Sehingga diharapkan dapat bersinergi dalam pekerjaan apapun.

## 2) Melaksanakan Pola Mutasi Internal

Kegiatan rapat mutasi internal / rotasi antar jabatan di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak telah dilaksanakan pada hari Jum'at tanggal 14 Januari 2022 di ruang rapat. Mutasi internal dijadikan sebagai upaya dalam pengembangan karir setiap pegawai dengan mempertimbangkan kompetensi jabatan dan pola mutasi. Pada rapat ini menghasilkan 7 (tujuh) pegawai yang akan dilakukan mutasi secara internal dan segera dibuatkan SK alih tugasnya.

Sesuai dengan alur pemindahan data jabatan pada aplikasi SIMPEG, pegawai yang melaksanakan alih tugas didalam ataupun diluar subseksinya harus dilakukan usulan perubahan grade / kelas jabatan beserta telaahannya. Hal ini diharapkan agar terdapat update data terbaru untuk tugas masing-masing pegawai di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak.

Pelaksanaan mutasi internal ini perlu dilakukan monitoring dan evaluasi agar pegawai yang bersangkutan dapat menjadi pengaruh utama dalam perbaikan kinerja pada Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak.

## 3) Pengembangan Pegawai Berbasis Kompetensi

Melaksanakan Training Need Analysis / Analisis Kebutuhan Pelatihan guna mengembangkan kompetensi pada masing-masing individu pegawai. Tersedianya dokumen inventarisasi kebutuhan pengembangan kompetensi yang telah ditandatangani oleh Kepala Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak akan disampaikan kepada Kepala Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Jawa Timur.

Pada Selasa tanggal 29 Maret 2022 Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak telah mengusulkan 2 (dua) pegawai an. Rohandi Manumpak Tua Hamonangan (KASI INTALTUSKIM) dan an. Deny Haryadi (KASI LANTASKIM) sebagai peserta pelatihan kepemimpinan jenjang pengawas dan administrator.

Dalam penyusunan dokumen kebutuhan rencana pengembangan kompetensi di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak, mengacu pada peraturan standar kompetensi jabatan yang telah tertuang di masing-masing jabatan melalui laman kompetensi.kemenkumham.go.id. Sehingga nantinya akan bisa digunakan untuk menganalisis kesenjangan kompetensi baik secara penialaian kompetensi maupun kebutuhan pengembangan kompetensi yang telah tertuang pada standar kompetensi jabatan tersebut.

Pada dasarnya seluruh pegawai pada Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak telah mengikuti pelatihan dasar (latsar) pra jabatan pada saat sebelum diangkat Pegawai Negeri Sipil (PNS). Pada latsar ini setiap CPNS diukur kompetensinya dalam bersikap bela negara, aktualisasinya dalam mendalami nilai-nilai dasar PNS dan kedudukan peranan PNS, penguasaan kompetensi teknis sesuai dengan bidang tugasnya.

Adapun pendidikan lainnya yang telah diikuti pegawai Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak seperti Diklat Administrasi Umum (ADUM) / Sekolah Pimpinan Administrasi Dasar (Sepada), Pendidikan dan Latihan Kepemimpinan (Diklatpim), Pendidikan Khusus Keimigrasian (Dikuskim), Pendidikan Khusus Intelijen Keimigrasian (Dikusintelkim), Pendidikan Teknis Keimigrasian (PTK), Barang dan

Jasa (Barjas), Diklat Perkantoran Tingkat Dasar, Penyelidik Pegawai Negeri Sipil (PPNS) dan Pelatihan Reformasi Birokrasi.

Selain Diklat, pengembangan pegawai berbasis kompetensi lainnya ialah penggunaan aplikasi Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian (SIMPEG) dan Sistem Surat Masuk dan Keluar (SISUMAKER). Seluruh pegawai telah memiliki akun SIMPEG dan mampu mengoperasikannya dengan baik. Namun untuk SISUMAKER penggunaannya lebih terbatas yakni hanya dimiliki oleh Pejabat Struktural. Seluruh Pejabat Struktural telah mampu mengoperasikan aplikasi SISUMAKER dengan baik.

Adapun pegawai yang menerima beasiswa Huayu Enrichment Scholarship yang dinaungi langsung oleh Kementerian Pendidikan Negara Taiwan. Kegiatan ini dimulai dari tanggal 26 Oktober 2021 sampai dengan 31 Mei 2022 yang diikuti oleh 1 (satu) pegawai Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak yaitu an. Nazer Zulkifli dengan jabatan Pengolah Data Keimigrasian.

#### 4) Penetapan Kinerja Individu.

Penetapan kinerja ini berhubungan dengan perjanjian kinerja yang disetujui dan ditandatangani oleh atasan langsung. Dokumen penetapan kinerja ini berasal dari aplikasi e-performance sedangkan perjanjian kinerja ini berasal dari aplikasi SIMPEG di menu Sasaran Kinerja Pegawai (SKP). Ukuran kinerja pegawai harus memiliki kesesuaian terhadap indikator kinerja diatas level pegawainya.

Hasil dari penilaian kinerja ini dapat dijadikan dasar dalam memberikan sebuah *reward* (penghargaan) kepada setiap pegawai yang telah memehuhi kriteria. Setiap *reward* yang akan diberikan harus melalui proses rapat seluruh Pejabat Struktural. Setiap seksi diwajibkan mengirim nama 1 (satu) calon pegawai teladan berdasarkan 4 (empat) kriteria yakni integritas, disiplin, loyalitas dan dedikasinya. Setelah setiap seksi menyebutkan namanya, bagian Kepegawaian memberikan informasi terhadap kedisiplinannya terkait absensi dan jurnal hariannya. Pegawai yang telah memenuhi kriteria dan disetujui oleh seluruh Pejabat Struktural akan di sah kan Kepala Kantor melalui pembuatan SK Pegawai Teladan.



**Gambar 4.1 Pemberian *reward* Pegawai Teladan**

Sumber: Kantor Imigrasi Tanjung Perak, 2022

Pemilihan pegawai teladan ini dilakukan tiap 1 (satu) bulan sekali dengan *reward* pemberian piagam penghargaan, *ceremonial* saat apel pagi bersamaan dengan penyerahan simbolis mahkota pegawai teladan, mendapat fasilitas parkir sultan dan foto *employee of the month* akan dipasang di ruang pelayanan. Hal ini bertujuan agar pegawai lain mampu bersaing dalam hal profesionalitas untuk mewujudkan visi dan misi Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak. Selain itu, tujuan foto dipasang di ruang pelayanan yakni agar pemohon / masyarakat mengerti bahwa seluruh pegawai di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak sedang berlomba-lomba menjadi pelayan masyarakat yang prima.

Selain *reward*, di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak telah komitmen dengan

memberikan *punishment* kepada pegawai yang melanggar kedisiplinan. Misalnya, pada 06 April 2021 Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak telah melakukan hukuman disiplin tingkat sedang pada pegawai yang sering tidak masuk kerja selama lebih dari 30



hari. Selain itu juga memberikan hukuman fisik berupa *pushup* pada pegawai yang terlambat atau penggunaan atribut tidak lengkap saat mengikuti apel.

**Gambar 4.2 Punishment Pegawai**

Sumber: Kantor Imigrasi Tanjung Perak, 2021

- 5) Menegakkan Peraturan Kedisiplinan / Kode Etik / Kode Perilaku Pegawai.
 

Penegakkan aturan disiplin / kode etik / kode perilaku ini telah dilaksanakan melalui sosialisasi kepada seluruh pegawai Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak pada hari Kamis tanggal 17 Februari 2022 pukul 10.00 WIB s.d selesai di aula kantor. Sosialisasi internal ini bertujuan untuk meningkatkan kedisiplinan, pemahaman pegawai mengenai kode etik dan kode perilaku pegawai. Penerapan disiplin pegawai sangat penting untuk memberikan dukungan Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak dalam meraih predikat WBBM. Prinsip dasar dari kode etik ini tercermin dalam Sasanti Imigrasi, Trifungsi Imigrasi dan Panca Bhakti Imigrasi.
  - 6) Mengelola Sistem Informasi Kepegawaian
 

Fokus kegiatan pada indikator ini yakni penggunaan manajemen kepegawaian melalui teknologi informasi digital Pengembangan suatu aplikasi mengenai pegawai yang disusun secara sistematis, menyeluruh dan terintegrasi dapat menggunakan aplikasi yang bernama SIMPEG. SIMPEG merupakan aplikasi wajib yang telah digunakan dengan baik oleh seluruh pegawai di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak. Pemutakhiran data informasi kepegawaian telah dimutakhirkan secara berkala melalui 2 (dua) menu yang hanya bisa dibuka oleh admin yakni Sistem Informasi Manajemen, Pelayanan dan Administrasi Kepegawaian (SIAP) untuk input data secara manual yaitu melalui alfabeth serta DOSSIER untuk *upload* data secara elektronik yaitu dengan melakukan scan dokumennya terlebih dahulu kemudian file yang scan di *upload*.
- d. Penguatan Akuntabilitas Kinerja
- Pencapaian dalam indikator ini adalah dengan meningkatkan kinerja dan akuntabilitas Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak. Dalam penerapan penguatan akuntabilitas kinerja, ada beberapa hal yang telah dilaksanakan Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak yaitu:
- 1) Keterlibatan Pimpinan
 

Pimpinan secara langsung telah melibatkan diri dan tanggung jawab terhadap penyusunan perencanaan RKA-KL, penyusunan perjanjian kinerja, penyusunan rencana kerja tahunan, penyusunan penetapan kinerja dan pemantauan pencapaian kinerja secara berkala. Dalam penyusunan tersebut Kepala Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak mengundang seluruh Pejabat Struktural untuk mengikuti rapat. Pada hari Selasa tanggal 11 Januari 2022, Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak mengadakan rapat penyusunan rencana kerja tahunan, penetapan kinerja dan perjanjian kinerja pukul 13.00 WIB di aula kantor.

2) Pengelolaan Akuntabilitas Kinerja

Dalam pengelolaan akuntabilitas kinerja di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak telah dilaksanakan pengelolaan data perencanaan kinerja baik yang sudah ada maupun yang telah berorientasi hasil, penetapan Indikator Kinerja Utama (IKU) yang telah memenuhi kriteria SMART, pelaporan kinerja berisi informasi kinerja Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak yang telah disusun secara tepat waktu serta terdapat mekanisme informasi kinerja terkait dengan penyusunan Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintahan (LAKIP).

e. Penguatan Pengawasan

1) Pengendalian Gratifikasi ini diimplementasikan dengan melakukan media *public campaign* yang dibuat semenarik mungkin agar masyarakat tertarik dan mudah memahami isi dari informasi yang dituliskan. Pengecekan secara berkala perlu dilakukan agar kondisi fisik media *public campaign* yang telah terpasang agar efektifitas fungsinya tetap maksimal. Media *public campaign* yang telah terpasang berupa infografis yang ditempel di dinding dan ada yang dalam akrilik, media center dan cctv.

2) Penerapan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP). Awal dalam pengimplementasian ini yaitu dengan membangun lingkungan pengendalian melalui tim Satgas SPIP yang disahkan dalam SK Kepala Kantor. Selain itu juga diadakannya sosialisasi internal terkait SPIP. Sosialisasi internal SPIP dilaksanakan pada hari Selasa tanggal 22 Februari 2022 jam 09.00 WIB di aula kantor.

Adapun identifikasi dan mitigasi risiko yang ada pada Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak, antara lain yaitu:

**Tabel 4.3 Identifikasi dan Mitigasi Risiko**

NO.	JENIS RESIKO	PENYEBAB	DAMPAK	MITIGASI RISIKO YANG DILAKUKAN
1.	Calo dalam penerbitan paspor RI	Ruang pelayanan tidak steril	Calo/orang yang tidak berkepentingan masuk ruang pelayanan	a. Skrining di pintu gerbang oleh security terkait bukti pendaftaran online; b. Skrining oleh petugas <i>customer care</i> untuk memastikan bahwa hanya orang yang memiliki bukti pendaftaran online yang bisa masuk ruang pelayanan.
2.	Gratifikasi dalam pelayanan pengurusan paspor RI	Lemahnya integritas pegawai; Kurang pemahannya masyarakat.	Pelayanan tidak profesional.	a. Penguatan kepada pegawai; b. Public campaign dan edukasi pada masyarakat; c. Memaksimalkan pengawasan internal; d. Penggunaan CCTV.
3.	Gratifikasi dalam pelayanan Ijin Tinggal	Lemahnya integritas pegawai; Kurang pemahannya masyarakat.	Pelayanan tidak profesional.	a. Penguatan pegawai; b. <i>Public Campaign</i> ; c. Memaksimalkan pengawasan internal; d. Penggunaan CCTV.
4.	Pungutan parkir liar	Keterbatasan lahan parkir.	Masyarakat/pegawai kesulitan memarkirkan kendaraan sehingga parkir diluar area kantor.	a. Koordinasi dengan Pemkot Surabaya terkait sewa lahan parkir; b. Tersedianya layanan <i>valey parking</i> .
5.	Penanganan pengaduan lambat	Lemahnya kompetensi petugas layanan pengaduan.	Komplain pemohon layanan; Terhambatnya proses layanan.	a. Membuat SOP terkait penanganan pengaduan; b. Internalisasi pegawai layanan pengaduan.
6.	Benturan kepentingan antar pegawai	Kepentingan pribadi pegawai diatas kepentingan instansi	<i>Conflict of interest</i> dalam memberikan pelayanan maupun penegakan hukum keimigrasian	a. Setiap pegawai wajib menandatangani surat pernyataan bebas benturan kepentingan; b. Pemetaan pegawai yang memiliki hubungan keluarga dan penempatan pegawai yang terpisah.

Sumber: Kanim Tanjung Perak, 2022

f. Penguatan Kualitas Pelayanan Publik

Indikator ini merupakan upaya dari Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak dalam meningkatkan kualitas pelayanan yang sesuai dengan keinginan masyarakat. Target yang ingin dicapai melalui program ini yaitu:

- 1) Peningkatan kualitas pelayanan publik yang lebih cepat, tepat, aman, transparan, profesional dan mudah dijangkau.
- 2) Peningkatan jumlah capaian kepemilikan dokumen keimigrasian.
- 3) Peningkatan indeks kepuasan masyarakat terhadap pelayanan keimigrasian.

Kemudian untuk menambah komitmen Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak dalam mewujudkan Pembangunan ZI, terdapat kegiatan dalam pengimplementasian peningkatan pelayanan publik, diantaranya: pemasangan infografis WNI, pemasangan infografis WNA, alur pelayanan paspor, syarat pelayanan paspor dan maklumat pelayanan di ruang pelayanan.

Selain itu juga terdapat *scan barcode* untuk mengisi survey Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) dan Indeks Persepsi Korupsi (IPK) serta mempublikasikan hasil survey di ruang pelayanan maupun di akun resmi media sosial Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak seperti Instagram, facebook, twiter dan website.

Standart kepuasan masyarakat ini telah ditentukan dalam Permenkumham RI Nomor 06 Tahun 2020 yang berbunyi “nilai komponen hasil terwujudnya pemerintahan yang bersih dan bebas dari KKN minimal 18,50 untuk menuju WBBM dan nilai sub komponen survei persepsi anti korupsi minimal 13,5 untuk menuju WBBM”. Penilaian ini telah terintegrasi pada aplikasi IKM/IPK (*read only*) untuk memastikan nilai sub-komponen survei IKM dan IPK telah sesuai dengan persyaratan. Dalam hal ini, Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak telah memenuhi standart kelulusan pada IKM dan IPK untuk menuju WBBM.

Berikut peneliti tampilkan hasil survey IKM dan IPK periode Maret 2021 s.d September 2021:

**Tabel 4.4 Hasil Survey IKM dan IPK**

BULAN	IKM	IPK
Maret	18,74	14,21
April 2021	19,53	14,75
Mei 2021	19,32	14,56
Juni 2021	19,63	14,74
Juli 2021	20	15
Agustus 2021	19,98	15
September 2021	20	15

Sumber: Kanim Tanjung Perak, 2021

Dari hasil survey diatas yang telah penulis peroleh, menunjukkan bahwa Tahun 2021 pada bulan Maret nilai IKM sebesar 18,74 dan IPK 14,21; pada bulan April nilai IKM meningkat menjadi 19,53 dan IPK meningkat menjadi 14,75; pada bulan Mei nilai IKM menurun sedikit menjadi 19,32 dan IPK menurun sedikit menjadi 14,56; pada bulan Juni nilai IKM kembali meningkat menjadi 19,63 dan IPK juga kembali meningkat menjadi 14,74; pada bulan Juli nilai IKM meningkat menjadi 20 dan IPK meningkat menjadi 15; pada bulan Agustus nilai IKM mengalami sedikit penurunan menjadi 19,98 dan IPK tetap 15; serta dibulan September nilai IKM kembali meningkat lagi menjadi 20 dan IPK tetap bertahan di angka 15.

Survey IKM dan IPK yang berjalan selama periode 6 (enam) bulan ini dominan mengalami peningkatan secara perlahan, meski angka menunjukkan ada yang menurun tapi penurunan ini tidak berpengaruh signifikan terhadap penilaian standar minimal yang telah ditentukan sebelumnya. Jika dilihat dari hasil survey IKM dan IPK ini, Kantor Imigrasi Kelas

I TPI Tanjung Perak tetap dikatakan lulus meraih predikat WBBM.

### 3. Fasilitas Penunjang

Penambahan fasilitas penunjang dalam pelayanan keimigrasian di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak memberikan sesuatu yang melengkapi penyelenggaraan layanan keimigrasian yang memberikan kenyamanan, kemudahan, kebahagiaan baik secara materiil maupun non materiil. Fasilitas penunjang Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak ini terdapat 2 (dua) kriteria yaitu sarana prasana pelayanan dan sarana prasarana ramah hak asasi manusia. Berikut akan penulis gambarkan sarana dan prasarana sebagai fasilitas penunjang yang ada pada Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak.

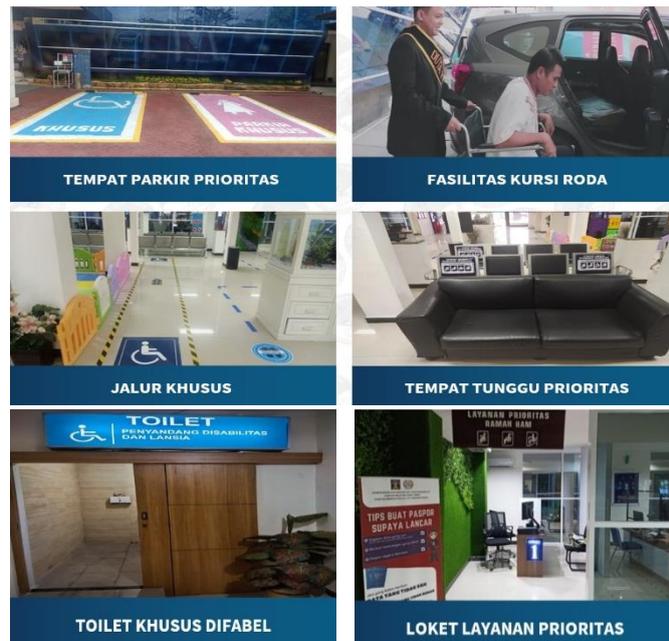
#### a. Sarana Prasarana Pelayanan



Gambar 4.3 Sarana Prasarana Pelayanan

Sumber: Kantor Imigrasi Tanjung Perak, 2022

#### b. Sarana Prasarana Ramah HAM



Gambar 4.4 Sarana Prasarana Ramah HAM

Sumber: Kantor Imigrasi Tanjung Perak, 2022

### Perbedaan Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak Sebelum & Sesudah Meraih Predikat WBK serta Sesudah Meraih Predikat WBBM.

Perbedaan dari masa ke masa ini disebabkan karena adanya inovasi. Sebuah inovasi muncul karena adanya sebuah keterbatasan. Tanpa keterbatasan, tidak ada tekanan yang memicu tiap pegawai untuk melakukan sebuah perubahan. Hal inilah yang menjadikan tiap pegawai Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak untuk terus melakukan perubahan baik sesudah meraih predikat WBK maupun sesudah meraih predikat WBBM. Inovasi ini disiasati dengan membentuk Tim Kreatif yang telah ditandatangani oleh Kepala Kantor sebagai penggerak utama untuk menyalurkan ide-ide kreatif pada seluruh pegawai Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak. Anggota yang masuk dalam SK Tim Kreatif diambil dari perwakilan pegawai yang dianggap mampu berkreasi lebih baik dan mampu

menularkan energi positif kepada pegawai lainnya.

1. Layanan Sebelum Meraih Predikat WBK

Pemikiran pada saat sebelum meraih predikat masih bersifat individu. Masih menganggap *petugas adalah raja* artinya masyarakat yang membutuhkan layanan keimigrasian harus mengikuti aturan petugas dan harus mencari tau sendiri informasi-informasi yang ada pada layanan keimigrasian. Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak hanya bersifat sebagai sarana **pelayanan** saja. Ruang pelayanan yang tidak nyaman dan tidak terpusat, banyaknya pemohon yang tersebar di lingkungan kantor, sangat minimnya keterbukaan informasi keimigrasian, lambatnya sistem manajemen pelayanan, kurang profesionalismenya petugas pelayanan akibat belum adanya *reward* pada pegawai, pengiriman laporan akuntabilitas kinerja internal pemerintahan tidak tepat waktu, ruang pengaduan tidak tersedia membuat peluang untuk terjadinya KKN semakin meningkat.

2. Layanan Setelah Meraih Predikat WBK

Pada hari Selasa tanggal 10 Desember 2019, Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi memberikan penghargaan kepada Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak atas prestasinya sebagai unit kerja pelayanan berpredikat WBK. Perjalanan yang tidak mudah untuk bisa merubah pemikiran seluruh pegawai untuk komitmen menghilangkan praktik KKN. Perlahan sesama pegawai saling mengingatkan bahwa *pemohon adalah raja* artinya masyarakat yang membutuhkan layanan keimigrasian wajib dilayani secara ramah dan profesional. Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak tidak hanya jasa pelayanan saja tetapi juga mampu bersifat **melayani**. Ruang pelayanan mulai nyaman, keterbukaan informasi mulai memadai, pemberian *reward* setiap triwulan pada pegawai yang berhasil memenuhi standart penilaian, pengiriman laporan akuntabilitas kinerja pemerintah tepat waktu dan tersedianya ruang pengaduan mendukung Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak untuk meraih predikat WBK. Saat Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak menuju predikat WBK, telah berinovasi dengan membuat aplikasi Perdim Online Care (POINTER). POINTER merupakan aplikasi berbasis web yang digunakan untuk melakukan pengisian formulir permohonan paspor secara online. Aplikasi ini memiliki keunggulan dalam proses pelayanan yang lebih efektif karena tidak perlu lagi memakai kertas (paperless), tidak memakan waktu untuk menulis dengan tangan serta masyarakat ataupun kantor tidak perlu lagi menyediakan fasilitas berupa pena. Inovasi ini telah diamati dan ditiru oleh 3 (tiga) kantor imigrasi lain antara lain yakni Kantor Imigrasi Kelas II TPI Sabang, Kantor Imigrasi Kelas II Non TPI Kediri dan Kantor Imigrasi Kelas I TPI Samarinda.

3. Layanan Setelah Meraih Predikat WBBM

Pada hari Senin tanggal 20 Desember 2021, Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi memberikan penghargaan kembali pada Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak atas prestasinya sebagai unit kerja pelayanan berpredikat WBBM. Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak selain melayani namun juga **peduli** dengan apa yang diinginkan masyarakat. Mampu memenuhi keinginan masyarakat tanpa diminta. Untuk itu dalam meraih predikat WBBM ini Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak mengusung tema CARE maksudnya adalah *kepedulianlah yang diutamakan*. Ruang pelayanan semakin nyaman dan terpusat, keterbukaan informasi sudah berbasis IT, *reward* dilaksanakan setiap bulan secara *ceremonial* saat apel pagi dan terpasangnya papan *employee of the month* di ruang pelayanan, laporan akuntabilitas kinerja internal pemerintah dikumpulkan tepat waktu dan dapat dipertanggungjawabkan serta ruang pengaduan terpadu dengan ruang layanan mendukung Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak dalam meraih WBBM.

Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak terus berbenah dan tidak puas akan hasil. Semakin banyak ide-ide kreatif yang muncul dari sebuah komitmen bersama seluruh pegawai Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak. Di masa-masa sulit saat pandemi, banyak keterbatasan yang sangat terlihat jelas dimata para pegawai. Sehingga dalam menuju WBBM ini terdapat 10 (sepuluh) inovasi layanan yang ada di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak, antara lain yaitu:

- a. Aplikasi *E-Clearance Care* (SIERA) merupakan aplikasi berbasis web yang digunakan untuk melakukan pelaporan kedatangan maupun keberangkatan awak kapal laut secara online.
- b. *Valet Parking Free Care* (VERA) merupakan inovasi spesial Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak dalam memberikan layanan *valet parking* secara gratis ditengah keterbatasan lahan parkir yang dimiliki oleh Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak.
- c. Ora Dowo Pemeriksaane (ODP) merupakan inovasi berupa kepastian waktu pelayanan khusus untuuk Berita Acara Pemeriksaan (BAP) paspor hilang, rusak dan perubahan data dimana keputusan Kepala Kantor selesai di hari yang sama. Sebelumnya, keputusan Kepala Kantor dilakukan maksimal 3 (tiga) hari setelah BAP.
- d. *Fast Track Care* (FASTER) merupakan alur permohonan perpanjangan izin tinggal kunjungan bagi orang asing, dimana permohonan perpanjangan tersebut selesai pada hari yang sama. Sebelumnya, proses layanan ini maksimal 3 (tiga) hari selesai.
- e. *Souvenir Care* (SO-CARE) merupakan inovasi berwujud komitmen dalam memberikan pelayanan prima pada masyarakat. Jika pelayanan Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak lebih dari 2 (dua) jam setelah persyaratan dinyatakan lengkap, masyarakat berhak untuk mendapatkan souvenir dari kantor.
- f. *Delivery Care* (DELI-CARE) merupakan wujud komitmen Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak dalam memberikan pelayanan prima pada masyarakat. Jika terdapat keterlambatan dalam proses penerbitan izin tinggal atau paspor, Petugas Imigrasi akan mengantarkan langsung dokumen tersebut ke rumah yang bersangkutan secara gratis. Inovasi ini muncul akibat belum adanya kompensasi masyarakat yang merasakan keterlambatan pelayanan sehingga membuat masyarakat yang tidak nyaman tergantikan dengan pelayanan yang mempermudah masyarakat memperoleh dokumen keimigrasian.
- g. Pelayanan Paspor Imigrasi Ramah HAM (PAPI-IRA) merupakan inovasi berwujud komitmen dalam memberikan pelayanan prima pada masyarakat. Petugas Imigrasi datang langsung ke rumah atau rumah sakit untuk pelayanan biometrik paspor bagi orang sakit / lansia / disabilitas. Keterbatasan pemohon yang sakit / lansia / disabilitas tidak perlu hadir di Kantor untuk mengurus paspor. Cukup Petugas Imigrasi yang akan menghampiri. Sehingga pemohon dapat merasakan kemudahan pelayanan.
- h. Makan Minim Iki Ra Bayar (MAMI-IRA) merupakan inovasi yang berwujud komitmen dalam memberikan pelayanan prima pada masyarakat. Sembari menunggu nomor antrian dipanggil untuk proses wawancara, pemohon dapat menikmati hidangan makanan dan minuman secara gratis yang diantar langsung ke tempat duduk pemohon. Inovasi ini dilakukan demi memberi kenyamanan bagi pemohon.
- i. *Books and QR Code Care* (BOSQ CARE) merupakan penyediaan fasilitas layanan berupa buku yang berisi jenis-jenis pelayanan yang diberikan oleh Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak, juga berisi QR code tiap layanan dan survey IKM BalitbangHAM RI. Permasalahan yang muncul sebelumnya ialah belum adanya informasi layanan berbasis IT di ruang tunggu layanan.
- j. Imigrasi Tiba Melayani Warga (ISTIIMEWA) merupakan inovasi yang difasilitasi dengan mobil bernama “Istimewa”. Tiap petugas yang datang pada warga yang membutuhkan layanan keimigrasian, wajib menggunakan mobil “Istimewa” dengan tujuan publikasi inovasi pada masyarakat yang melihat di jalanan. Pelayanan yang telah dilaksanakan Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak ini antara lain yaitu: Pembekalan keimigrasian pada Perwira di Lantamal V; Mapag nong mall artinya Petugas Imigrasi sedang melakukan penyebaran informasi di mall; Mapag haji artinya Petugas Imigrasi sedang memberikan layanan keimigrasian pada jamaah haji; Eazy Paspor pada Yayasan Islam Darussalam dan pada Pondok Pesantren Al Hamimi.

## **Pembahasan**

Berdasarkan penelitian, penulis memperoleh data-data yang akan dibahas satu persatu beserta kaitannya antara rumusan masalah penelitian dengan landasan teori dan penelitian terdahulu. Terkaitnya sebuah rumusan masalah dengan landasan teori dan penelitian terdahulu membuat

penelitian ini menjadi lebih terarah atas hasil penelitian yang nantinya akan diperoleh. Implementasi WBBM di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak adalah sebagai berikut:

1. Berawal dari penancangan pembangunan ZI menuju WBBM oleh Kepala Kantor bersama seluruh Kepala UPT di lingkungan Kemenkumham Jawa Timur. Dilanjutkan dengan penandatanganan dokumen pakta integritas oleh Kepala Kantor yang disaksikan langsung oleh Kepala Divisi Keimigrasian Kemenkumham Jawa Timur serta pelaksanaan apel janji kinerja yang dipimpin oleh Kepala Divisi Keimigrasian Kemenkumham Jawa Timur dan diikuti oleh seluruh pegawai Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak. Tak lupa kegiatan ini dipublikasikan melalui akun resmi media sosial Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak. Kemudian dalam penandatanganan piagam penancangan pembangunan ZI ini disaksikan oleh Kepala Polisi Resort Kota Besar Sruabaya, Kejaksaan Negeri Surabaya dan Kepala Perwakilan Ombudsman Republik Indonesia Provinsi Jawa Timur;
2. Berproses membangun ZI pada 6 (enam) komponen pengungkit yang mewakili sebagai area perubahan pembangunan, antara lain yaitu:
  - a. Manajemen Perubahan. Terbentuknya tim pokja pembangunan ZI, tersusunnya rencana pembangunan ZI, tersedianya laporan LKE dan kegiatan pelayanan publik B03 sampai B12 serta adanya perubahan pola pikir dan budaya kerja dalam penetapan agen perubahan, pembuatan jingle, yel-yel, motto dan maskot Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak mendukung berhasilnya indikator manajemen perubahan dalam menjalankan organisasi yang tepat fungsi dan tepat ukuran;
  - b. Penataan Tata Laksana. Tersedianya SOP dalam kegiatan utama dalam hal ini SOP turunan dan SOP inovasi, pemberlakuan *e-office*, serta transparansi informasi publik mendukung berhasilnya indikator penataan tata laksana dalam prosedur kerja yang jelas, efektif, efisien, terukur dan sesuai dengan prinsip *good governance* serta menjadikan regulasi yang lebih tertib, tidak tumpang tindih dan sejahtera;
  - c. Penataan Sistem Manajemen SDM. Perencanaan kebutuhan pegawai sesuai dengan kebutuhan kantor, pelaksanaan pola mutasi internal, pengembangan pegawai berbasis kompetensi, penetapan kinerja individu dengan memberi *reward and punishment* pada pegawai, menegakkan peraturan kedisiplinan dengan mengadakan sosialisasi serta pengelolaan sistem informasi kepegawaian mendukung berhasilnya indikator penataan sistem manajemen SDM dalam menjadikan SDM yang berintegritas, netral, kompeten, *capable*, profesional dan berkinerja tinggi;
  - d. Penguatan Akuntabilitas. Keterlibatan pimpinan dalam menyusun rencana kegiatan utama serta pengelolaan akuntabilitas kinerja sesuai standar IKU secara tepat waktu mendukung berhasilnya indikator penguatan akuntabilitas dalam meningkatkan kapasitas dan akuntabilitas kinerja birokrasi;
  - e. Penguatan Pengawasan. Pengendalian gratifikasi yang diimplementasikan melalui media *public campaign* serta penerapan SPIP baik dalam membentuk tim satgas SPIP maupun sosialisasi internal SPIP terkait identifikasi dan mitigasi risiko yang dilaksanakan telah mendukung berhasilnya indikator penguatan pengawasan dalam sistem pemerintahan yang bersih dan bebas dari KKN;
  - f. Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik. Pemasangan infografis berbasis IT untuk WNI dan WNA, keterbukaan informasi terkait alur dan syarat pelayanan paspor serta terpasangnya maklumat pelayanan di ruang pelayanan, peningkatan jumlah capaian kepemilikan dokumen keimigrasian dan indeks kepuasan masyarakat terhadap layanan keimigrasian mendukung berhasilnya indikator peningkatan kualitas pelayanan publik dalam memberikan layanan prima sesuai kebutuhan dan harapan masyarakat.
3. Penambahan fasilitas penunjang dalam pelayanan keimigrasian dengan maksud memberi kenyamanan pemohon yang sedang berada di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak. Fasilitas penunjang tersebut antara lain yaitu: taman inspirasi, kantor pos, toilet yang bersih, rapi dan ramah HAM, *free WiFi* dan *charging station*, penunjuk arah, ruang laktasi, *co-working space*,

tempat bermain anak, pojok ngopi, pojok moco, koperasi, tempat parkir prioritas, fasilitas kursi roda, jalur khusus ramah HAM, tempat tunggu prioritas dan loket layanan prioritas.

4. Pembentukan tim kreatif untuk menyiapkan terciptanya 10 inovasi unggulan Kantor Imigrasi kelas I TPI Tanjung Perak, antarlain yaitu: Aplikasi *E-Clearance Care* (SIERA), *Valet Parking Free Care* (VERA), Ora Dowo Pemeriksaane (ODP), *Fast Track Care* (FASTER), *Souvenir Care* (SO-CARE), *Delivery Care* (DELI-CARE), Pelayanan Paspor Ramah HAM (PAPI-IRA), Makan Minum Iki Ra Bayar (MAMI-IRA), *Books and QR Code Care* (BOSQ CARE) dan yang terakhir Imigrasi Tiba Melayani Warga (ISTIMEWA).
5. Perbedaan Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak yaitu sebelum meraih predikat WBK masih menganggap *petugas adalah raja* dan bersifat sebagai sarana **pelayanan** saja, setelah meraih predikat WBK mulai menganggap *pemohon adalah raja* dan lebih bersifat untuk **melayani**. Sedangkan setelah meraih predikat WBBM ini sudah menganggap *kepedulianlah yang diutamakan*. Memenuhi keinginan masyarakat tanpa diminta sehingga saat meraih predikat WBBM ini Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak mengusung tema **CARE**.

Dari penjelasan diatas yang berhasil dilaksanakan Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak telah sesuai dengan Permenkumham RI Nomor 06 Tahun 2020 terkait tahap-tahap pembangunan ZI menuju WBBM. Dimana tahap pertama adalah dengan melakukan penancangan pembangunan ZI terlebih dahulu kemudian ditindaklanjuti dengan berproses melalui 6 (enam) indikator. Pencanaan pembangunan ZI oleh instansi pemerintah dalam hal ini instansinya ialah Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak telah dideklarasikan oleh Kepala Satker beserta seluruh pegawainya. Begitu juga dengan penandatanganan dokumen pakta integritas mulai dari unsur atas yaitu pimpinan sampai yang paling bawah yaitu tenaga honorer telah dilaksanakan serentak dalam satu wilayah provinsi yaitu se-Jawa Timur. Pelaksanaan penancangan dan penandatanganan dokumen pakta integritas juga telah disaksikan perwakilan tokoh masyarakat serta terpublikasi di media sosial agar masyarakat luas dapat memantau, mengawasi dan berperan dalam program reformasi birokrasi di instansi.

Salah satu opini masyarakat agar pelayanan menjadi ideal adalah dengan menyederhanakan proses pelayanan, kualifikasi pelayanan yang efektif dan efisien, memberikan kepastian pelayanan, transparansi dan memberikan pelatihan khusus pada petugas pelayanan (Risnawan, 2017). Inovasi yang dibuat oleh Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak dan strategi pembangunan ZI melalui 6 (enam) indikator yang ada telah memenuhi seluruh opini masyarakat. Artinya, masyarakat kini sudah merasakan kenyamanan pada layanan prima yang telah diberikan Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak.

Menduduki fase ketiga inilah *Grand Design Reformasi* menghasilkan birokrasi yang berkarakter kelas dunia dimana pelayanan publik semakin berkualitas serta semakin efektif dalam mengelola pemerintahan. Fokus dan prioritas menjawab agenda waktu *road map* reformasi birokrasi pada tahun 2020 yang berisi penyesuaian reformasi birokrasi nasional dengan rencana strategi instansi pemerintah dimana Menteri Kemenkumham RI langsung membuat peraturan terbaru melalui Permenkumham RI Nomor 06 Tahun 2020. Kemudian di Tahun 2021, penetapan kebijakan yang akan dilakukan di sektor pemerintahan, Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak menetapkan kebijakan melalui SOP yang ada dalam setiap kegiatan utama serta merumuskan seluruh rencana pembangunan ZI agar dapat bersaing dengan instansi lainnya. Terbukti pada 2021 Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak mendapatkan predikat WBBM. Hingga kini tahun berjalan 2022, Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak telah mengimplementasikan dan melaksanakan monitoring dan evaluasi program yang telah direncanakan di tahun 2021 lalu. Hal ini membuktikan bahwa *road map* yang ada telah berjalan sesuai waktu yang terjadi di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil dari penelitian serta analisis yang telah penulis jelaskan di bab sebelumnya, maka pada bab ini penulis akan menarik kesimpulan pada penelitian di lapangan terkait Analisis WBBM di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak yang diantaranya:

1. Implementasi WBBM di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak telah sesuai dengan indikator yang ditetapkan dalam Permenkumham RI no. 6 tahun 2020. Tahapan pembangunan

yang diawali dengan pencaanangan Kepala Kantor, pendeklarasian dan penandatanganan dokumen pakta integritas oleh seluruh pegawai yang disaksikan oleh perwakilan tokoh masyarakat. Kemudian ditindaklanjuti dengan pelaksanaan 6 (enam) indikator yang telah berhasil dijalankan dengan baik.

2. Membangun zona yang mendukung berlangsungnya sistem penyelenggaraan Pemerintah secara cepat, tepat dan profesional menjadikan Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak sebagai area percontohan reformasi birokrasi oleh banyak Kantor Imigrasi lainnya.
3. Sebuah inovasi yang digerakkan melalui Tim Kreatif yang kemudian disalurkan pada seluruh pegawai berhasil mewujudkan Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak berpredikat WBBM. Dimana inovasi tersebut juga terdapat inovasi layanan turunan pusat yang dijalankan dengan baik oleh Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak.
4. Terdapat 10 (sepuluh) inovasi unggulan Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak yang merupakan wujud komitmen dalam membangun zona yang berintegritas dalam mewujudkan reformasi birokrasi di lingkungan pemerintah. Suasana kantor yang lebih nyaman membuat masyarakat merasa terlayani dengan kepedulian para Petugas Imigrasi. Begitu juga dengan mindset tiap individu yang sudah melekat untuk bersaing bekerja secara professional.
5. Perbedaan yang ada di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak telah terlihat secara nyata pada perubahan yang telah dilakukan mulai dari sebelum WBK yaitu kantor yang hanya bersifat sebagai sarana pelayanan saja, setelah berpredikat WBK sudah mulai rapi, adanya perbaikan gedung kantor dan manajemen organisasi lebih terarah untuk melayani masyarakat dengan baik. Hingga setelah berpredikat WBBM Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak tidak sekedar melayani namun juga peduli pada masyarakat yang membutuhkan layanan keimigrasian.

#### **Saran**

Adapun saran yang dapat peneliti kemukakan guna pemabangunan ZI di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak secara berkelanjutan, antara lain yaitu:

1. Melakukan monitoring dan evaluasi terkait pembangunan-pembangunan yang sudah dilakukan untuk menghindari kelalaian setelah memperoleh predikat WBBM;
2. Komunikasi, koordinasi dan penguatan pengawasan secara berkala baik secara internal maupun eksternal, agar menghindari terjadinya penyimpangan-penyimpangan yang akan terjadi dalam pelaksanaan pembangunan ZI di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak;
3. Pimpinan selalu memberikan internalisasi berupa penguatan pada tiap pegawai agar komitmen pembangunan yang telah dipegang dapat terus berjalan walaupun nantinya pimpinan akan silih berganti.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Al-ghifari, D. A. 2020. *Analisis Pembangunan Zona Integritas menuju Wilayah Bebas Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani pada Pengadilan Tata Usaha Negara Pekanbaru*. Pekanbaru: Skripsi Uin Suska Riau.
- Eka, P. T., Kapti. 2019. *Implementasi Program Pembangunan Zona Integritas menuju Wilayah Bebas Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani*. Malang: Skripsi Universitas Muhammadiyah Malang.
- Hapsari, J., Purnaweni, H., Priyadi, B. P. 2019. Implementasi Pembangunan Zona Integritas menuju Wilayah Bebas dari Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani di BBWS Pemali Juana Semarang. Semarang: *Jurnal Ilmu Administrasi Publik, Vol. 1 No.1*.
- Hartanto, D., Hidayat, N. 2021. *Wilayah Birokrasi Bersih Melayani: Best Practice*. Medan: Buku Universitas Medan Area Press.
- Hartono, D. 2019. Kajian Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani Kepolisian Resort Kota Besar Medan. Sumatera Utara: *Jurnal Ilmu Administrasi Publik 7 (2), 71-87*.
- Laoly, Y. H. 2018. *Pedoman Pembangunan Zona Integritas menuju Wilayah Bebas dari Korupsi & Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani Kementerian Hukum dan HAM RI*. Jakarta: Buku Kementerian Hukum Dan HAM RI.
- Martini, R. 2011. Sebuah Ide tentang Birokrasi Masa Depan. Semarang: *Jurnal Ilmu Politik, Vol. 2, No. 1*.

- Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2020 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Nomor 29 Tahun 2019 tentang Pembangunan Zona Integritas menuju Wilayah Bebas dari Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani di Lingkungan Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 2019 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 52 Tahun 2014 tentang Pedoman Pembangunan Zona Integritas menuju Wilayah Bebas dari Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani di Lingkungan Instansi Pemerintah.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 90 Tahun 2021 tentang Pembangunan dan Evaluasi Zona Integritas menuju Wilayah Bebas dari Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani di Instansi Pemerintah.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2020 tentang Road Map Reformasi Birokrasi 2020-2024.
- Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010 – 2025.
- Risnawan, W. 2017. Fungsi Birokrasi dalam Efektivitas Pelayanan Publik. Universitas Galuh: *Jurnal Ilmu Administrasi Negara, Vol. 4, No. 1.*
- Sirin, A. 2021. Strategi Implementasi Pembangunan Zona Integritas pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pekalongan. Pekalongan: *Jurnal Pendidikan Dan Pelatihan, Vol. 5, No. 2.*
- Subekti, N. 2020. *Laporan Pelaksanaan Pembangunan Zona Integritas Pusat Pendidikan Pancasila dan Konstitusi Tahun 2020.* Bogor: Buku Pusat Pendidikan Pancasila dan Konstitusi.
- Suryantoro, B., Kusdyana, Y. 2020. Analisis Kualitas Pelayanan Publik pada Politeknik Pelayaran Surabaya. Surabaya: *Jurnal Baruna Horizon, Vol. 3, No. 2.*
- Wilujeng, D. S., Pramudyastuti, O. L. 2020. Evaluasi Penerapan Zona Integritas menuju Wilayah Bebas dari Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani. Magelang: *Joernal Of Economic, Management, Accounting And Technology, Vol. 3, No.2.*
- Yuniningsih, T. 2019. *Kajian Birokrasi.* Semarang: Buku Departemen Administrasi Publik Press.
- Tren Kerugian Negara Akibat Kasus Korupsi 2017-2021. <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2021/09/13/icw-kerugian-negara-akibat-korupsi-capai-rp-268-triliun-pada-semester-1-2021> Diakses pada Sabtu, 23 April 2022 Pukul 21.15
- Makna dan Tujuan Reformasi Birokrasi. [menpan.go.id/site/reformasi-birokrasi/makna-dan-tujuan](https://menpan.go.id/site/reformasi-birokrasi/makna-dan-tujuan) Diakses pada Sabtu, 30 April 2022 Pukul 21.10