

**OPTIMALISASI KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA DALAM
MENINGKATKAN KUALITAS PELAYANAN PASPOR DI KANTOR IMIGRASI
KELAS II TPI SIBOLGA**

E-ISSN - [2808-7135](#)

<https://journal.poltekim.ac.id/jaid/article/view/447>

<https://doi.org/10.52617/jaid.v2i1.447>

Rivaldo Anugerah Zendrato
anugerahrivaldo@gmail.com
Politeknik Imigrasi

Rahmawati Nurul Jannah
rahma@poltekim.ac.id
Politeknik Imigrasi

Rasona Sunara Akbar
lagoka@gmail.com
Politeknik Imigrasi

***Abstract.** The geographical condition of the work area and 2 Office Work Units is not balanced with the number of human resources available at the Sibolga Immigration Office, so that the immigration services provided are not optimal. The realization of maximum immigration services is influenced by several aspects, one of which is employee performance. The purpose of this study was to find out how to optimize the performance of human resources in improving the quality of passport services at The Immigration Office (Class II) of Border Controls Sibolga and to find out what factors were inhibiting and supporting the performance of human resources in improving the quality of passport services at The Immigration Office (Class II) of Border Controls Sibolga. This study used qualitative research methods. The data was obtained by conducting interviews with employees and applicants at the Immigration Office Class II TPI Sibolga. Then observations were made to observe and know firsthand the optimization of the performance of human resources at the Sibolga Immigration Office. Furthermore, an analysis of the data that has been obtained is carried out. From the results of this study, it is known that the optimization of the performance of human resources in improving the quality of passport services at The Immigration Office (Class II) of Border Controls Sibolga is carried out by providing motivation to employees, giving rewards and punishments (reward and punishment), training human resources and improving facilities and infrastructure. Office. The supporting factors for employee performance at the Sibolga Immigration Office include support from the local government and employee work discipline, the implementation of work discipline at The Immigration Office (Class II) of Border Controls Sibolga is divided into two, namely preventive work discipline and corrective work discipline. Then the inhibiting factor for employee performance at the Sibolga immigration office is the lack of human resources and the utilization of facilities and infrastructure is not optimal.*

Keywords: Working Area, Optimize, Performance, Immigration Service



JAID: Journal of Administration and International Development are licensed under a [Lisensi Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional](#).

Abstrak. Kondisi luas wilayah kerja secara geografis dan 2 Unit Kerja Kantor tidak selaras dengan jumlah sumber daya manusia yang ada pada Kantor Imigrasi Sibolga sehingga pelayanan keimigrasian yang diberikan tidak maksimal. Terwujudnya pelayanan keimigrasian yang maksimal dipengaruhi oleh beberapa aspek salah satunya adalah kinerja pegawai. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana optimalisasi kinerja sumber daya manusia dalam meningkatkan kualitas pelayanan paspor di Kantor Imigrasi Kelas II TPI Sibolga dan untuk mengetahui apa saja faktor penghambat dan pendukung kinerja sumber daya manusia dalam meningkatkan kualitas pelayanan paspor di Kantor Imigrasi Kelas II TPI Sibolga. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Data yang diperoleh yaitu dengan melakukan wawancara dengan pegawai serta pemohon di Kantor Imigrasi Kelas II TPI Sibolga. Kemudian dilakukan observasi untuk mengamati dan mengetahui secara langsung optimalisasi kinerja sumber daya manusia di Kantor Imigrasi Sibolga. Selanjutnya dilakukan analisis terhadap data yang telah diperoleh. Dari hasil penelitian ini diketahui bahwa optimalisasi kinerja sumber daya manusia dalam meningkatkan kualitas pelayanan paspor di Kantor Imigrasi Kelas II TPI Sibolga dilakukan yakni pemberian motivasi kerja kepada pegawai, pemberian penghargaan dan hukuman (*reward and punishment*), pelatihan sumber daya manusia dan memperbaiki sarana dan prasarana Kantor. Adapun faktor pendukung kinerja pegawai pada Kantor Imigrasi Sibolga meliputi dukungan dari pemerintahan daerah dan disiplin kerja pegawai, pelaksanaan disiplin kerja di Kantor Imigrasi Kelas II TPI Sibolga dibagi dua yaitu disiplin kerja preventif dan disiplin kerja korektif. Kemudian faktor penghambat kinerja pegawai pada Kantor imigrasi Sibolga meliputi kurangnya sumber daya manusia dan pemanfaatan sarana dan prasarana yang belum optimal.

Kata Kunci: Wilayah Kerja, Optimalisasi, Kinerja, Pelayanan Keimigrasian

1. PENDAHULUAN

Kinerja sumber daya manusia (SDM) pada bagian publik adalah isu kebijakan dalam suatu pemerintahan negara, karena kinerja sumber daya manusia berimplikasi luas terhadap kehidupan politik maupun perekonomian. Dalam UU No 25 tahun 2009 menjelaskan bahwa fungsi pemerintahan suatu negara akan difokuskan pada dua hal yang bersifat pelayanan, yaitu: menyediakan pelayanan publik dan menyediakan barang publik. Menurut Suriata, (2020) menyatakan terkait dengan hal pelayanan, seharusnya pemerintahan tidak hanya menetapkan dan menyempurnakan berbagai peraturan perundang-undangan, sistem dan kelembagaan pelayanan, tetapi juga harus menciptakan pengelolaan bagi masyarakat mengenai masalah pelayanan publik. Pemerintah berkewajiban memberikan pelayanan yang memiliki kualitas yang mumpuni bagi masyarakat. Menciptakan pelayanan yang berkualitas merupakan ciri dari suatu sistem pemerintahan dalam menciptakan pelayanan yang berkualitas. Kualitas pelayanan merupakan salah satu tolak ukur dapat atau tidaknya suatu pelayanan yang diberikan dapat memenuhi kebutuhan masyarakat. Pelaksanaan pelayanan berkualitas tentu ditentukan oleh SDM serta hasil dari kinerja yang dihasilkan individu pada suatu organisasi. SDM memiliki peran penting dalam menciptakan pelayanan

yang berkualitas kepada masyarakat. Peran utama dalam operasi instansi pemerintah adalah sumber daya manusia. meski didukung oleh infrastruktur dan sumber dana yang berlebihan, kegiatan instansi pemerintah tidak akan berjalan dengan baik tanpa dukungan sumber daya manusia yang handal. Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia merupakan kunci utama yang harus diperhitungkan dengan segala kebutuhannya.

Sumber daya manusia merupakan ujung tombak yang menentukan keberhasilan pelaksanaan kegiatan pemerintahan. sumber daya manusia mempengaruhi kinerja organisasi praktek manajemen yang dilakukan dan memiliki tujuan yang cukup luas tidak terbatas untuk staf operasional tetapi mencakup tingkat manajemen. sebaik apapun perumusan tujuan dan rencana organisasi, akan sia-sia jika tidak diperlukan, sumber daya manusia tidak dikelola secara profesional. Itu akan jelas karena peran sumber daya manusia sebagai faktor krisis yang dapat melakukan itu menentukan kemajuan dan kemunduran suatu organisasi dan kegiatan bersama-sama, baik dalam bentuk organisasi sosial, lembaga negara, kurangnya sumber daya manusia menyebabkan penurunan efektivitas kinerja. Pekerjaan pegawai yang secara tidak langsung ditentukan oleh kompetensi dalam menyelesaikan pekerjaan.

Organisasi pemerintah dan maupun organisasi swasta merupakan wadah perekrutan sumber daya manusia dengan setiap perjanjian yang disetujui bersama dan setiap aturan yang wajib dipatuhi, seseorang mampu menjalankan kewajibannya sebagai pekerja atau selaku pemangku kedudukan yang telah mempunyai tugas inti dan tugas tersendiri. Salah satu instansi pemerintahan di Indonesia yang kewajiban dan fungsinya memberikan pelayanan yang berkualitas serta dengan tujuan untuk membantu Presiden Republik Indonesia dalam mencapai tujuan nasional Negara Indonesia adalah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia. Dalam struktur organisasi di Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia mempunyai sebelas unit pusat dalam menjalankan tugas dan fungsi dari Instansi Kementerian Hukum dan Hak Asasi manusia. Direktorat Jenderal Imigrasi merupakan unit pusat yang ada di Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia yang kewajiban dan fungsinya mengurus semua urusan keimigrasian di Indonesia maupun di luar wilayah negara Indonesia. Dalam memperlancar pelaksanaan tugas beserta dengan fungsinya, Direktorat Jenderal Imigrasi memiliki Unit Pelaksana Teknis (UPT) di tiap-tiap daerah di wilayah pemerintahan Indonesia.

Kantor Imigrasi Kelas II TPI Sibolga adalah Unit Pelaksana Teknis (UPT) yang memberikan pelayanan keimigrasian di wilayah Sumatera Utara dan juga menjadi Kantor imigrasi yang memiliki wilayah kerja yang luas yakni meliputi 12 kabupaten dan kota di Provinsi Sumatera Utara. Kantor Imigrasi Sibolga mempunyai tugas dan fungsi di bidang pelayanan keimigrasian. Salah satu bentuk pelayanan keimigrasian yang diberikan adalah pelayanan paspor bagi Warga Negara Indonesia. Dalam menjalankan kewajibannya pelayanan keimigrasian Kantor Imigrasi Sibolga selalu berupaya memberikan pelayanan semaksimal mungkin dengan SDM dan fasilitas sarana dan prasarana yang ada. Namun pelayanan yang diberikan masih belum bisa dikatakan maksimal sebagaimana mestinya khususnya dalam pelayanan paspor dikarenakan terbatasnya SDM yang ada dalam melaksanakan tugas dan fungsi keimigrasian, terlebih dengan wilayah kerja yang luas

beserta dengan dua Unit Kerja Kantor (UKK) di Kantor Imigrasi Sibolga sehingga pelayanan keimigrasian yang diberikan tidak dapat maksimal.

Tata kelola dan organisasi Kantor Imigrasi Kelas II TPI Sibolga yang dijabarkan dalam Peraturan Menteri Hukum dan HAM Nomor 19 Tahun 2018, menggambarkan begitu luas tugas dan fungsi Kantor Imigrasi Kelas II TPI Sibolga di berbagai bidang. Namun demikian Kantor Imigrasi Kelas II TPI Sibolga terus berupaya secara optimal melaksanakan tugas dan fungsinya serta terus berinovasi dalam peningkatan kualitas pelayanan publik di bidang Keimigrasian khususnya dalam pelayanan paspor bagi masyarakat. Seiring dengan perubahan dinamika kebutuhan masyarakat di bidang keimigrasian di Kantor Imigrasi Kelas II TPI Sibolga mengalami beberapa kendala/permasalahan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Adapun permasalahan yang dihadapi Kantor Imigrasi Kelas II TPI Sibolga yaitu kurangnya SDM pegawai pelaksana yang tidak selaras dengan wilayah kerja Kantor Imigrasi Kelas II TPI Sibolga serta 2 (Dua) Unit Kerja Kantor yang berada di Kota Gunung Sitoli dan Kabupaten Mandailing Natal sehingga pelayanan paspor tidak maksimal. Kemudian selanjutnya yaitu, keterbatasan anggaran terhadap sarana dan prasarana yang ada pada Kantor Imigrasi Kelas II TPI Sibolga. Adapun sarana dan prasarana yang kurang seperti ruang pelayanan yang sempit, lahan parkir mobil yang masih sempit selain itu tata ruang yang masih belum tertata secara maksimal. Sarana dan prasarana merupakan faktor penting dalam menunjang keberhasilan mencapai tujuan dari organisasi sehingga perlu di maksimalkan. Ada fenomena yang menunjukkan kurang maksimalnya pelayanan di Kantor Imigrasi Kelas II TPI Sibolga dalam memberikan pelayanan bagi masyarakat. Hal tersebut menjadi dasar bagi peneliti untuk melaksanakan penelitian dan mengetahui kinerja SDM dalam meningkatkan kualitas pelayanan di Kantor.Imigrasi Kelas.II TPI.Sibolga.

Berdasarkan hal tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui optimalisasi kinerja sumber daya manusia dalam meningkatkan kualitas pelayanan paspor di Kantor Imigrasi Kelas II TPI Sibolga. Kemudian bertujuan untuk mengetahui faktor pendukung dan penghambat kinerja sumber daya manusia dalam meningkatkan kualitas pelayanan paspor di Kantor Imigrasi Kelas II TPI Sibolga.

2. METODE

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif. Dalam Buku Sugiyono (2019) menyatakan bahwa penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang dipakai dalam meneliti untuk mengkaji situasi suatu objek alamiah dan dalam penelitian peneliti sebagai instrumen kunci. Kemudian menurut Nazir (2014) menyatakan bahwa metode deskriptif adalah suatu metode dalam meneliti keadaan terkini sekelompok orang, objek dan fenomena. Tujuan penelitian deskriptif untuk memberikan sketsa yang sistematis, secara akurat tentang fenomena berkaitan dengan penelitian.

Teknik pengumpulan data yang dipakai dalam penelitian ini untuk memperoleh data dan informasi yaitu dengan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Adapun data yang diambil merupakan data yang memiliki hubungan dengan dengan topik penelitian.

Dalam penelitian kualitatif teknik analisis data bersifat induktif, yakni data yang diperoleh dikembangkan menjadi hipotesis melalui beberapa pola relasional. Sugiyono (2019)

menjelaskan analisis data adalah proses menemukan dan menyusun secara sistematis data yang didapatkan melalui observasi, wawancara, catatan lapangan, dan dokumen kemudian mengklasifikasi, memecah menjadi satuan, memadukan, dan menyusun menjadi suatu kesatuan serta menarik kesimpulan yang mudah dimengerti oleh diri sendiri maupun orang lain. Teknik analisis data yang dipakai dalam penelitian ini yaitu model dari Miles & Huberman dalam Sugiyono (2019) teknik analisis dengan tahapan pengumpulan data yakni meliputi pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Selanjutnya untuk validitas data menggunakan dua cara yaitu triangulasi dan menggunakan bahan referensi.

3. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

3.1. TINJAUAN PUSTAKA

Pada bagian ini akan menjelaskan tentang teori yang akan dipakai dalam penelitian dan kemudian teori yang dipakai akan menjadi dasar untuk membantu menjawab dari rumusan masalah penelitian.

A. Optimalisasi

Optimalisasi yang dinyatakan dalam KBBI (2012) adalah optimalisasi yang terdiri dari kata optimal yang diartikan sebagai kata terbaik dan tertinggi sedangkan optimalisasi adalah proses, cara dan pembuatan untuk menjadi yang terbaik. Adapun pengertian optimalisasi menurut Winardi dalam Muhammad (2014) mengatakan bahwa optimalisasi merupakan tolak ukur yang membawa pencapaian suatu tujuan jika dilihat dari sudut pandang bisnis. Optimalisasi adalah upaya meningkatkan aktivitas sehingga tercipta manfaat yang diharapkan.

Menurut Andri Pratama (2013) menyatakan bahwa optimalisasi merupakan usaha dalam meningkatkan suatu rangkaian aktivitas pekerjaan dalam rangka meminimalkan kerugian dan memaksimalkan keuntungan guna mencapai tujuan yang optimal dalam batas-batas tertentu. Optimalisasi adalah mencari pilihan yang sangat efektif dengan meningkatkan faktor yang diharapkan dan mengurangi hal-hal yang tidak diharapkan. Adapun perbandingan, yang berarti berusaha untuk mendapatkan hasil terbaik.

Menurut Yuniar (2017) menyatakan bahwa dalam proses pencapaian optimalisasi ada hal-hal yang perlu diketahui, terutama dalam penyusunan rencana yang menjadi dasar dalam melaksanakan tanggung jawab. Dari beberapa penjelasan tersebut disimpulkan bahwa optimalisasi merupakan suatu usaha memperbaiki dalam mengelola sumber daya yang ada untuk mengoptimalkan aktivitas sehingga lebih sempurna, fungsional, dan lebih efisien, serta mencari solusi yang efektif untuk mencapai tujuan terbaik.

B. Sumber Daya Manusia

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan sekelompok orang yang berada pada suatu organisasi untuk menjalankan organisasi mencapai tujuan. Selain itu SDM dapat diartikan sebagai salah satu faktor yang membuat berhasil tidaknya suatu organisasi

dalam mencapai sasaran dan tujuan dari organisasi. SDM menjalankan sistem yang ada pada organisasi sampai sasaran dari organisasi dapat tercapai. Selain itu, sumber daya manusia dapat dikembangkan dan dilatih untuk memiliki kinerja yang maksimal dalam menjalankan organisasi. Tanpa SDM maka semua rencana yang telah disusun dalam organisasi tidak dapat berjalan dengan baik. Kekuatan SDM pada suatu organisasi semakin diakui, serta dianggap sebagai aset penting di antara berbagai sumber daya pada suatu organisasi (Edison embro, 2017).

Selain itu menurut Badriyah (2015) menyatakan bahwa SDM adalah aset dari suatu organisasi dan peran beserta dengan fungsinya tidak dapat diganti dengan hal lain. Kemudian menurut Edy (2016) berpendapat bahwa SDM merupakan aset yang bisa berkembang dengan pelatihan dan Pendidikan sehingga memiliki keahlian dalam menjalankan tugas dan fungsi organisasi. Adapun menurut Nawawi dalam Sunyoto (2015) menyatakan bahwa SDM dikategorikan dalam tiga definisi yaitu:

1. SDM merupakan individu yang berada dalam suatu lingkungan organisasi yang disebut dengan tenaga kerja, pegawai dan personel.
2. SDM merupakan kemampuan tujuan individu dalam menjalankan suatu organisasi dalam mencapai.
3. SDM merupakan individu yang mempunyai peran sebagai aset penting dalam organisasi.

C. Paspor

Paspor merupakan suatu dokumen yang dikeluarkan oleh pemerintah bagi warganegaraanya sebagai dokumen yang digunakan dalam perjalanan keluar masuk wilayah suatu negara dan merupakan syarat untuk perjalanan luar negeri maupun untuk masuk Kembali ke negara asal. Pada paspor didalamnya mengandung identitas pemilik paspor seperti nama, tempat tanggal lahir, foto dan informasi kewarganegaraan. Dalam Undang-Undang No 6 Tahun 2011 menjelaskan bahwa paspor merupakan dokumen yang dikeluarkan oleh pemerintah Republik Indonesia bagi warga negara Indonesia untuk melakukan perjalanan keluar wilayah Indonesia dan berlaku dalam jangka waktu tertentu.

Paspor pada dasarnya dokumen yang harus dibawa setiap berpergian keluar wilayah suatu negara sebab paspor merupakan dokumen penting yang harus dimiliki saat berada di negara lain. Paspor berisi 48 halaman dan pada halaman pertama merupakan halaman biodata pemilik paspor sedangkan halaman lain merupakan tempat cap maupun visa yang diberikan oleh petugas imigrasi saat berada di perbatasan negara. Paspor dibuat di Kantor Imigrasi yang dinaungi oleh Direktorat Jenderal Imigrasi Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia. Kantor Imigrasi merupakan unit kerja yang memberikan pelayanan pengurusan paspor bagi warga negara Indonesia. Pada umumnya Permohonan Paspor biasa dapat diajukan oleh warga negara Indonesia baik di wilayah Indonesia maupun di luar wilayah Indonesia. Paspor biasa terdiri atas Paspor biasa elektronik (e-paspor) dan Paspor biasa non elektronik. Paspor biasa

diterbitkan dengan menggunakan Sistem Informasi Manajemen Keimigrasian. Permohonan Paspor biasa dapat diajukan melalui Aplikasi M-Paspor dengan melampirkan dokumen kelengkapan persyaratan.

D. Kinerja

Kinerja adalah suatu hal krusial serta perlu diperhatikan oleh semua manajemen organisasi, baik organisasi kecil maupun organisasi besar. Setiap organisasi menginginkan kinerja terbaik dari pegawainya, baik organisasi pemerintah maupun swasta. Kinerja adalah hasil gambaran tingkat implementasi dari suatu rangkaian rencana untuk mencapai tujuan organisasi (Moeheriono, 2014). Pendapat lain dari Rivai (2013) menyatakan bahwa kinerja adalah istilah lain yang dipakai untuk kegiatan suatu organisasi selama waktu tertentu, dengan mengacu pada sejumlah kriteria seperti kualitas dari pencapaian organisasi. Selanjutnya Mangkunegara (2015) menyatakan bahwa kinerja pegawai merupakan suatu hasil dari kualitas serta dengan kuantitas kerja yang diperoleh dari pegawai dalam organisasi ketika melaksanakan tugas yang diberikan.

Kemudian menurut Marjaya & Pasaribu (2019) menyatakan bahwa kinerja adalah penggabungan dari tiga bagian penting yang terdiri dari kemampuan dengan minat individu, kemampuan dengan penerimaan penjelasan pendelegasian tugas dan yang terakhir peran dengan tingkat motivasi pekerja. Sedangkan pendapat Widodo (2015) menyatakan bahwa kinerja individu adalah bagian dari pekerjaan seorang pegawai, dalam menghasilkan kualitas yang baik untuk mencapai target yang telah ditentukan. Berdasarkan pandangan para ahli mengenai definisi kinerja, dapat tarik kesimpulan maka kinerja merupakan suatu dari hasil kegiatan dari setiap individu atau kelompok pada organisasi dan terbentuk dari beberapa kegiatan dalam melakukan tugas sesuai dengan tanggung jawabnya dalam mencapai tujuan yang ditetapkan. Adapun menurut Michael dalam Elfiansyah Parawu & Tahir (2020) menjelaskan bahwa ada enam (6) indikator kinerja yaitu:

a. Kualitas.kerja (*quality of work*)

Kualitas.kerja merupakan hasil rangkaian kegiatan yang dilakukan dalam pekerjaan yang diperoleh untuk penerima merasa puas dalam menerima pelayanan yang telah diperoleh.

b. Komunikasi (*communication*)

Komunikasi dalam kinerja merupakan keahlian dari pegawai dalam memberikan informasi yang baik bagi penerima layanan.

c. Ketepatan (*promptness*)

Kecepatan dalam kinerja yang dimaksud merupakan kecepatan yang diukur dari segi waktu yang dilakukan dalam memberikan pelayanan. Pegawai diarahkan memberikan pelayanan yang tepat waktu sehingga tercapai kepuasan dari penerima layanan.

d. Kemampuan (*capability*)

Kemampuan dalam kinerja pegawai merupakan keahlian yang digunakan dalam memberikan layanan. Pegawai diarahkan untuk memberikan pelayanan yang maksimal dan sebaik mungkin dalam pemberian layanan.

e. Inisiatif (*initiative*)

Inisiatif dalam kinerja pegawai yaitu setiap individu dituntut untuk mampu menyelesaikan segala masalah pekerjaan dengan mandiri tanpa bantuan dari orang lain.

E. Pelayanan Publik

Pelayanan adalah suatu rangkaian aktivitas pada suatu organisasi dengan cara interaksi antara anggota penyelenggara pelayanan dengan penerima pelayanan dalam memenuhi kebutuhan yang diinginkan. Undang-Undang No 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik disebutkan bahwa pelayanan publik adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa dan/atau pelayanan administrasi yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik (UU No 25 Tahun 2009).

Menurut Prasajo dalam Ahmad (2018) menjelaskan pelayanan publik merupakan kegiatan usaha dalam membantu masyarakat dengan menyediakan barang maupun jasa yang diinginkan. Kemudian menurut Sinambela (2014) dijelaskan pelayanan publik adalah rangkaian aktivitas yang dilaksanakan oleh penyedia pelayanan untuk masyarakat banyak yang menguntungkan. Adapun Moenir (2015) berpendapat pelayanan publik adalah segala urusan yang dilakukan oleh penyelenggara pelayanan melalui cara tertentu untuk tercapainya kebutuhan penerima pelayanan. Kemudian menurut Mukarom dan Laksana (2015) menjelaskan pelayanan publik merupakan kegiatan dalam memenuhi kebutuhan menurut peraturan yang telah ditetapkan oleh penyedia pelayanan.

Kualitas pelayanan dilakukan dengan sebaik mungkin sehingga penerima pelayanan puas (Permana 2020). Kemudian Zeithaml et al dalam Cahyo Sasmito 2018 berpendapat bahwa karakteristik dimensi yang dipakai penerima pelayanan dalam melaksanakan evaluasi mengenai pelayanan kepada masyarakat, yakni:

a. *Tangible* (Berwujud)

Pelayanan yang disediakan berupa tampilan pegawai, fasilitas sarana dan prasarana yang digunakan oleh pegawai dalam memberikan pelayanan yang berkualitas.

b. *Reliability* (Kehandalan)

Dalam pelayanan yang diberikan memiliki kemampuan atau keahlian tertentu supaya pelayanan dapat terlaksana dengan cepat dan memuaskan penerima pelayanan.

c. *Responsiveness* (Ketanggapan)

Kemampuan yang dimiliki penyelenggara pelayanan dalam membantu penerima pelayanan, dengan memberikan pelayanan yang baik.

d. *Assurance* (Jaminan)

Pelayanan yang diberikan mengandung unsur kesopanan dan sifat-sifat yang mendukung dalam memberikan pelayanan sehingga bisa dipercaya tanpa adanya keraguan dari penerima pelayanan.

e. *Emphaty* (Empati)

Usaha dalam memberikan pelayanan dengan cara personal bagi penerima pelayanan, serta mengerti akan kebutuhan dari penerima pelayanan sehingga mempermudah dalam memperoleh pelayanan.

3.2. Optimalisasi Kinerja Sumber Daya Manusia di Kantor Imigrasi Kelas II TPI Sibolga

A. Pemberian Motivasi Kerja

Motivasi kerja pegawai memegang peranan penting karena dengan adanya motivasi, setiap pegawai akan memiliki kemampuan untuk bekerja keras dan mencapai kinerja yang tinggi. Hal ini sangat tepat apabila motivasi pegawai untuk meningkatkan kinerja dan sebagai salah satu prinsip yang mendorong pegawai untuk bekerja dengan baik untuk meningkatkan prestasi kerja dan mencapai tujuan organisasi. Motivasi memiliki arti suatu dorongan untuk melakukan sesuatu (gerakan) dan bertindak serta berperilaku dengan cara tertentu untuk mendapatkan sesuatu yang diinginkan.

Menurut Herzberg (dalam Thoha 2007) ada 2 (dua) faktor yang mempengaruhi motivasi yakni, motivasi internal dan motivasi eksternal. Motivasi internal adalah motivasi yang muncul dari dalam diri sendiri untuk memacu dan meningkatkan keinginan dalam mencapai sesuatu yang diinginkan. Sedangkan motivasi eksternal adalah motivasi yang didapat dari luar diri sendiri seperti orang lain sebagai acuan untuk mendorong mencapai tujuan. Wawancara dengan Bapak Bisuk Silaban Selaku Kepala Tata Usaha Kantor Imigrasi Kelas II TPI Sibolga menjelaskan bahwa pada Kantor Imigrasi sibolga dalam meningkatkan kualitas kerja yaitu memberikan supervisor yang di pelayanan dan pada saat apel tidak bosan-bosanya pimpinan untuk memberikan motivasi kepada pegawai. hal ini berarti bahwa motivasi berpengaruh dalam proses kerja pegawai dalam meningkatkan kinerja. Menurut Pristiyanti, (2016) menjelaskan tujuan diberikan motivasi kerja kepada pegawai yaitu, 1) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja pegawai, 2) Meningkatkan produktivitas kerja pegawai 3) Mempertahankan kestabilan pegawai 4) Meningkatkan kedisiplinan pegawai 5) Meningkatkan kinerja pegawai 6) Menciptakan hubungan kerja yang baik antar pegawai 7) Meningkatkan rasa tanggung jawab dalam pekerjaan.

Bapak Henrikus Mustiko Jati selaku Kepala Seksi Lalintalkim Kantor Imigrasi Sibolga mengungkapkan bahwa sebagai pimpinan khususnya pada seksi Lalu Lintas dan izin

tinggal keimigrasian selalu memberikan motivasi dan selalu mengarahkan pegawai untuk tidak melakukan sikap dan Tindakan sendiri sehingga tidak terjadi hal-hal yang tidak diinginkan sehingga pelayanan dapat berjalan dengan lancar.

Dari hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa pada Kantor Imigrasi Sibolga dalam menjalankan tugas pelayanan kepada masyarakat selalu diberikan motivasi kepada pegawai sebagai bentuk upaya dalam meningkatkan kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, dengan meningkatnya kinerja pegawai maka kualitas pelayanan akan meningkat pula. seperti pernyataan dari Keith davis dalam Akbar (2018) menyatakan bahwa kinerja individu dipengaruhi oleh dua (2) yaitu faktor kemampuan (Ability) serta dengan faktor motivasi (motivation). Hal ini menunjukkan bahwa motivasi sebagai faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaan, dengan adanya motivasi maka pegawai akan bekerja dengan dengan penuh semangat dan bertanggung jawab sehingga meningkatnya kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas.

B. Pemberian Penghargaan dan Hukuman (*Reward and punishment*)

Dalam lingkungan kerja yang kompetitif, organisasi menghadapi banyak tantangan, terutama bagaimana memperoleh pegawai yang efektif dan efisien dan mempertahankan mereka dalam organisasi. Dalam sebuah organisasi pemimpin harus memahami kebutuhan anggotanya. Organisasi memberikan penghargaan kepada pegawai sebagai imbalan atas apa yang pegawai lakukan terhadap organisasi. Penghargaan merupakan apresiasi yang diberikan kepada seseorang atas suatu pencapaian yang telah dilakukan. Kantor Imigrasi kelas II TPI Sibolga memberikan penghargaan (*Reward*) kepada pegawai yang telah melakukan tugas dengan baik. Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan peneliti bahwa di Kantor Imigrasi Kelas II TPI Sibolga memberikan penghargaan (*Reward*) per triwulan kepada pegawai terbaik yang melaksanakan tugas dengan indikator yang pertama yaitu pegawai dengan pelayanan terbaik dan yang kedua yang itu pegawai dengan disiplin terbaik. Pemberian penghargaan ini ditentukan berdasarkan integritas, kedisiplinan, dedikasi, loyalitas dan keramahan kepada masyarakat. Penghargaan (*Reward*) yang diberikan berupa piagam yang dipajang di dinding kantor lebih tepatnya di ruang pelayanan sehingga masyarakat bisa tahu dan melihat pegawai terbaik per triwulan. Tujuan dipajang di dinding kantor supaya pegawai lain termotivasi dan terpacu untuk meningkatkan kinerja di Kantor Imigrasi Kelas II TPI Sibolga sehingga tercapainya peningkatan kualitas pelayanan.

Selain penghargaan (*Reward*) Kantor Imigrasi Kelas II TPI Sibolga memberikan hukuman (*punishment*) kepada pegawai yang tidak melaksanakan tugas dengan baik. Adapun pelanggaran kedisiplinan pegawai pada jam dinas dapat berupa datang terlambat, meninggalkan kantor pada jam kerja, tidak memenuhi kewajiban sebagai pegawai dan tidak melaksanakan tugas sesuai dengan SOP yang berlaku. Adapun bentuk hukuman yang diberikan kepada pegawai berupa hormat bendera, membersihkan lingkungan kantor, push-up, lari keliling kantor pemotongan tunjangan kinerja dan hukuman yang dapat ditentukan oleh Kepala Kantor pada saat pemberian hukuman pegawai. Tujuan diberikannya hukuman (*punishment*) adalah supaya pegawai tidak mengulangi tindakan dan perbuatan yang tidak mencerminkan sebagai pegawai

Imigrasi Sibolga sehingga pegawai mampu meningkatkan kinerja dan pelayanan yang berkualitas dapat ditingkatkan kepada masyarakat.

Ibu Widya C.F selaku Kepala Urusan Kepegawaian Kantor Imigrasi Sibolga mengungkapkan di Kantor Imigrasi Sibolga menerapkan sistem *reward* dan *punishmen* kepada pegawai. Penghargaan pegawai diberikan kepada pegawai yang mempunyai disiplin dalam melaksanakan pelayanan kepada masyarakat sedangkan pegawai yang tidak disiplin akan diberikan hukuman oleh pimpinan dalam bentuk pemotongan tunjangan kinerja dan hukuman lain yang ada pada Kantor Imigrasi Sibolga.

Bapak Henrikus Mustiko Jati selaku Kepala Seksi Lalintalkim Kantor Imigrasi Sibolga mengungkapkan bahwa pada Kantor Imigrasi Sibolga mempunyai program *reward* dan *finishment* kepada pegawai yang berprestasi dan pegawai yang tidak disiplin. Hal ini sebagai upaya dalam meningkatkan kinerja pegawai serta kemampuan pegawai dalam memberikan pelayanan yang terbaik.

Berdasarkan hasil wawancara diatas bahwa di Kantor Imigrasi Sibolga memberikan penghargaan kepada pegawai yang memiliki pelayanan terbaik dan disiplin terbaik, dan untuk pegawai yang tidak disiplin akan dikenai hukuman disiplin untuk memperbaiki diri dan mengikuti peraturan yang telah ditetapkan. Jika dibandingkan dengan hasil wawancara dan pada saat melakukan observasi peneliti menemukan bahwa di Kantor Imigrasi Sibolga melaksanakan sistem *reward* dan *punishment* kepada pegawai sebagai dalam upaya optimalisasi kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas pelayanan kepada masyarakat.

Adapun ketentuan dalam pemberian *reward* dan *punishment* pada Kantor Imigrasi Sibolga sebagai berikut:

1. Pemberian *reward* dan *punishment* diberikan kepada pegawai yang melaksanakan pelayanan keimigrasian
2. Pemberian *reward* dan *punishment* diberikan per individu
3. Pemberian *reward* berupa piagam penghargaan
4. Pemberian *reward* dan *punishment* dilakukan tiap 3 bulan sekali
5. Penilaian dilakukan oleh Kepala Kantor Imigrasi Sibolga

C. Pemberian Pelatihan SDM

Pelatihan SDM merupakan suatu aktivitas yang diberikan kepada pegawai dalam meningkatkan kemampuan diri dan pelatihan menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang dalam menjalankan pekerjaan sehingga menguntungkan bagi organisasi. Hal ini senada dengan penelitian Dermawan & Aseanty (2015), hasil penelitian didapatkan adalah pelatihan berdampak pada kinerja SDM. Kinerja SDM yang baik dapat mendukung profitabilitas organisasi. Pelatihan dapat membuat SDM lebih baik dan mempunyai banyak pengetahuan karena dalam hal ini informasi baru yang diterima selama pelatihan diperoleh. Tidak hanya informasi baru yang diperoleh dari pelatihan yang diberikan selain itu menjadikan SDM lebih kritis, kreatif dan memiliki tambahan skill. Hal ini sesuai dengan kajian teoritis yang dilakukan oleh Simamora (2006), dimana pelatihan SDM berfungsi sebagai pembekalan, peningkatan kualitas, pengembangan pengetahuan dan keterampilan sehingga sumber daya manusia dapat produktif dan sejahtera. Oleh karena itu, pelatihan

SDM hubungan linier dapat memberikan dampak positif, yaitu meningkatkan produktivitas sumber daya manusia dalam suatu organisasi (Mukzam, & Nurtjahjono,2019).

Adanya pelatihan SDM diharapkan dengan dilaksanakannya pelatihan, seluruh potensi pegawai, seperti pengetahuan, keterampilan, sikap dapat ditingkatkan, sehingga dapat meningkatkan kinerja dan pelayanan menjadi optimal. Pelatihan SDM merupakan salah satu bentuk upaya yang diberikan kepada pegawai dalam melatih skill dan kemampuan yang dimiliki pegawai. Pelatihan SDM adalah kegiatan yang meningkatkan kemampuan kerja SDM yang berkaitan dengan kegiatan organisasi. Pelatihan SDM membantu pegawai memahami pengetahuan praktis dan penerapannya untuk meningkatkan keterampilan, kemampuan, dan sikap yang dibutuhkan organisasi untuk mencapai tujuannya. Pelatihan SDM dilaksanakan dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaan. Dengan adanya pelatihan SDM maka produktivitas kerja pegawai akan naik, kualitas kerja dan kuantitas kerja pegawai akan semakin baik sehingga menghasilkan kinerja yang maksimal. Kantor Imigrasi Sibolga membutuhkan sumber daya manusia yang mempunyai kinerja baik untuk memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat. Menurut Edy Sutrisno (2014) dalam buku Manajemen Sumber Daya Manusia menjelaskan bahwa tujuan pelatihan yaitu, mengoptimalkan produktivitas kerja, mengoptimalkan kualitas kerja dan mengoptimalkan moral kerja.

Berbagai macam pelatihan SDM yang diberikan Kantor Imigrasi Kelas II TPI Sibolga kepada pegawai seperti *E-learning*, *Skill training*, Pelatihan operasional dan program diklat dari Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia. Hal ini didukung dari pernyataan Ibu Widya C.F selaku Kepala Urusan Kepegawaian Kantor Imigrasi Sibolga mengatakan bahwa untuk pelatihan SDM yang diberikan kepada pegawai di Kantor Imigrasi Sibolga yaitu melakukan in-house training yakni mengundang satuan kerja lain ke Kantor Imigrasi Sibolga dan Satuan kerja yang diundang saling terkait yaitu tentang pelayanan. Selain itu juga ada diklat pegawai namun untuk pelaksanaan diklat sendiri menunggu dari Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia. Hal senada diungkapkan oleh Bapak Henrikus Mustiko Jati selaku Kepala Seksi Lalintalkim Kantor Imigrasi Sibolga yang mengatakan bahwa pada Kantor Imigrasi Sibolga melaksanakan pelatihan yang berkaitan dengan pelayanan. Kemudian dalam hasil wawancara juga mengatakan bahwa 2 bulan terakhir telah ada pelatihan kepada pegawai tentang penguatan zona integritas di Kantor Imigrasi Sibolga. Pelatihan dilakukan dalam upaya optimalisasi kinerja pegawai di Kantor Imigrasi Sibolga khususnya dalam memberikan pelayanan keimigrasian kepada masyarakat. Pelatihan SDM dapat memberikan pengetahuan, wawasan dan keterampilan dapat mendukung atau meningkatkan kinerja pegawai dan kualitas layanan secara otomatis akan meningkat.

D. Memperbaiki Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana merupakan alat yang digunakan dalam mendukung pekerjaan yang ada pada suatu kantor. Sarana dan prasarana di Kantor Imigrasi Kelas II TPI Sibolga merupakan faktor penting dalam menunjang keberhasilan kantor dalam memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat. Berdasarkan hasil observasi peneliti dilapangan bahwa Kantor Imigrasi Kelas II TPI Sibolga gedung dengan 2 lantai khususnya di lantai satu Sebagian digunakan untuk melaksanakan pelayanan keimigrasian kepada masyarakat khususnya pada Seksi Lalintalkim yang meliputi pelayanan pembuatan paspor baru atau pelayanan permohonan penggantian paspor, permohonan visa, penerbitan izin tinggal, perpanjangan izin tinggal kunjungan, pemberian izin tinggal terbatas, perpanjangan izin tinggal terbatas, pemberian izin tinggal tetap, perpanjangan izin tinggal tetap, alih status ITK ke ITAS, alih status izin tinggal terbatas menjadi izin tinggal tetap, fasilitas keimigrasian bagi ABG, surat keterangan keimigrasian, pengembalian dokumen dan pencabutan dokumen menjadi warga negara Indonesia. Selain ruangan pelayanan terdapat ruangan kerja kepala kantor, ruangan kerja kepala seksi lalintalkim, ruangan kerja kepala seksi Tikim, dan ruangan kerja Kasubsi intalkim beserta ruangan kerja lantaskim. Fasilitas sarana dan prasarana di Kantor Imigrasi Kelas II TPI Sibolga memang sudah hampir sepenuhnya memadai sehingga dalam pemberian pelayanan keimigrasian kepada masyarakat cukup berjalan dengan lancar dan tidak mengganggu kenyamanan pemohon pelayanan keimigrasian di kantor. Wawancara dengan Ibu Widya C.F selaku Kepala Urusan Kepegawaian Kantor Imigrasi Sibolga mengungkapkan bahwa pada Kantor Imigrasi Sibolga telah dilakukan perbaikan terkait dengan sarana dan prasarana yang ada pada kantor, terutama pada ruangan pelayanan yang dilakukan perubahan seperti layout ruangan dan bagian bagian ruangan jelas dan nyaman untuk pegawai maupun masyarakat. optimalisasi kinerja SDM Kantor Imigrasi Sibolga melakukan perbaikan terhadap ruangan tempat pelayanan paspor kepada masyarakat. Tujuan dilakukan perbaikan berdasarkan hasil observasi dilapangan yang dilakukan peneliti yaitu untuk meningkatkan kinerja pegawai dan meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat.

Optimalisasi kinerja pegawai yang telah dilakukan oleh Kantor Imigrasi Sibolga memberikan keuntungan pada Kantor Imigrasi Sibolga. Dari tahun 2021 dapat dilihat capaian kinerja pegawai Kantor Imigrasi Sibolga sesuai dengan target yang ditentukan, hal ini dibuktikan sebagai berikut:

Tabel 1. Capaian Kinerja Kantor Imigrasi Sibolga Tahun 2021

No	Sasaran kinerja 2021	Target	Capaian
1	Meningkatnya Kepuasan Masyarakat atas Layanan Keimigrasian	3.20 indeks	100 persen
2	Meningkatnya Stabilitas Keamanan melalui Pencegahan, Pengawasan, dan Penindakan Keimigrasian	3,12 indeks	100 persen
3	Mewujudkan Tata Kelola Pemerintahan yang Efektif dan Efisien di Lingkungan Kementerian Hukum dan	1 layanan	100 persen

	HAM dengan Mengoptimalkan Kualitas Layanan Berbasis TI		
--	--	--	--

Sumber. Kantor Imigrasi Sibolga.

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa capaian kinerja pegawai dalam hal memberikan pelayanan keimigrasian kepada masyarakat sesuai kepuasan masyarakat yakni dengan target 3.20 indeks dan pencapaian 100 persen hal ini membuktikan bahwa ada optimalisasi kinerja pegawai menjadikan pelayanan lebih maksimal dan optimal. Pada tahun 2022 per Juli capaian kinerja sudah mencapai setengah target, hal ini dapat dibuktikan sebagai berikut:

Gambar 1. Capaian kinerja Kantor Imigrasi Sibolga

No	Sasaran Kinerja	Tahun 2021		Tahun 2022		Keterangan Capaian
		Target	Capaian	Target	Capaian Per Juli	
1	Meningkatnya Kepuasan Masyarakat atas Layanan Keimigrasian	3,20 Indeks	100%	3,20 Indeks	1,30 Indeks	Capaian Kinerja Tahun 100% dan TW2 2022 mencapai 2 mencapai 1,30 Indeks
2	Meningkatnya Stabilitas Keamanan melalui Pencegahan, Pengawasan, dan Penindakan Keimigrasian	3,12 Indeks	100%	3,12 Indeks	1,30 Indeks	Capaian Kinerja Tahun 100% dan TW2 2022 mencapai 2 mencapai 1,30 Indeks
3	Mewujudkan Tata Kelola Pemerintahan yang Efektif dan Efisien di Lingkungan Kementerian Hukum dan HAM dengan Mengoptimalkan Kualitas Layanan Berbasis TI	1 Layanan	100%	1 Layanan	1,30 Indeks	Capaian Kinerja Tahun 100% dan TW2 2022 mencapai 2 mencapai 1,30 Indeks

Sumber. Kantor Imigrasi Sibolga

Berdasarkan gambar diatas dapat dilihat pada tahun 2022 terget capaian kinerja dengan sasaran kinerja meningkatnya kepuasan masyarakat atas layanan keimigrasian adalah 3.20 indeks dan hasil dari capaian per Juli adalah 1,30. Hal ini sudah mencapai setengah dari target indeks dalam enam bulan berlangsung. Pencapaian kinerja harus sesuai dengan target dikarenakan adanya perjanjian kinerja yang dilakukan di Kantor Imigrasi Sibolga.

3.3. Faktor Pendukung dan Penghambat Kinerja Sumber Daya Manusia di Kantor Imigrasi Sibolga

A. Faktor Pendukung

Faktor pendukung merupakan suatu hal yang dapat mempercepat dan mempermudah kerja pegawai Kantor Imigrasi Kelas II TPI Sibolga dalam memberikan pelayanan keimigrasian kepada masyarakat. Selain itu, faktor pendukung merupakan faktor yang dapat mendorong kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan publik keimigrasian yang berkualitas kepada masyarakat. Untuk mengetahui apa saja faktor yang mendukung kinerja pegawai dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik di Kantor Imigrasi Kelas II TPI Sibolga antara lain sebagai berikut:

a. Dukungan dari Pemerintahan Daerah

Peningkatan kinerja SDM pada Kantor Imigrasi Kelas II TPI Sibolga salah satunya dengan adanya dukungan dari pemerintahan dukungan dari pemerintahan daerah. Melihat luas nya wilayah kerja Kantor Imigrasi Kelas II TPI Sibolga sebanyak 12 Kota/Kabupaten tentu dukungan dari pemerintahan daerah sangat berpengaruh dalam menjalankan pelayanan keimigrasian kepada masyarakat. Seperti yang dijelaskan oleh Ibu Widya selaku Kepala Urusan Kepegawaian yang menyatakan bahwa adanya dukungan dari pemerintahan daerah khususnya pada wilayah kerja Kantor Imigrasi Sibolga sehingga memudahkan dalam memberikan pelayanan keimigrasian kepada masyarakat. Berdasarkan dari hasil wawancara diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa dukungan dari pemerintahan menjadi faktor pendukung dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Imigrasi Kelas II TPI Sibolga seperti Direktorat Jenderal Imigrasi memberikan pelatihan maupun diklat bagi pegawai sedangkan pemerintahan daerah memberikan dukungan seperti tempat pelaksanaan pelayanan paspor dan pemberitahuan kepada masyarakat. Dengan adanya hal tersebut pegawai akan memberikan pelayanan yang berkualitas dan tentunya dengan kinerja yang maksimal.

b. Disiplin Kerja Pegawai

Setiap pegawai yang telah bergabung untuk bekerja pada suatu organisasi pasti memiliki sikap dan perilaku disiplin yang telah ada dalam diri sendiri sejak memasuki dunia pekerjaan, namun sikap dan perilaku yang dimiliki tersebut ketika sudah berada pada suatu organisasi dan bekerja pada organisasi tersebut maka sikap dan perilaku yang dimiliki pegawai tersebut harus menyesuaikan dengan ketentuan yang telah diatur oleh organisasi. Disiplin kerja merupakan suatu sikap kesadaran yang dimiliki oleh seseorang dalam menghargai, menaati dan patuh pada peraturan-peraturan yang telah ditetapkan oleh organisasi dalam melaksanakan pekerjaan. Disiplin kerja merupakan hal yang sangat penting dalam pertumbuhan kinerja suatu kinerja organisasi, dan digunakan untuk memotivasi pegawai agar disiplin dalam bekerja baik secara individu dan berkelompok. Selain itu disiplin kerja bermanfaat bagi suatu organisasi dalam mendidik pegawai dalam menuruti peraturan-peraturan, prosedur dan kebijakan yang telah ditetapkan oleh organisasi sehingga mampu meningkatkan kinerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaan. Pada Kantor Imigrasi Kelas II TPI Sibolga dalam menjalankan tugas dan fungsi keimigrasian tentu harus melaksanakan disiplin kerja pegawai sehingga menghasilkan kinerja yang baik kepada masyarakat. Disiplin kerja yang dilaksanakan oleh pegawai Kantor Imigrasi Kelas II TPI Sibolga berjalan dengan baik dan benar sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan kepada masyarakat. Dalam melaksanakan disiplin kerja dibagi atas dua yaitu disiplin kerja preventif dan disiplin kerja korektif.

1. Disiplin Kerja Preventif

Disiplin kerja preventif adalah suatu cara yang diberikan kepada pegawai untuk mendorong dan menggerakkan pegawai dalam melaksanakan, mengikuti dan mentaati pedoman dan standar aturan kerja yang telah ditetapkan oleh organisasi. Disiplin kerja preventif dilaksanakan dengan tujuan untuk menggerakkan serta mengarahkan pegawai supaya tetap bekerja dengan disiplin dalam artian bahwa pegawai jangan sampai mempunyai perilaku yang menyimpang dan tidak sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan. Kemudian disiplin kerja preventif ini juga dimaksudkan kepada pegawai supaya memelihara diri terhadap segala peraturan-peraturan yang ada pada organisasi. Kantor Imigrasi Kelas II TPI Sibolga seluruh pegawai wajib dan harus mengikuti dan memahami segala peraturan serta kebijakan yang ada pada kantor khususnya dalam melaksanakan pelayanan keimigrasian kepada masyarakat. Selain itu pegawai Kantor Imigrasi Kelas II TPI Sibolga diarahkan untuk menjalankan tugas pelayanan sesuai dengan Standar Operasi Prosedur (SOP) yang telah ditetapkan pada Kantor. Salah satu Standar Operasional Prosedur (SOP) yang ada pada Kantor Imigrasi Kelas II TPI Sibolga adalah SOP penerbitan paspor baru 24/48 halaman wall-in dalam sistem pelayanan paspor terpadu dan SOP penerbitan paspor baru 24/48 halaman *online* dalam Sistem pelayanan paspor terpadu.

2. Disiplin Kerja Korektif

Disiplin kerja korektif merupakan suatu cara disiplin kerja yang diberikan kepada pegawai menautkan peraturan serta menuntun pegawai untuk mentaati berbagai peraturan yang telah ditetapkan berdasarkan kebijakan yang ada pada organisasi. Pada disiplin kerja korektif bertujuan untuk memperbaiki sikap dan perilaku pegawai yang tidak sesuai dengan peraturan yang telah ada pada organisasi dalam artian bahwa pegawai yang melanggar dan tidak mematuhi peraturan yang ada maka akan diberikan hukuman atas perbuatan serta tindakan yang telah dilakukan sehingga dengan adanya hukuman tersebut pegawai yang tidak patuh akan memperbaiki diri dan kembali mengikutin peraturan yang telah ditetapkan. Saat ada pegawai yang tidak melaksanakan tugas sehingga melanggar peraturan yang ada dan gagal menerapkan tugas berdasarkan standar yang berlaku maka pegawai dikenai sanksi berdasarkan bobot pelanggaran yang telah dilakukan. Bobot pelanggaran tentunya sudah di ataur dalam peraturan yang telah ditetapkan di dalam organisasi dan mengikuti prosedur yang telah ditetapkan. Selain faktor objektivitas dan bobot penerapan sanksi dan pelanggaran kepada pegawai, pengenaan sanksi juga harus bersifat edukatif. Penerapan sanksi juga harus memiliki nilai pembelajaran dalam arti mencegah orang lain melakukan pelanggaran serupa. Penting juga untuk dicatat bahwa manajemen kepegawaian harus dapat secara efektif menegakkan berbagai peraturan yang berlaku kepada pegawai. Pelaksanaan

disiplin kerja korektif bersifat mendisiplinkan pegawai yang tidak mengikuti peraturan yang berlaku dan terlaksana, dari bobot pelanggaran dapat diberikan sanksi yang bersifat pendisiplinan pegawai mulai dari hukuman ringan sampai dengan hukuman berat.

Berdasarkan opsi mulai dari hukuman ringan dan hukuman berat yang diberikan kepada pegawai yang tidak melaksanakan tugas dengan baik dan tidak mengikuti peraturan yang berlaku akan mendapatkan sanksi atau hukuman yang sesuai dengan bobot pelanggaran yang telah dilakukan. Pada Kantor Imigrasi Kelas II TPI Sibolga melaksanakan hal serupa kepada pegawai yang tidak disiplin dan tidak mengikuti peraturan yang berlaku khususnya dalam melaksanakan tugas kepada masyarakat. Meskipun penerapannya harus dihindari dalam bentuk hukuman namun penting untuk memahami perbedaannya antara konsekuensi dan hukuman. Jika kita melihat disiplin sebagai hukuman, itu hampir selalu tidak menyenangkan dan merusak kinerja dalam melaksanakan tugas. Jika kita menerapkan hasil, itu cenderung tidak menyenangkan, itu lebih cenderung mengarah pada sesuatu yang konstruktif dan bertentangan dengan diri pegawai dalam melaksanakan pekerjaan.

B. Faktor Penghambat

Pelaksanaan tugas dan fungsi keimigrasian pada Kantor Imigrasi Kelas II TPI Sibolga Tidak lepas dari hambatan dan kendala. Faktor ini merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan yang berkualitas kepada masyarakat khususnya di Kantor Imigrasi Kelas II TPI Sibolga. Adapun faktor penghambat kinerja pegawai dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik di Kantor Imigrasi Kelas II TPI Sibolga antara lain sebagai berikut:

a. Kurangnya Sumber Daya Manusia

Pelaksanaan pelayanan yang maksimal tentu membutuhkan pegawai yang mumpuni dan mempunyai kualitas kerja yang baik dalam melaksanakan pekerjaan. Jika pegawai kurang dan tidak sesuai dengan kebutuhan maka pelaksanaan pekerjaan akan terhambat dan tidak dapat berjalan dengan maksimal sebagaimana mestinya. Kurangnya pegawai salah satu menjadi penyebab pelayanan keimigrasian pada Kantor Imigrasi Kelas II TPI Sibolga tidak optimal, hal ini dibuktikan dengan pernyataan dari Ibu Widya C.F sebagai Kepala Urusan Kepegawaian yang mengungkapkan bahwa pelaksanaan pelayanan di Kantor Imigrasi Sibolga masih kurangnya pegawai yang bertugas di Kantor Imigrasi Sibolga dimana pegawai hanya 35 orang dan sudah termasuk struktural kantor dan pelayanan menjadi kurang maksimal diberikan kepada masyarakat. Hal yang sama dikatakan oleh Bapak Henrikus selaku Kepala Seksi Lalintalkim Kantor Imigrasi Sibolga yang mengungkapkan bahwa pegawai di Kantor Imigrasi Sibolga masih dikatakan kurang karena dalam pelaksanaan pelayanan ada beberapa pegawai yang dipertukarkan ke seksi pelayanan paspor yaitu dari seksi inteldakim yang

diperbantukan ke ukk dalam melaksanakan tugas keimigrasian. Berdasarkan hasil wawancara yang telah di lakukan dari hasil diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa pegawai yang ada pada Kantor Imigrasi Kelas II TPI Sibolga masih kurang dan menjadi faktor penghambat kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan paspor kepada masyarakat. Adanya pegawai yang cukup maka pelaksanaan pelayanan akan terlaksana dengan maksimal dan kinerja pegawai juga akan meningkat serta dengan kualitas pelayanan yang baik. Kurangnya pegawai pada Kantor Imigrasi Sibolga menjadi faktor penghambat kinerja pegawai dalam meningkatkan pelayanan paspor. Hal ini dapat dibuktikan dengan adanya surat Nota Dinas Nomor W.2.IMI.IMI.5.UM.01.01-2779 tentang penugasan pegawai dalam perbantuan pada Seksi Lalintalkim yang dikeluarkan dan ditandatangani oleh Kepala Kantor Imigrasi Sibolga.

b. Pemanfaatan Sarana dan Prasarana yang Belum Optimal

Fasilitas sarana dan prasarana pada kantor menjadi faktor pendukung keberhasilan mencapai tujuan organisasi. Terdapatnya sarana dan prasarana yang lengkap maka dapat menunjang kinerja pegawai dalam menjalankan tugas yaitu memberikan pelayanan keimigrasian dengan maksimal. Namun jika sarana dan prasarana sudah ada dan pemanfaat yang tidak maksimal kinerja pegawai dalam menjalankan tugas tidak dapat berjalan dengan lancar. Kantor Imigrasi Kelas II TPI Sibolga mempunyai sarana dan prasarana yang sudah ada diatur dalam standar barang dan standar standar kantor. Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan peneliti mendapatkan bahwa sarana dan prasarana di Kantor Imigrasi Sibolga masih tidak sesuai yang ada di lapangan dengan apa yang sudah diatur dalam standar barang dan standar kebutuhan kantor. Hasil observasi peneliti diperkuat dengan hasil wawancara dengan Bapak Bisuk Silaban selaku Kepala Sub Tata Usaha Kantor Imigrasi Kelas II TPI Sibolga mengungkapkan bahwa sarana dan prasarana yang ada masih kurang dan tidak sesuai dengan standar barang dan standar kebutuhan kantor. Adapun barang yang masih kurang seperti ac, komputer meja kerja di mana ini merupakan faktor yang mampu meningkatkan kinerja pegawai jika sarana dan prasarana lengkap. Ungkapan dari Bapak Henrikus Mustiko Jati selaku Kepala Seksi Lalintalkim berpendapat tentang kondisi sarana dan prasarana di Kantor Imigrasi Sibolga, beliau menjelaskan bahwa kondisi fasilitas sarana dan prasarana yang ada pada Kantor Imigrasi Sibolga untuk fasilitas dasar yang harus dimiliki kantor dalam pelayanan kepada masyarakat sudah cukup memadai. Namun fasilitas ini harus ditingkatkan untuk kelancaran dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Tentu hal ini dilihat kembali dari anggaran yang ada pada kantor untuk meningkatkan fasilitas sarana dan prasarana yang ada. Hal ini sebagai upaya dalam memaksimalkan kemampuan yang dimiliki pegawai dalam mencapai pelayanan yang berkualitas kepada masyarakat.

Pernyataan dari salah satu pemohon paspor yakni Bapak Sutan Sibarani tentang sarana dan prasarana di Kantor Imigrasi Kelas II TPI Sibolga, beliau mengungkapkan bahwa pada Kantor Imigrasi Sibolga terkait sarana dan prasarana sudah lumayan lengkap namun seperti di ruang pelayanan ac masih kurang dingin dan jaringan internet yang tidak stabil sehingga pelayanan menjadi terhambat pelaksanaan pelayanan kepada masyarakat.

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa pada Kantor Imigrasi Sibolga terkait sarana dan prasarana sudah lumayan lengkap namun seperti di ruang pelayanan ac masih kurang dingin dan jaringan internet yang tidak stabil sehingga pelayanan menjadi terhambat pelaksanaan pelayanan kepada masyarakat. Sarana dan prasarana harus dipenuhi dan ditingkatkan lagi sebagai upaya dalam mendukung pelaksanaan pekerjaan pegawai di Kantor Imigrasi Sibolga sehingga kinerja pegawai meningkat dan memiliki kualitas pelayanan terlaksana secara maksimal.

4. KESIMPULAN

Optimalisasi kinerja SDM yang dilakukan Kantor Imigrasi Kelas II TPI Sibolga antara lain sebagai berikut:

1. Motivasi kerja

Motivasi kerja pegawai memegang peranan penting karena dengan adanya motivasi, setiap pegawai akan memiliki kemampuan untuk bekerja keras dan mencapai kinerja yang tinggi.

2. Penghargaan dan hukuman (*Reward and punishment*)

Penghargaan merupakan apresiasi yang diberikan kepada seseorang atas suatu pencapaian yang telah dilakukan. Kantor Imigrasi kelas II TPI Sibolga memberikan penghargaan (*Reward*) kepada pegawai yang telah melakukan tugas dengan baik. Selain penghargaan (*Reward*) Kantor Imigrasi Kelas II TPI Sibolga memberikan hukuman (*punishment*) kepada pegawai yang tidak melaksanakan tugas dengan baik.

3. Pelatihan SDM

Pelatihan SDM merupakan salah satu bentuk upaya yang diberikan kepada pegawai dalam melatih skill dan kemampuan yang dimiliki pegawai. Pelatihan SDM dilaksanakan dalam upaya mengoptimalkan kinerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaan.

4. Memperbaiki sarana dan prasarana

Memperbaiki sarana dan prasarana dan fasilitas-fasilitas kantor akan menunjang kinerja pegawai sehingga menghasilkan kinerja yang optimal dan pelayanan yang berkualitas

Peningkatan kinerja pegawai dalam meningkatkan kualitas pelayanan paspor di Kantor Imigrasi Sibolga tentu dipengaruhi oleh faktor pendukung dan penghambat kinerja. faktor pendukung yang ada pada Kantor Imigrasi Sibolga dalam peningkatan kinerja Kantor Imigrasi Sibolga meliputi dukungan dari pemerintahan daerah yang berada pada wilayah kerja Kantor Imigrasi Sibolga dan disiplin kerja pegawai prefentif dan disiplin kerja korektif. Sedangkan faktor penghambat kinerja pegawai pada Kantor imigrasi Sibolga

meliputi kurangnya SDM yang ada pada kantor dan pemanfaatan sarana dan prasarana yang belum optimal.

DAFTAR PUSTAKA

Undang-Undang Nomor 25 tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik

Ahmad, B. (2018). *Pelayanan Publik Teori dan Praktik*. Bandung: Manggu Makmur Tanjung Lestari.

Akbar, S. (2018). *Analisa Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan*, Vol. 3, 1–17.

BadBadriyah, M. (2015). *Manajemen sumber daya manusia*. Bandung: Pustaka Setia, 164, 14.

Edy, S. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Kencana Prenada Media Group, Jakarta.

Elfiansya Parawu, H., & Tahir, N. (2020). *Analisis Kinerja Pegawai Untuk Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik di Kantor BPJS Kesehatan Cabang Makassar*.

Mangkunegara, A. P. (2015). *Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan kedua belas. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Moehariono, P. (2014). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi Edisi Revisi*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.

Moenir, H. A. S. (2015). *Manajemen Umum di Indonesia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara. Jurusan Teknik Industri Itenas.

Muhammad, A. (2014). *Analisis Optimalisasi Pelayanan Konsumen Berdasarkan Teori Antrian Pada Kaltimngps. Com Di Samarinda*. Jurnal: Ilmu Administrasi Bisnis, 2(3).

Mukarom, Z., & Laksana, M. W. (2015). *Membangun kinerja pelayanan publik*. Pustaka Setia.

Nazir, M. (2014). *Metode Penelitian Cet. 9*. Penerbit Ghalia Indonesia. Bogor.

Permana, A. I. (2020). *Pengaruh Kualitas Website, Kualitas Pelayanan, Dan Kepercayaan Pelanggan Terhadap Minat Beli Pelanggan di Situs Belanja Online Bukalapak*. *Ekonomi Bisnis*, 25(2), 94–109.

Pristiyanti, D. C. (2016). *Pengaruh Morivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Mayer Sukses Jaya*. *Pengaruh Morivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Mayer Sukses Jaya*, 4.

Rivai, V. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori*. Bandung: Rajagrafindo Persada.

Sinambela, L. (2014). *Reformasi Pelayanan Publik*.

Siti, N., Program, M., Bisnis, S. A., & Kridatama Bandung, P. (2016). *Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik*. In *Jurnal Ilmu Politik dan Komunikasi: Vol. VI (Issue 1)*.

Sugiyono, P. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D* (D. Sutopo. S. Pd, MT,

Ir. Bandung: Alfabeta.

Sunyoto, D. (2015). *Manajemen dan pengembangan sumber daya manusia*. Yogyakarta: Center for Academic Publishing Service.

Suriata, I. N. (2020). Pengaduan Sengketa dalam Pelayanan Publik dan Penyelesaiannya di Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Provinsi Bali. *Publik Inspiration: Jurnal Administrasi Publik*, 5(1), 43–56.

Wahid, U. T., Azikin, R., & Ma'ruf, A. (2017). Kualitas Pelayanan Dalam Pengurusan Paspor di Kantor Imigrasi Kelas I Makassar. *Jurnal Administrasi Publik*, 3(3), 373–388.

Widodo, S. E. (2015). *Manajemen pengembangan sumber daya manusia*.