



---

---

## OPTIMALISASI MAL PELAYANAN PUBLIK KOTA GIANYAR DALAM PELAYANAN PASPOR KANTOR IMIGRASI KELAS I TPI DENPASAR

Made Karisma Iswaria Dewi<sup>1</sup>, Rahmawati Nurul Jannah<sup>2</sup>, Wisnu Widayat<sup>3</sup>

Administrasi Keimigrasian, Imigrasi, Politeknik Imigrasi dan Pemasyarakatan, Indonesia<sup>1-3</sup>

Email Korespondensi: [karismaiswaria@gmail.com](mailto:karismaiswaria@gmail.com)

---

Article received: 01 Januari 2026, Review process: 12 Januari 2026

Article Accepted: 22 Maret 2026, Article published: 23 Juni 2026

---

### ABSTRACT

*This study aims to analyze the optimization of passport services at the Public Service Mall (MPP) of Gianyar City, administered by the Class I TPI Immigration Office of Denpasar. The study is motivated by the increasing demand for passport services in the post-COVID-19 period and the necessity of equitable access to immigration services for residents living far from the central service office in Denpasar City. A qualitative descriptive method was employed, with data collected through literature review, observation, and interviews. The analysis is structured around five key dimensions of public service optimization: productivity, service quality, responsibility, responsiveness, and accountability. The findings indicate that the presence of passport services at the Gianyar Public Service Mall has improved service accessibility, reduced time and travel costs, and extended the reach of immigration services to communities in Gianyar and its surrounding areas. However, full optimization has not yet been achieved due to a limited number of assigned immigration officers, the absence of a specific Standard Operating Procedure (SOP) for passport services at the MPP, inadequate procedural information for applicants, and the lack of periodic public satisfaction surveys. Therefore, improvements are needed, including the addition or reallocation of human resources, the formulation of a dedicated SOP, enhanced public information access, and the implementation of regular service evaluations and satisfaction assessments.*

**Keywords:** Public Service Mall, Passport Service, Optimization, Immigration, Public Service

### ABSTRAK

*Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis optimalisasi pelayanan paspor pada Mal Pelayanan Publik (MPP) Kota Gianyar yang diselenggarakan oleh Kantor Imigrasi Kelas I TPI Denpasar. Latar belakang penelitian ini didasari oleh meningkatnya permintaan pelayanan paspor pasca-pandemi COVID-19, serta kebutuhan pemerataan akses layanan keimigrasian bagi masyarakat yang berdomisili jauh dari pusat pelayanan di Kota Denpasar. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui studi kepustakaan, observasi, dan wawancara. Analisis dilakukan berdasarkan empat dimensi optimalisasi pelayanan publik, yaitu produktivitas, kualitas pelayanan, responsibilitas, responsivitas, dan akuntabilitas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kehadiran layanan paspor di MPP Gianyar telah memberikan kemudahan akses, efisiensi waktu dan biaya, serta memperluas jangkauan pelayanan keimigrasian bagi masyarakat Gianyar dan sekitarnya. Namun demikian, optimalisasi belum berjalan secara maksimal akibat keterbatasan jumlah pegawai, belum tersedianya Standar Operasional Prosedur*

---

(SOP) khusus pelayanan paspor di MPP, kurangnya informasi prosedural bagi pemohon, serta belum adanya survei kepuasan masyarakat secara berkala. Oleh karena itu, diperlukan upaya peningkatan melalui penambahan sumber daya manusia, penyusunan SOP khusus, peningkatan akses informasi, serta pelaksanaan evaluasi pelayanan secara berkelanjutan.

**Kata Kunci:** Mal Pelayanan Publik, Pelayanan Paspor, Optimalisasi, Keimigrasian, Pelayanan Publik

## PENDAHULUAN

Penyelenggaraan pelayanan publik yang berkualitas merupakan konsekuensi dari tuntutan masyarakat terhadap layanan yang cepat, mudah, transparan, dan berorientasi pada kebutuhan pengguna. Osborne dan Gaebler (1996) menegaskan bahwa reformasi birokrasi menandai pergeseran dari model tradisional menuju model yang berorientasi pada hasil, efisiensi, dan kepuasan masyarakat. Hal tersebut sejalan dengan pendapat Denhardt (2007) dalam *The New Public Service* yang menekankan bahwa tujuan utama pelayanan publik adalah menciptakan nilai publik (public value), dengan aparatur pemerintah berperan sebagai fasilitator kepentingan masyarakat, bukan sekadar pelaksana kebijakan. Paradigma ini mendorong lahirnya berbagai inovasi pelayanan publik di Indonesia, salah satunya Mal Pelayanan Publik (MPP) sebagai model integrasi layanan lintas instansi dalam satu lokasi yang didasarkan pada Peraturan Presiden Nomor 89 Tahun 2021. Pelayanan paspor merupakan salah satu layanan keimigrasian yang bersifat strategis dan memiliki tingkat kebutuhan tinggi, sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2011 tentang Keimigrasian. Pasca-pandemi COVID-19 wilayah Bali mengalami permintaan pelayanan paspor yang meningkat signifikan seiring pemulihan sektor pariwisata dan meningkatnya mobilitas pekerja migran. Kondisi ini mendorong Kantor Imigrasi Kelas I TPI Denpasar yang membawahi wilayah kerja Kabupaten Gianyar untuk bergabung dalam Mal Pelayanan Publik (MPP) Kabupaten Gianyar untuk memperluas akses layanan keimigrasian bagi masyarakat yang berdomisili jauh dari kantor pusat di Kota Denpasar.

Sejumlah penelitian terdahulu telah mengkaji pelayanan publik dan inovasi birokrasi dari berbagai sudut pandang. Sakir (2024) menyimpulkan bahwa transformasi birokrasi melalui pendekatan administrasi publik kontemporer merupakan kebutuhan mendesak agar pelayanan negara mampu merespons kompleksitas tuntutan masyarakat. Haerana & Burhanuddin (2022) menekankan bahwa standar pelayanan yang terukur merupakan prasyarat tercapainya kepuasan masyarakat. Sementara itu, Rahmadana et al., (2020) menegaskan bahwa kualitas layanan harus selaras dengan kebutuhan dan harapan masyarakat sebagai pengguna utama. Lestari & Santoso (2022) menemukan bahwa transparansi, akuntabilitas, dan responsivitas adalah indikator kunci kualitas layanan dalam kerangka good governance, dengan merujuk pada dimensi SERVQUAL Lovelock (1992). Majid (2017) mengkaji optimalisasi pelayanan publik dari perspektif Osborne dan menyimpulkan bahwa optimalisasi memerlukan penataan ulang mekanisme, prosedur, dan sumber daya secara sistemik. Namun, penelitian-penelitian tersebut belum secara spesifik mengkaji optimalisasi pelayanan paspor dalam konteks Mal Pelayanan Publik sebagai model integrasi layanan keimigrasian yang bersifat

---

desentralisasi, khususnya di tingkat kabupaten/kota. Hal ini yang menjadi dasar analisis empiris optimalisasi pelayanan paspor di Mal Pelayanan Publik Gianyar dengan menggunakan lima dimensi produktivitas, kualitas pelayanan, responsibilitas, responsivitas, dan akuntabilitas.

Berdasarkan uraian tersebut, permasalahan penelitian adalah bagaimana optimalisasi pelayanan paspor pada Mal Pelayanan Publik Kota Gianyar yang diselenggarakan oleh Kantor Imigrasi Kelas I TPI Denpasar. Dengan demikian, artikel ini bertujuan untuk menganalisis optimalisasi pelayanan paspor pada Mal Pelayanan Publik Kota Gianyar, mengidentifikasi hambatan yang menyebabkan belum optimalnya pelayanan tersebut, serta merumuskan rekomendasi peningkatan layanan secara berkelanjutan.

## METODE

Dalam tulisan ini peneliti menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan mengumpulkan data berupa informasi terkait isu yang dibahas dan wawancara. Menurut Walidin, Saifullah, dan Tabrani (2015) penelitian kualitatif merupakan proses memahami fenomena manusia atau sosial dengan menciptakan gambaran yang menyeluruh dan kompleks yang dapat disajikan dengan kata-kata serta melaporkan pandangan terinci yang diperoleh dari sumber informan kedalam sebuah penelitian. Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan metode deskriptif. Metode deskriptif menurut Nawawi (2015) adalah prosedur yang diselidiki dengan menggambarkan atau melukiskan keadaan atau objek penelitian. Penelitian ini bersifat deskriptif karena penulis berusaha menjelaskan implementasi objek yang akan dibahas. Adapun penelitian ini dengan teknik pengumpulan data melalui studi lapangan terdiri dari observasi dan wawancara. Penulis kemudian mengolah informasi tersebut menjadi data yang dihubungkan untuk menganalisis proses implementasi objek yang diteliti.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### *Mal Pelayanan Publik Gianyar*

Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Menpan RB), Ibu Rini Widiantini secara resmi membuka 42 Mal Pelayanan Publik (MPP) secara virtual pada tanggal 12 Desember 2024. Salah satu dari Mal Pelayanan Publik tersebut adalah Mal Pelayanan Publik Pemerintah Kabupaten Gianyar. Pembentukan Mal Pelayanan Publik Gianyar atas dasar (Peraturan Presiden (Perpres) Nomor 89 Tahun 2021 tentang Penyelenggaraan Mal Pelayanan Publik yang mengamanatkan untuk pembentukan Mal Pelayanan Publik di setiap daerah kabupaten/kota. Mal Pelayanan Publik ini diharapkan dapat membantu masyarakat agar dapat mengurus keperluan administrasi lebih mudah. Pemerintah Kabupaten Gianyar telah melakukan penandatanganan nota kesepakatan dan *soft launching* Mal Pelayanan Publik (MPP) Kabupaten Gianyar di Ballroom Praja Shaba Utama Gianyar pada 25 November 2024. Adanya Mal Pelayanan Publik merupakan wadah dalam satu atap yang melibatkan berbagai institusi dan jenis layanan publik yang dapat mengintegrasikan pelayanan kebutuhan masyarakat secara mutlak. Dalam menjalani amanat instruksi presiden Pemerintah Kabupaten Gianyar telah

membangun gedung mal pelayanan publik yang lebih baik dan representatif sejak tahun 2023. Mal Pelayanan Publik Gianyar terletak di Jalan Raya Buruan, Buruan, Kecamatan Blahbatuh, Kabupaten Gianyar, Bali.



**Gambar 1.** Maps Mal Pelayanan Publik Kota Gianyar

Sumber: Google Maps

Mal Pelayanan Publik Gianyar memiliki lokasi yang strategis yakni di pusat Kabupaten Gianyar. Selain itu, lokasi gedung Mal Pelayanan Publik Gianyar mudah untuk dilalui oleh berbagai jenis kendaraan termasuk angkutan umum perkotaan dan pedesaan. Menurut (Sinambela, 2006) menyatakan bahwa salah satu indikator pelayanan publik adalah kondisional. Kondisional menyangkut pelayanan yang sesuai dengan kondisi dan kemampuan pemberi dan penerima pelayanan. Hal ini selaras dengan pembentukan Mal Pelayanan Publik Gianyar yang strategis untuk memberikan kemudahan akses bagi masyarakat agar mudah menjangkau pelayanan. Pemerintah Kabupaten Gianyar telah mempertimbangkan kondisi pemohon yang berada jauh dari pusat Ibukota Provinsi Bali yakni Kota Denpasar sebagai tempat insntansi pusat mendirikan kantor pelayanan. Maka, Pemerintah Kabupaten Gianyar berpegang pada prinsip efisiensi dan efektifitas terhadap aksesibilitas lokasi. Saat ini instansi yang tergabung dalam Mal Pelayanan Publik Gianyar sejumlah 74 instansi pemerintah pusat, pemerintah daerah, BUMN/BUMD, dan swasta. Salah satu instansi pusat yang tergabung adalah Imigrasi. Kabupaten Gianyar berada dalam wilayah kerja Kantor Imigrasi Kelas I TPI Denpasar. Hal tersebut dilakukan untuk menjalankan fungsi pelayanan keimigrasian yang sulit dijangkau oleh masyarakat setempat. Kantor Imigrasi Kelas I TPI Denpasar tergabung dalam melalui Perjanjian Kerja Sama dengan Dinas Tenaga Kerja. Kantor Imigrasi Kelas I TPI Denpasar mulai efektif melaksanakan pelayanan sejak 1 Desember 2025. Layanan keimigrasian Kantor Imigrasi Kelas I TPI Denpasar pada Mal Pelayanan Publik (MPP) Gianyar dapat menjadi instrumen penting dalam mewujudkan pemerataan dan kemudahan akses pelayanan publik bagi masyarakat.

### *Pelayanan Keimigrasian pada Mal Pelayanan Publik Gianyar*

Berdasarkan hasil observasi peneliti pada Mal Pelayanan Publik Gianyar, Kantor Imigrasi Kelas I TPI Denpasar menghadirkan pelayanan keimigrasian yakni permohonan paspor. Kantor Imigrasi Kelas I TPI Denpasar menyediakan pelayanan bagi Warga Negara Indonesia yang berada di sekitar Mal Pelayanan Publik Gianyar untuk mengajukan permohonan paspor baru maupun penggantian. Pelayanan paspor pada Mal Pelayanan Publik Gianyar terintegrasi dengan sistem yang ada dalam fasilitas tersebut. Untuk mengetahui optimalisasi Mal Pelayanan Publik Gianyar dalam pelayanan paspor Kantor Imigrasi Kelas I TPI Denpasar disajikan sebagai berikut.

### a) Produktivitas

Produktivitas merujuk pada tingkat kemampuan organisasi, unit kerja, maupun individu dalam menghasilkan output secara optimal dengan memanfaatkan input yang tersedia secara efisien. Indikator produktivitas termasuk efisiensi pelayanan yang berdampak pada hasil. Dengan tergabungnya Kantor Imigrasi Kelas I TPI Denpasar dalam Mal Pelayanan Publik Gianyar untuk menyediakan pelayanan paspor menunjukkan indikator partisipatif yakni pelayanan yang dapat mendorong peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan publik dengan memperhatikan aspirasi, kebutuhan dan harapan masyarakat. Kantor Imigrasi Kelas I TPI Denpasar menjawab aspirasi masyarakat dengan menyediakan kebutuhan pelayanan paspor bagi masyarakat yang berdomisili jauh dari kantor pusat. Kantor Imigrasi dalam mewujudkan efektifitas dan efisiensi pelayanan di Mal Pelayanan Publik Gianyar telah melakukan sosialisasi permohonan paspor melalui sosial media kantor yang diantaranya instagram, x, tiktok, dan facebook.



**Gambar 2.**  
Sosialisasi  
Pelayanan

### Paspor MPP Gianyar

Sumber: Instagram Kantor Imigrasi Kelas I TPI Denpasar

Mal Pelayanan Publik Gianyar juga telah menyediakan wadah pengaduan terhadap keluhan masyarakat melalui situs web <https://lapor.go.id/gaduanOnlineRakyat>. Hal ini menunjukkan bahwa Mal Pelayanan Publik Gianyar telah

menunjukkan komitmen untuk memfasilitasi dalam pelayanan paspor keimigrasian. Serta, transparansi pelayanan bersifat terbuka dan dapat diakses oleh semua pihak yang membutuhkan. Namun, di sisi lain masih terdapat kekurangan dalam akses informasi terhadap tata cara prosedur permohonan paspor, sehingga apabila terjadi keraguan maka pemohon langsung datang ke bagian imigrasi. Hal ini dapat mengganggu produktivitas pelayanan paspor saat petugas sedang melaksanakan wawancara pemohon.

#### **b) Kualitas Pelayanan**

Kantor Imigrasi Kelas I TPI Denpasar melayani permohonan paspor kemigrasian di Mal Pelayanan Publik Gianyar melalui aplikasi M-Paspor. Jenis pelayanan paspor yang disediakan Kantor Imigrasi Kelas I TPI Denpasar adalah permohonan melalui aplikasi *M-Paspor*, permohonan walk in untuk balita dan lansia, permohonan percepatan, dan penyerahan paspor. Pihak Kantor Imigrasi Kelas I TPI Denpasar hanya menyediakan permohonan paspor yang terlebih dahulu terdaftar dalam aplikasi *M-Paspor* dan mengambil lokasi wawancara pada Mal Pelayanan Publik Gianyar. Kuota M-Paspor Mal Pelayanan Publik Gianyar rata-rata tersedia 30 pemohon untuk setiap hari operasional kerja kantor. Bagi pemohon yang sudah mendaftarkan permohonan wawancara pada Mal Pelayanan Publik Gianyar dapat datang sesuai hari yang dipilih. Rangkaian pelayanan paspor meliputi pemeriksaan kelengkapan dan keabsahan persyaratan, pembayaran biaya paspor, pengambilan foto dan sidik jari, wawancara, verifikasi, adjudikasi, dan penyerahan. Proses pelayanan paspor yang tersedia pada Mal Pelayanan Publik Gianyar meliputi permohonan paspor pada aplikasi M-Paspor, maka untuk pembiayaan paspor telah dilakukan sebelumnya saat daftar dalam aplikasi.

Kecepatan rata-rata waktu penyelesaian permohonan paspor sejak pendaftaran hingga paspor diterbitkan yakni 5 hari. Untuk pelayanan penyerahan paspor, pemohon harus datang ke Kantor Imigrasi Kelas I TPI Denpasar setelah 5 hari sejak tanggal kedatangan ke Mal Pelayanan Publik Gianyar untuk melakukan pengecekan berkas, pengambilan foto dan sidik jari, serta wawancara. Apabila terjadi kekurangan kelengkapan berkas, pemohon dapat datang kembali ke Mal Pelayanan Publik Gianyar untuk melengkapi berkas. Berdasarkan hasil wawancara yakni untuk jumlah pegawai yang melayani permohonan paspor di Mal Pelayanan Publik Gianyar adalah 1 (satu) pegawai setiap harinya. Sehingga, satu pegawai Kantor Imigrasi Kelas I TPI Denpasar pada Mal Pelayanan Publik Gianyar melayani rata-rata 30 pemohon paspor. Jam kerja pelayanan keimigrasian di Mal Pelayanan Publik Gianyar berbeda dengan Kantor Imigrasi Kelas I TPI Denpasar, pada Mal Pelayanan Publik Gianyar dapat menyesuaikan operasional fasilitas. Seluruh berkas permohonan paspor akan dibawa oleh pegawai yang bertugas ke Kantor Imigrasi Kelas I TPI Denpasar untuk diproses pada hari tersebut. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dengan informan dapat diketahui bahwa dimensi produktivitas belum berjalan secara optimal dalam ketersediaan jumlah pegawai, serta ketersediaan dan kecepatan pelayanan paspor.

#### **c) Responsibilitas**

Responsibilitas berkaitan dengan tingkat tanggung jawab aparatur atau organisasi publik dalam melaksanakan tugas dan kewenangannya sesuai dengan peraturan

perundang-undangan, standar operasional prosedur, serta norma yang berlaku. Indikator responsibilitas dalam pelayanan publik adalah akuntabilitas berkaitan dengan pelayanan dapat dipertanggung jawabkan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Dalam proses pelayanan paspor pada Mal Pelayanan Publik Gianyar menunjukkan responsibilitas yang baik. Hal ini ditunjukkan dari sisi perilaku pegawai dalam menciptakan kenyamanan bagi masyarakat selama proses pelayanan. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dengan pegawai Mal Pelayanan Publik diluar pegawai Kantor Imigrasi Kelas I TPI Denpasar telah melakukan pelayanan dengan baik. Pemohon yang datang diarahkan dengan jelas terkait pelayanan yang dilakukan. Namun, kekurangannya belum terdapat Standar Operasional Prosedur dalam pelayanan paspor di Mal Pelayanan Publik Gianyar. Sejuah ini Standar Operasional Prosedur yang digunakan sesuai dengan yang digunakan di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Denpasar. Penyusunan SOP khusus pelayanan paspor di Mal Pelayanan Publik Gianyar menjadi urgensi tersendiri, mengingat karakteristik lingkungan mal yang berbeda dari kantor imigrasi konvensional. SOP tersebut idealnya mencakup alur pelayanan yang ramah pengunjung mal, prosedur pelaporan kendala ke kantor induk, serta standar komunikasi informasi kepada pemohon. Selain itu, indikator keseimbangan hak dan kewajiban terhadap pemohon juga diterapkan selama proses pelayanan paspor. Responsibilitas pegawai ditunjukkan dalam adanya pelayanan yang non-diskriminatif. Seluruh pemohon paspor akan dilayani sesuai dengan nomor antrean yang telah ditentukan.

#### **d) Responsivitas**

Responsivitas merupakan kemampuan organisasi pelayanan publik dalam mengenali, menanggapi, serta memenuhi kebutuhan, harapan, dan keluhan masyarakat secara cepat, tepat, dan proporsional. Adanya pelayanan paspor dalam Mal Pelayanan Publik Gianyar merupakan bentuk responsivitas Pemerintah Kabupaten Gianyar terhadap kebutuhan masyarakat. Dalam hal responsivitas juga berkaitan dengan kesediaan Kantor Imigrasi Kelas I TPI Denpasar dalam menanggapi keluhan masyarakat dalam permohonan paspor di Mal Pelayanan Publik Gianyar. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan diketahui bahwa dimensi responsivitas masih mengalami kendala sumber daya yang belum memadai. Pegawai Kantor Imigrasi Kelas I TPI Denpasar yang tersedia hanya 1 (satu) pegawai yang menyebabkan kesulitan dalam melayani kebutuhan masyarakat dalam permohonan paspor. Apabila terdapat keluhan oleh pemohon, pegawai yang bertugas harus sekaligus menanggapi keluhan. Kemudian, pegawai yang bertugas akan menghubungi pihak Kantor Imigrasi Kelas I TPI Denpasar untuk menangani kendala selama proses pelayanan. Hal ini justru membawa dampak bagi pegawai dalam beban kerja yang berlebihan tanpa dukungan sumber daya yang memadai sebagai penyebab utama kelelahan kerja (*burnout*), yang berdampak langsung pada penurunan kualitas dan ketelitian kerja. Lovelock (1992) menegaskan dalam dimensi *reliability* (kehandalan) yakni kemampuan memberikan pelayanan yang disediakan dengan tepat dan konsisten akan sulit dicapai.

#### **e) Akuntabilitas**

Akuntabilitas memiliki indikator yang berkaitan pelayanan yang dapat di pertanggung jawabkan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Dalam dimensi akuntabilitas dalam adanya evaluasi SDM (pemberi layanan) oleh Kantor Imigrasi Kelas I TPI Denpasar belum dilakukan secara berkala dengan optimal terlihat dari adanya hambatan dalam menerima tanggung jawab ditempatkan di Mal Pelayanan Publik Gianyar. Dalam menangani hal ini perlu dilakukan upaya rotasi pegawai secara adil dan pengembangan motivasi pegawai. Terkait pengawasan secara internal belum dilakukan Kantor Imigrasi Kelas I TPI Denpasar terhadap pelayanan paspor di Mal Pelayanan Publik Gianyar. Selain itu, publikasi informasi yang dapat diakses oleh masyarakat belum tersedia. Informasi terkait akuntabilitas kinerja Mal Pelayanan Publik Gianyar perlu diketahui masyarakat sebagai bentuk pertanggungjawaban pelaksana penyedia layanan publik.

### ***Analisis Peningkatan Kualitas Pelayanan Paspor***

Dalam menganalisis upaya peningkatan kualitas pelayanan, dapat ditinjau dari aspek berikut.

#### **a) Efektivitas Pelayanan**

Efektivitas pelayanan berkaitan dengan tingkat pencapaian tujuan pelayanan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Dalam konteks pelayanan paspor Kantor Imigrasi Kelas I TPI Denpasar dalam Mal Pelayanan Publik Gianyar tercermin pada kemampuan menyediakan layanan paspor yang tepat sasaran, mudah diakses, dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Keberadaan pelayanan paspor di Mal Pelayanan Publik Gianyar telah meningkatkan efektivitas pelayanan dengan memperluas jangkauan layanan kepada masyarakat yang berdomisili jauh dari Kantor Imigrasi pusat di Kota Denpasar. Melalui sistem aplikasi M-Paspor, proses permohonan paspor menjadi lebih terstruktur dan terkontrol, sehingga meminimalkan kesalahan administrasi serta memastikan bahwa pemohon yang dilayani telah memenuhi persyaratan yang ditetapkan. Namun, efektivitas pelayanan belum sepenuhnya optimal akibat keterbatasan sumber daya manusia yang bertugas di Mal Pelayanan Publik Gianyar. Jumlah pegawai yang terbatas berdampak pada kemampuan dalam menangani seluruh kebutuhan pemohon terutama pada jam padat pengunjung. Oleh karena itu, peningkatan efektivitas pelayanan paspor memerlukan penambahan atau pengaturan ulang jumlah pegawai serta optimalisasi pemanfaatan teknologi informasi untuk mendukung proses pelayanan.

#### **b) Efisiensi Pelayanan**

Efisiensi pelayanan berkaitan dengan kemampuan organisasi pelayanan publik dalam mencapai hasil maksimal dengan penggunaan sumber daya yang minimal, baik dari segi waktu, tenaga, maupun biaya. Pelayanan paspor melalui Mal Pelayanan Publik Gianyar telah menunjukkan upaya peningkatan efisiensi, terutama melalui pemanfaatan aplikasi M-Paspor yang memungkinkan pemohon melakukan pendaftaran dan pembayaran secara daring sebelum datang ke lokasi pelayanan. Pengintegrasian pelayanan paspor ke dalam Mal Pelayanan Publik Gianyar juga memberikan efisiensi bagi masyarakat, khususnya dalam mengurangi biaya transportasi dan waktu tempuh. Dari sisi organisasi, sistem pelayanan yang

terintegrasi membantu mempercepat alur pelayanan dan mengurangi potensi penumpukan pemohon. Meskipun demikian, efisiensi internal pelayanan masih menghadapi tantangan akibat keterbatasan jumlah pegawai yang berpotensi menimbulkan beban yang tinggi dan memperlambat proses pelayanan. Oleh sebab itu, peningkatan efisiensi pelayanan paspor perlu didukung dengan penataan ulang beban kerja, penambahan pegawai, atau penerapan sistem pendukung digital yang lebih optimal di lokasi Mal Pelayanan Publik Gianyar. Serta, diperlukan penyusunan Standar Operasional Prosedur yang disesuaikan dengan karakteristik pelayanan pada Mal Pelayanan Publik Gianyar.

### c) **Kepuasan Pemohon**

Kepuasan masyarakat merupakan indikator penting dalam menilai kualitas pelayanan publik, yang mencerminkan tingkat kesesuaian antara harapan masyarakat dengan pelayanan yang diterima. Pelayanan paspor di Mal Pelayanan Publik Gianyar telah memberikan kemudahan akses, kepastian prosedur, serta transparansi biaya, yang berkontribusi positif terhadap kepuasan masyarakat. Sikap pegawai yang ramah, adanya sistem antrean yang jelas, serta ketersediaan sarana pengaduan menjadi faktor pendukung dalam meningkatkan kepuasan pemohon paspor. Namun, tingkat kepuasan masyarakat masih berpotensi menurun apabila kendala seperti keterbatasan informasi tidak segera diatasi. Oleh karena itu, peningkatan kepuasan masyarakat dapat dilakukan melalui penyediaan informasi yang lebih jelas dan mudah diakses, peningkatan kapasitas sumber daya manusia, serta evaluasi pelayanan secara berkala berdasarkan umpan balik masyarakat. Sebagai langkah konkret, Kantor Imigrasi Kelas I TPI Denpasar dapat menerapkan survei kepuasan berbasis *QR Code* yang dapat diakses pemohon segera setelah layanan selesai secara *real-time*.

### **SIMPULAN**

Dapat disimpulkan bahwa keberadaan Mal Pelayanan Publik Kota Gianyar memiliki peran penting dalam mendekatkan pelayanan paspor kepada masyarakat, khususnya bagi pemohon yang berdomisili di wilayah Gianyar dan sekitarnya. Integrasi layanan paspor Kantor Imigrasi Kelas I TPI Denpasar ke dalam Mal Pelayanan Publik Kota Gianyar telah memberikan kemudahan akses, efisiensi waktu dan biaya, serta memperluas jangkauan pelayanan keimigrasian. Hal ini menunjukkan bahwa Mal Pelayanan Publik menjadi salah satu bentuk inovasi pelayanan publik yang sejalan dengan prinsip pelayanan yang cepat, mudah, transparan, dan berorientasi pada kebutuhan masyarakat. Namun, optimalisasi pelayanan paspor di Mal Pelayanan Publik Kota Gianyar belum sepenuhnya berjalan maksimal. Beberapa kendala masih ditemukan, antara lain keterbatasan jumlah pegawai imigrasi yang bertugas, belum tersedianya Standar Operasional Prosedur khusus pelayanan paspor di MPP, belum optimalnya penyediaan informasi prosedur bagi masyarakat, serta belum adanya survei kepuasan masyarakat secara berkala. Kondisi tersebut berpotensi memengaruhi produktivitas, responsivitas, dan akuntabilitas pelayanan paspor. Dengan demikian, optimalisasi Mal Pelayanan Publik Kota Gianyar dalam pelayanan paspor perlu terus ditingkatkan melalui penambahan atau pengaturan ulang sumber daya manusia, penyusunan SOP khusus pelayanan paspor di MPP,

---

peningkatan akses informasi pelayanan, serta pelaksanaan evaluasi dan survei kepuasan masyarakat secara berkelanjutan. Upaya tersebut penting agar pelayanan paspor di Mal Pelayanan Publik Kota Gianyar tidak hanya memudahkan akses masyarakat, tetapi juga mampu meningkatkan kualitas, efektivitas, efisiensi, dan akuntabilitas pelayanan keimigrasian secara menyeluruh.

## DAFTAR RUJUKAN

- Denhardt, Janet. V. & D. Robert. B. (2007). *The new public service serving, not steering Exp Ed (1)*. M.E. Sharpe, Inc.
- Haerana, & Burhanuddin. (2022). *Manajemen Pelayanan Publik*. Penerbit Widina Bhakti Persada Bandung.
- Lestari, R. A., & Santoso, A. (2022). PELAYANAN PUBLIK DALAM GOOD GOVERNANCE. *JURNAL ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK*, 2(1), 43-55. <https://doi.org/10.30742/juispol.v2i1.2134>
- Majid, L. (2017). OPTIMALISASI PELAYANAN PUBLIK PERSPEKTIF DAVID OSBORNE. *Jurnal Ilmiah Administrasita*, (2). <https://doi.org/https://doi.org/10.47030/administrasita.v8i2.166>.
- Nawawi, Hadari. (1994). *Penelitian Terapan*. Gadjah Mada University Press.
- Osborne, David & Ted, Gaebler. (1996). *Reiventing Government (Mewirauahakan Birokrasi: Mentransformasi Semangat Wirausaha Ke Dalam Sektor Publik*. Jakarta: Pustaka Binaan Pressindo.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2017 tentang Penyelenggaraan Mal Pelayanan Publik (2017)
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 92 Tahun 2021 tentang Teknis Penyelenggaraan Mal Pelayanan Publik (2021).
- Peraturan Presiden (Perpres) Nomor 89 Tahun 2021 Tentang Penyelenggaraan Mal Pelayanan Publik (2021).
- Rahmadana, M. F., Arin Tentrem Mawati Nurhayati Siagian, & Mori Agustina Perangin-angin. (2020). *Pelayanan Publik (Cetakan 1)*. Yayasan Kita Menulis.
- Sakir, A. R. (2024). Transformasi Birokrasi di Indonesia: Kajian dari Sudut Pandang Administrasi Publik. *GEMA PUBLICA*, 9(2), 132-143. <https://doi.org/10.14710/gp.9.2.2024.50-61>
- Sinambela, L. P. (2006). *Reformasi Pelayanan Publik:Teori, Kebijakan, dan Implementasi*. PT. Bumi Aksara.
- Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik (2009).
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2011 tentang Keimigrasian (2011).
- Walidin, W., Saifullah, & Tabrani. (2015). *Metodologi Penelitian Kualitatif & Grounded Theory*. FTK Ar-Raniry Press.
- Winardi. (2001). *Pengantar Manajemen Penjualan*. Bandung: PT. Citra Aditya Bakti.