

Transformasi Birokrasi Digital melalui Inovasi Kebijakan : Studi Kualitatif atas Implementasi Aplikasi M-Paspor di Indonesia

Kirana Anindya Saffa^{1*}, Annaera Arastha², Ghaisani fazilatunnisa³, Muhammad Fatih al kautsar⁴, Firman Lukman⁵

¹⁻⁵ Ilmu Politik, Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jakarta, Indonesia

Korespondensi penulis: 2210413194@mahasiswa.upnvj.ac.id

Abstract. Digital bureaucratic transformation has become a crucial component of public administration reform in Indonesia through the utilization of technology to enhance public services. This study examines the implementation of the M-Paspor application as one of the strategic policy innovations in the immigration sector. The application was developed as a solution to problems found in the conventional service system. M-Paspor simplifies the passport application procedures, increases bureaucratic effectiveness and efficiency, and strengthens accountability in public service delivery. The presence of M-Paspor has brought significant changes to the structure and work system within the Directorate General of Immigration. However, its implementation still faces various challenges, including unequal digital access, limited infrastructure, low digital literacy among civil servants, and resistance to changes in bureaucratic work culture. This study uses a descriptive qualitative approach based on literature review, with sources selected using search strings tailored to the research objectives. The results of this study are expected to serve as a reference for further discussions regarding the benefits, challenges, and sustainability of M-Paspor in supporting the broader digitalization of public service programs in Indonesia.

Keywords: Bureaucracy, Implementation, M-Paspor, Public Service Digitalization

Abstrak. Transformasi birokrasi digital menjadi bagian penting dalam agenda reformasi administrasi publik di Indonesia melalui pemanfaatan teknologi untuk pelayanan publik. Penelitian ini mengkaji implementasi aplikasi M-Paspor sebagai salah satu inovasi kebijakan strategis di sektor keimigrasian. Aplikasi ini dibuat sebagai solusi dalam permasalahan sistem pelayanan yang konvensional. M-Paspor dapat menyederhanakan prosedur permohonan paspor, meningkatkan efektivitas dan efisiensi birokrasi, serta memperkuat akuntabilitas pada pelayanan publik. M-Paspor telah membawa perubahan yang cukup signifikan dalam struktur dan sistem kerja di Direktorat Jenderal Imigrasi. Meskipun demikian, pada implementasinya M-Paspor masih menghadapi tantangan, seperti ketimpangan akses, digital, keterbatasan infrastruktur, literasi digital yang rendah pada aparatur, hingga masalah resistensi terhadap perubahan budaya kerja pada birokrasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan metode deskriptif kualitatif berbasis studi pustaka, pencarian literatur dengan string pencarian yang dicocokkan dengan tujuan penelitian. Hasil penelitian diharapkan bisa dijadikan referensi lebih lanjut terkait manfaat, tantangan, dan keberlanjutan M-Paspor untuk menunjang program digitalisasi pelayanan publik secara menyeluruh.

Kata kunci: Birokrasi, Implementasi, M-Paspor, Digitalisasi Pelayanan Publik

1. LATAR BELAKANG

Transformasi birokrasi berbasis digital telah menjadi agenda prioritas dalam reformasi administrasi publik di berbagai negara, termasuk Indonesia. Era disrupsi digital yang ditandai dengan Revolusi industri 4.0 menurut aparatur birokrasi untuk beradaptasi terhadap perubahan paradigma administrasi publik dari model konvensional menuju model konvensional menuju teknologi digital yang lebih efektif dan efisien. Dalam konteks Indonesia, upaya transformasi birokrasi digital telah diintegrasikan dalam berbagai instrumen kebijakan nasional, seperti RPJMN 2020-2024 dan Grand Design Reformasi

Birokrasi 2020-2024. Implementasi Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) melalui Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 menjadi landasan yuridis bagi pengembangan e-government di Indonesia.

Aplikasi M-Paspor merepresentasikan salah satu inovasi kebijakan strategis dalam transformasi birokrasi digital di sektor keimigrasian. Direktorat Jenderal Imigrasi mengembangkan aplikasi ini sebagai respons terhadap permasalahan dalam sistem pelayanan paspor konvensional, seperti antrean panjang, prosedur administratif yang kompleks, dan potensi praktik koruptif. Melalui aplikasi M-Paspor, masyarakat dapat melakukan pendaftaran, pembayaran, hingga pelacakan status permohonan secara daring. Implementasi aplikasi M-Paspor menghadapi berbagai tantangan, diantaranya kesenjangan digital yang masih terjadi di berbagai wilayah Indonesia, keterbatasan infrastruktur teknologi informasi, dan aspek keamanan data. Menurut data BPS (2022), penetrasi internet di Indonesia mencapai 73,7%, namun distribusinya tidak merata antara wilayah perkotaan dan perdesaan.

Studi terdahulu mengenai transformasi digital dalam pelayanan publik di Indonesia telah dilakukan oleh beberapa peneliti, namun penelitian yang secara spesifik menganalisis implementasi aplikasi M-Paspor sebagai manifestasi transformasi birokrasi digital di sektor keimigrasian masih terbatas. Berdasarkan kesenjangan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis proses transformasi birokrasi digital melalui implementasi aplikasi M-Paspor dengan pendekatan kualitatif. Dengan memahami dinamika implementasi kebijakan tersebut, diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan model kebijakan transformasi digital yang lebih adaptif dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat Indonesia yang beragam.

M- Paspor merupakan inovasi di pada bidang digital dalam upaya meningkatkan pelayanan publik. Inovasi ini dianggap dapat membantu dalam meningkatkan efektivitas serta efisiensi kerja terkait pengurusan paspor pada imigrasi. Inovasi ini dinilai mempercepat proses pembuatan paspor tanpa melewati prosedur rumit, sehingga ini memberi dampak positif untuk efisiensi birokrasi di Direktorat Jenderal imigrasi di Indonesia. Namun, disisi lain implementasi inovasi M-Paspor di Indonesia ini belum cukup optimal dan punya tantangan tersendiri. Kehadiran M-Paspor cukup menjadi gejala baru di birokrasi pemerintah, yang mana masyarakat harus cepat dalam beradaptasi. Selain itu, terdapat regulasi yang dinilai kurang bersifat inklusif di penerapannya, dimana masih ada keterbatasan bagi masyarakat dalam mengakses. Oleh karena itu, dalam penelitian ini penulis hendak mengkaji lebih lanjut mengenai Implementasi inovasi terkait kebijakan M-

paspor di Indonesia sebagai salah satu contoh transformasi digital dalam pelayanan publik. Adapun permasalahan tersebut, penelitian ini akan mengkaji, sebagai berikut:

- a. Bagaimana implementasi aplikasi M-Paspor dapat mempengaruhi struktur dalam birokrasi di Direktorat Jenderal Imigrasi Indonesia?
- b. Apa saja tantangan yang dihadapi oleh birokrasi dalam proses adopsi aplikasi M-Paspor di Indonesia?

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif berbasis studi pustaka. Metode deskriptif dipilih karena sesuai dengan tujuan penelitian untuk menggambarkan dan menganalisis secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat, serta hubungan antar fenomena yang diselidiki terkait implementasi aplikasi M-Paspor sebagai bagian dari transformasi birokrasi digital di Indonesia. Pendekatan kualitatif memungkinkan peneliti untuk memperoleh pemahaman yang mendalam tentang konteks sosial dan proses implementasi aplikasi M-Paspor melalui berbagai sumber literatur yang tersedia.

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan sepenuhnya melalui studi pustaka yang komprehensif. Studi pustaka melibatkan penelusuran, pengumpulan, dan analisis berbagai sumber literatur yang relevan dengan topik transformasi birokrasi digital dan implementasi aplikasi M-Paspor di Indonesia. Penelusuran literatur dilakukan melalui beberapa basis data elektronik dengan menggunakan kata kunci yang relevan, baik dalam Bahasa Indonesia maupun Bahasa Inggris.

Untuk memastikan kualitas dan kredibilitas penelitian, beberapa strategi diterapkan. Pertama, triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi dari berbagai jenis literatur untuk mendapatkan gambaran yang komprehensif dan terverifikasi. Kedua, peer review dilakukan dengan melibatkan peneliti lain yang memiliki keahlian dalam bidang transformasi digital pemerintahan untuk memberikan masukan terhadap analisis yang dilakukan. Ketiga, audit trail dipertahankan dengan mendokumentasikan secara detail proses penelusuran, pengumpulan, dan analisis data sehingga memungkinkan untuk dilacak kembali. Keempat, reflexivity diterapkan dengan menyadari dan mengelola potensi bias peneliti dalam interpretasi data dari berbagai sumber literatur.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Aplikasi M-Paspor membawa perubahan dalam struktur dan mekanisme birokrasi di Direktorat Jenderal Imigrasi Indonesia

Aplikasi M-Paspor membawa perubahan dalam struktur dan mekanisme birokrasi di Direktorat Jenderal Imigrasi Indonesia. Implementasi aplikasi ini merupakan bagian dari strategi digitalisasi layanan publik untuk mempercepat serta menyederhanakan proses permohonan paspor. Sebelumnya, proses permohonan paspor dilakukan secara manual, memakan waktu yang lama, dan melewati birokrasi yang berlapis. Dengan hadirnya M-Paspor, masyarakat kini dapat mengajukan permohonan secara daring, mengunggah dokumen, serta memilih waktu dan tempat untuk wawancara dan pengambilan data biometrik tanpa harus datang berkali-kali ke kantor imigrasi. Perubahan ini secara langsung mengurangi beban kerja administratif dan mempercepat alur pelayanan (Kementerian Hukum dan HAM RI, 2022).

Dengan mengadopsi sistem digital, M-Paspor juga meningkatkan efisiensi manajemen pelayanan dan memperkuat akuntabilitas, karena seluruh tahapan tercatat secara digital dan dapat dipantau secara real-time oleh pemohon maupun petugas imigrasi. Salah satu fitur penting dari aplikasi ini adalah fleksibilitas dalam memilih kantor imigrasi di seluruh Indonesia, tanpa terikat oleh domisili pemohon. Ini merupakan langkah besar dalam mewujudkan desentralisasi pelayanan publik, yang sebelumnya sangat terbatas secara geografis. Dari segi mekanisme birokrasi, perubahan yang terjadi cukup signifikan. Struktur yang sebelumnya cenderung hierarkis dan lamban kini menjadi lebih ramping dan responsif. Aplikasi M-Paspor memungkinkan proses lintas unit dan lintas wilayah dilakukan secara simultan tanpa harus melalui prosedur fisik yang panjang. Mekanisme pengambilan keputusan juga menjadi lebih cepat karena berbasis pada data real-time dari sistem. Hal ini merupakan bentuk nyata penerapan prinsip good governance dalam administrasi publik, yang menekankan pada efisiensi, efektivitas, transparansi, dan akuntabilitas (Yudisatria, 2023).

Data resmi dari Direktorat Jenderal Imigrasi menunjukkan bahwa sejak diluncurkan secara nasional, M-Paspor telah digunakan di 126 kantor imigrasi di seluruh Indonesia. Hingga akhir tahun 2023, lebih dari satu juta permohonan paspor tercatat melalui aplikasi ini, menandakan tingginya tingkat adopsi masyarakat terhadap layanan digital (Ditjen Imigrasi, 2023). Selain itu, penerapan aplikasi ini juga dilaporkan mengurangi antrian di kantor imigrasi hingga 40% dan mempercepat waktu penyelesaian layanan dari rata-rata lima hari kerja menjadi hanya dua hingga tiga hari.

Meski demikian, implementasi M-Paspor masih menghadapi beberapa tantangan. Di sejumlah daerah, keterbatasan akses internet menjadi hambatan dalam penggunaan aplikasi. Di sisi internal, sebagian aparatur sipil negara masih dalam proses adaptasi terhadap sistem digital yang baru, sehingga dibutuhkan pelatihan ulang serta penyesuaian standar operasional prosedur (SOP). Transformasi struktur birokrasi digital ini juga menuntut perubahan budaya kerja dan sistem evaluasi kinerja yang lebih berbasis pada hasil kerja (output), bukan hanya kepatuhan terhadap prosedur. Penyelenggaraan layanan publik berbasis digital melalui aplikasi M-Paspor merupakan langkah konkret Direktorat Jenderal Imigrasi dalam menjawab tantangan birokrasi modern. Transformasi ini mencerminkan perubahan paradigma dalam pelayanan kepada masyarakat. Meski telah menunjukkan hasil positif, proses ini tetap membutuhkan evaluasi berkelanjutan, terutama terkait kesiapan SDM dan pemerataan infrastruktur digital. Integrasi antara teknologi, tata kelola, dan budaya kerja birokrasi menjadi kunci untuk memastikan keberlanjutan dan peningkatan kualitas layanan imigrasi Indonesia.

Hubungan antara faktor tantangan birokrasi dalam implementasi M-Paspor dengan kebijakan pemerintah dalam memfasilitasi atau menghambat transformasi digital

Transformasi digital dalam pelayanan publik merupakan langkah penting dalam transformasi birokrasi. Aplikasi M-Paspor adalah salah satu upaya pemerintah dalam meningkatkan efisiensi pelayanan dengan memanfaatkan teknologi digital. Aplikasi ini dibentuk dan diterapkan untuk meningkatkan kepercayaan dan memberikan jaminan kepada masyarakat. Namun, meskipun inovasi ini bertujuan untuk mempercepat pelayanan, tantangan birokrasi seperti struktur organisasi yang kaku, budaya kerja yang resistif terhadap perubahan, serta kurangnya kapabilitas digital aparatur negara dapat menjadi penghambat utama dalam adopsi aplikasi ini (Dwiyanto, 2018). Tantangan birokrasi dalam implementasi aplikasi M-Paspor merupakan faktor kompleks yang mempengaruhi efektivitas transformasi digital dalam layanan publik.

Pendekatan New Public Management (NPM) menekankan pentingnya efisiensi, akuntabilitas, dan orientasi pada hasil dalam sektor publik, termasuk melalui penggunaan teknologi informasi (Hood, 1991). Namun, implementasi prinsip-prinsip ini masih sering terhambat oleh adanya realitas birokrasi tradisional yang masih dominan di banyak instansi pemerintahan. Dalam konteks M-Paspor, meskipun ada kebijakan yang mendorong digitalisasi pelayanan publik seperti Perpres No. 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE), pelaksanaannya masih menghadapi resistensi

pada level teknis dan operasional karena kurangnya integrasi sistem dan koordinasi lintas lembaga (Santoso & Raharjo, 2020).

Penerapan kebijakan bukan menjadi satu-satunya faktor penting dalam implementasi suatu teknologi, namun, kapasitas yang dimiliki oleh institusi dan sumber daya manusia yang memadai juga menjadi faktor penting untuk menciptakan implementasi yang sesuai dengan tujuannya. Untuk menciptakan reformasi birokrasi, penggunaan aplikasi harus membutuhkan sumber daya manusia yang dapat beradaptasi dengan teknologi untuk mewujudkan reformasi birokrasi yang baik. Namun, tingkat literasi digital di kalangan aparatur menjadi tantangan yang signifikan. Tantangan tersebut dapat menunjukkan adanya ketidaksiapan dari para sumber daya untuk mengadopsi teknologi sebagai reformasi birokrasi sehingga dapat menyebabkan digital divide antara sistem yang dibuat dan implementasi pelayanannya.

Selain tantangan yang dapat mempengaruhi implementasi transformasi digital yaitu penerapan aplikasi M-Paspor, kebijakan pemerintah juga bisa menjadi salah satu hal yang mempengaruhi. Kebijakan pemerintah dapat menjadi alat yang memfasilitasi penerapan transformasi. Selain itu, partisipasi masyarakat dan transparansi informasi juga dapat meningkatkan kepercayaan publik terhadap aplikasi tersebut (Putra & Susanto, 2022), sehingga memperkuat legitimasi kebijakan digital di mata pengguna.

Keterkaitan antara tantangan birokrasi dan kebijakan pemerintah akan menentukan keberhasilan penerapan aplikasi M-Paspor. Penerapan kebijakan yang dirancang dengan pendekatan partisipatif dan sesuai dengan kebutuhan nyata akan membuat tantangan birokrasi lebih mudah untuk diatasi, daripada menerapkan kebijakan yang hanya bersifat norfamit sehingga akan menyebabkan berbagai hambatan dalam birokrasi. Dengan adanya kebijakan yang mendorong digitalisasi pelayanan publik dapat membantu transformasi digital menjadi lebih mudah. Namun, hal tersebut juga harus diseimbangi dengan peran dari berbagai pihak yang memiliki ikut andil dalam menerapkan kebijakan tersebut agar minimnya terjadi tantangan di dalam internal.

4. KESIMPULAN DAN SARAN

Implementasi aplikasi M-Paspor adalah salah satu contoh nyata dari adanya transformasi birokrasi secara digital di Indonesia, khususnya dalam pelayanan publik. M-Paspor ini berhasil dalam meningkatkan efisiensi dan efektivitas proses pelayanan imigrasi, yang mana M-paspor ini mempercepat alur pelayanan dimana pada prosedur birokrasi sebelumnya cukup berbelit. Aplikasi M-paspor dikatakan sebagai upaya pemerintah dalam

penerapan good governance melalui digitalisasi pelayanan publik. Disisi lain, Implementasi inovasi M-Paspor ini tidak lepas dari adanya tantangan dari birokrasi maupun regulasi itu sendiri. Tantangan ini menggambarkan bahwa transformasi digital juga perlu adanya kesiapan pada sumber daya manusia serta sistem birokrasi, tidak hanya mengandalkan pada sebuah kebijakan saja. Kebijakan pemerintah telah memberikan arah untuk mendukung digitalisasi pelayanan publik, walaupun implementasinya masih mengalami hambatan dalam koordinasi dan integrasi sistem. Secara menyeluruh, aplikasi M- Paspor merupakan contoh penting mengenai inovasi kebijakan digital dalam membentuk ulang hubungan antara pemerintah dengan masyarakat, membangun kepercayaan publik, serta meningkatkan kualitas dan profesionalisme pelayanan publik. Dalam menjamin adanya keberlanjutan transformasi birokrasi digital ini, diperlukan upaya evaluasi berkala, sosialisasi serta pelatihan terhadap SDM, dan penguatan regulasi agar benar-benar sesuai dengan kebutuhan masyarakat yang terus berkembang.

DAFTAR REFERENSI

- Achmad Nur Saleh. (2023, Maret 22). *Imigrasi sebut versi terbaru aplikasi M-Paspor miliki fitur lebih fleksibel*. ANTARA News Jawa Barat. <https://jabar.antaranews.com/berita/470550/imigrasi-sebut-versi-terbaru-aplikasi-m-paspor-miliki-fitur-lebih-fleksibel>
- Direktorat Jenderal Imigrasi. (2023). *Capaian kinerja Direktorat Jenderal Imigrasi tahun 2023*. <https://www.imigrasi.go.id/berita/detail/3656/capaian-kinerja-ditjen-imigrasi-2023>
- Dwiyanto, A. (2018). *Mewujudkan good governance melalui pelayanan publik*. Gadjah Mada University Press.
- Hood, C. (1991). A public management for all seasons? *Public Administration*, 69(1), 3–19. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9299.1991.tb00779.x>
- Juliana, T. R. (2024). *Pelayanan publik berbasis aplikasi M-Paspor di Kantor Imigrasi Kelas II TPI Lhokseumawe* [Skripsi, Universitas Malikussaleh]. Repositori Akademik Universitas Malikussaleh. <https://rama.unimal.ac.id/id/eprint/3828/>
- Kementerian Hukum dan HAM Republik Indonesia. (2022). *Transformasi layanan imigrasi melalui aplikasi M-Paspor*. Direktorat Jenderal Imigrasi. <https://www.imigrasi.go.id>
- Putra, D. P., & Susanto, H. (2022). Persepsi masyarakat terhadap aplikasi M-Paspor sebagai layanan digital keimigrasian. *Jurnal Transformasi Pemerintahan*, 6(2), 88–102.
- Ridho, Y. (2023). *Penerapan e-Government melalui aplikasi M-Paspor dalam penyelenggaraan pelayanan permohonan dan penggantian paspor di Kantor Imigrasi Kelas I Jakarta Selatan Tahun 2022–2023* [Skripsi, Universitas Padjadjaran].

Repositori Universitas Padjadjaran. <https://repository.unpad.ac.id/items/12c5c326-126a-4801-9904-507f2c4d9fc3>

- Santoso, B., & Raharjo, T. (2020). Implementasi kebijakan sistem pemerintahan berbasis elektronik di instansi pemerintah. *Jurnal Administrasi Publik*, 17(2), 123–135.
- Suryani, L., Albintani, M., Sari, N., Dharma, A. B., & Fauzi, A. (2024). Literature review: Implementasi aplikasi M-Paspor dalam mewujudkan digitalisasi pelayanan publik. *Jurnal Niara*, 16(3), 459–466.
- Wicaksono, A., & Nugroho, Y. (2021). Kapasitas digitalisasi birokrasi dalam pelayanan publik: Studi kasus SPBE di Indonesia. *Jurnal Kebijakan dan Administrasi Publik*, 25(1), 45–59.
- Wijaya, K. A. S. (2024). Mobile Paspor sebagai salah satu strategi reformasi birokrasi. *Jurnal Ilmiah Cakrawarti*, 7(2), 82–92.