

**IMPLEMENTASI
MOTIVASI PELAYANAN
PUBLIK DALAM
MEWUJUDKAN
PELAYANAN PRIMA
PADA KANTOR
IMIGRASI KELAS I TPI
PEKANBARU**

IMPLEMENTATION OF PUBLIC
SERVICE MOTIVATION IN
REALIZING EXCELLENT SERVICE
AT THE CLASS I IMMIGRATION
OFFICE TPI PEKANBARU

Sophie Ria Catherina

sophiesiagian@gmail.com

Program Studi Administrasi
Keimigrasian

Budy Mulyawan

budymulyawan23@gmail.com

Program Studi Administrasi
Keimigrasian

Rita Kusuma Astuti

ritakusumaastuti@gmail.com

Program Studi Administrasi
Keimigrasian

Article history

Received : 15-07-2024

Revised : 22-08-2024

Accepted : 30-08-2024

Abstrak

Kantor Imigrasi Kelas I TPI Pekanbaru bertanggung jawab untuk memberikan pelayanan prima kepada masyarakat sesuai dengan apa yang telah dimandatkan oleh Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia. Pada kenyataannya, kualitas pelayanan masih belum mencapai pelayanan prima. Penelitian ini berfokus untuk melihat bagaimana motivasi pelayanan publik pada Kantor Imigrasi Kelas I TPI Pekanbaru menggunakan teori motivasi pelayanan publik yang dikembangkan oleh Perry dan Wise. Penelitian ini melibatkan tujuh orang informan yang kompeten dalam seksi lalu lintas dan izin tinggal dan status keimigrasian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi pelayanan publik pada pegawai Kantor Imigrasi Kelas I TPI Pekanbaru sudah cukup baik meskipun masih banyak hal yang perlu ditingkatkan untuk menambah motivasi dan kompetensi pegawai melalui pelatihan, pemberian *reward and punishment*, serta mengadakan evaluasi secara rutin dengan pimpinan. Selain itu, peningkatan sarana dan prasarana untuk menunjang kinerja pegawai masih harus diperhatikan. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan bagi Kantor Imigrasi Kelas I TPI Pekanbaru untuk dapat mewujudkan pelayanan prima kepada masyarakat.

Kata Kunci: Kantor Imigrasi Kelas I TPI Pekanbaru; Motivasi Pelayanan Publik; Pelayanan Prima

Abstract

The Immigration Class I TPI Pekanbaru is responsible for providing excellent service to the community in accordance with the mandate given by the Ministry of Law and Human Rights. However, in reality, the quality of service has not yet reached the level of excellent service. This study focuses on examining how public service motivation at the Immigration Class I TPI Pekanbaru uses the public service motivation theory developed by Perry and Wise. This study involved seven competent informants in the traffic and residence permit section and immigration status. The results of the study show that the public service motivation of employees at the Immigration Class I TPI Pekanbaru is quite good, although there are still many things that need to be improved to increase employee motivation and competence through training, reward and punishment, and regular evaluation with leaders. In addition, the improvement of facilities and infrastructure to support employee performance still needs to be considered. This study is expected to serve as a reference for Immigration Class I TPI Pekanbaru to achieve excellent service to the community.

Keywords: Excellent Service; Immigration Class I TPI Pekanbaru; Public Service Motivation

PENDAHULUAN

Pelayanan publik adalah sebuah kesatuan yang utuh dan tidak terelakkan dari kehidupan masyarakat sehari-hari. Hal ini dapat ditinjau dari kebutuhan masyarakat akan adanya kualitas sebuah pelayanan, baik itu pelayanan dari sektor swasta maupun dari sektor publik (Mahsyar, 2011). Pegawai pada sektor swasta cenderung akan bekerja dengan baik dan penuh dengan dedikasi karena ada banyak faktor yang memengaruhi kualitas kerja mereka, mulai dari bonus tunjangan, promosi kerja, dan hal yang paling penting adalah karena pelayanan yang diberikan oleh pihak swasta bersifat “*profit oriented*” atau pelayanan harus yang terbaik karena masyarakat memberikan bayaran untuk pelayanan tersebut (Rachman, 2021). Sementara dalam pelayanan publik, masyarakat merupakan objek yang harus dilayani secara gratis atau tanpa dipungut biaya karena masyarakat merupakan objek utama dalam pelayanan publik. Pelayanan yang diberikan secara cuma-cuma terkadang membuat para pelayan publik merasa mereka adalah golongan “*elite*” karena mereka bagian dari pemerintahan. Adanya stigma tersebut membuat banyak pegawai yang bekerja secara kurang maksimal dan membuat banyak masyarakat yang kurang puas terhadap pelayanan publik (Heryanto Monoarfa, 2012).

Adapun tujuan dari pelayanan sektor publik yaitu memberikan layanan sesuai dengan keinginan masyarakat atau pelayanan pada umumnya. Kualitas dari sebuah pelayanan publik ditentukan oleh perilaku para sumber daya manusianya. Perilaku biasanya berorientasi pada sebuah tujuan, yang berarti perilaku seseorang dimotivasi oleh hasrat seseorang dalam menggapai tujuan-tujuan tertentu, yang secara sadar maupun tidak disadari oleh seseorang tersebut (Nurdin, 2019). Penelitian mengenai motivasi kerja dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan menunjukkan adanya hubungan antara perilaku organisasi dan komitmen organisasi terhadap motivasi kerja individu (Utami, 2014). Perilaku dan komitmen organisasi akan terbentuk jika seorang pegawai memiliki motivasi kerja yang tinggi. Pada penelitian ini, peneliti ingin melihat bagaimana pengimplementasian motivasi pelayanan publik pada pegawai di seksi lalu lintas serta izin tinggal dan status Keimigrasian pada Kantor Imigrasi Kelas I TPI Pekanbaru. Kantor

Imigrasi Kelas I TPI Pekanbaru merupakan unit tugas yang menyediakan layanan Keimigrasian bagi WNI maupun WNA yang meliputi pelayanan penerbitan dan perpanjangan paspor Republik Indonesia, pelayanan izin tinggal, dan sebagainya.

Berdasarkan ulasan masyarakat di halaman *Google Review* Kantor Imigrasi Kelas I TPI Pekanbaru, terungkap bahwa masih banyak keluhan terkait kualitas pelayanan yang dinilai kurang memuaskan. Keluhan tersebut meliputi pelayanan yang kurang ramah, tidak tepat waktu, dan tidak profesional. Sesuai dengan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti, masih banyak ditemukan pegawai yang tidak mengikuti kegiatan apel pagi dan datang terlambat saat bekerja dan setelah jam istirahat makan siang, sehingga berpotensi membuat penumpukan antrian. Sesuai dengan hasil observasi yang telah dijabarkan membuat peneliti tertarik untuk meneliti bagaimana motivasi pelayanan publik yang ada pada pegawai bidang pelayanan di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Pekanbaru dilihat dari perspektif motivasi pelayanan publik menurut Perry dan Wise (1997). Peneliti tertarik untuk meneliti hal ini juga untuk membantu mencari solusi dalam meningkatkan kualitas pelayanan pada Kantor Imigrasi Kelas I TPI Pekanbaru. Adanya kualitas pelayanan prima sangat ditentukan oleh motivasi para pegawai Kantor Imigrasi Kelas I TPI Pekanbaru. Pelayanan prima merupakan komitmen untuk memberikan layanan terbaik kepada masyarakat dengan tujuan untuk mencapai kepuasan dan membangun kepercayaan dari pelanggan. Pelayanan prima penting untuk diterapkan karena akan menentukan citra dari suatu organisasi (Silvia, 2012). Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan menggunakan teknik analisis data melalui wawancara terstruktur, observasi, dan dokumentasi. Penelitian ini menggunakan alat bantu analisis data kualitatif dari ATLAS.ti agar hasil penelitian lebih objektif dan terstruktur.

METODE PELAKSANAAN

Dalam melaksanakan kegiatan penelitian, peneliti bekerja sama dengan Kantor Imigrasi Kelas I TPI Pekanbaru untuk mengumpulkan data yang diperlukan untuk penelitian. Kegiatan penelitian dilakukan dari tanggal 19 Juni sampai dengan 12 Juli tahun

2024. Adapun tahapan yang dilakukan peneliti antara lain:

1. Tahap 1: Menyusun daftar wawancara terstruktur sesuai dengan teori yang digunakan untuk ditanyakan kepada informan yang terpilih;
2. Tahap 2: Melaksanakan wawancara dengan informan terpilih mulai dari informan pada seksi izin tinggal dan status Keimigrasian dilanjutkan dengan informan pada seksi lalu lintas Keimigrasian.
3. Tahap 3: Melaksanakan pengumpulan data dan analisis data berdasarkan teori yang digunakan untuk penelitian.

MOTIVASI PELAYANAN PUBLIK

Motivasi pelayanan publik adalah sebuah kecenderungan seseorang dalam menanggapi motif-motif yang unik dalam lembaga organisasi publik (Perry & Wise, 1990). Motif-motif yang dimaksud adalah suatu daya yang mampu mendorong seseorang untuk melaksanakan suatu pekerjaan pada sektor publik. Skala pengukuran motivasi pelayanan publik pertama kali dikembangkan oleh James L. Perry pada tahun 1996, dan telah direvisi melalui studi survei lintas budaya menjadi skala internasional yang sudah divalidasi. Menurut Perry (1996), motivasi pelayanan publik atau *public service motivation* merupakan konstruksi multidimensi yang memuat empat jenis motif yang terkandung di dalamnya, yaitu:

1. Perasaan simpati atau Kasih Sayang (*Compassion*)
Perasaan simpati atau kasih sayang merupakan komitmen afektif seseorang terhadap kepedulian dan kesejahteraan orang lain atau masyarakat secara luas. Dimensi ini memerlukan kasih dan keinginan yang kuat untuk membantu orang dari kesusahan. Hal ini dapat dilihat dari adanya dorongan untuk selalu menolong orang lain. Dimensi ini meliputi sifat *altruism* atau mengutamakan kepentingan orang lain, sifat *emphaty* atau turut merasakan apa yang orang lain rasakan, dan keyakinan moral atau *moral conviction*.
2. Ketertarikan terhadap Pembuatan Kebijakan Publik (*Attraction to Public Policy Making*)
Aspek ini mengukur tingkat ketertarikan pegawai sektor publik dalam proses pembuatan kebijakan yang berdampak pada kesejahteraan masyarakat. Minat yang

tinggi terhadap pembuatan kebijakan publik dapat membawa pengaruh positif terhadap kinerja, komitmen, dan kepuasan pegawai. Selain itu, hal ini juga dapat meningkatkan kualitas dan efektivitas pelayanan publik yang diberikan. Ketertarikan terhadap pembuatan kebijakan publik mengacu pada motif instrumental yang dapat mendorong seseorang mendapatkan kepuasan internal ketika mampu melayani masyarakat dengan baik.

3. Komitmen terhadap Kepentingan Publik dan Kewajiban sebagai Warga Negara (*Commitment to Public Interest and Civic Duty*)

Dimensi ini menekankan tanggung jawab individu untuk melayani kepentingan publik dengan penuh dedikasi. Hal ini meliputi kesediaan untuk mengutamakan kepentingan masyarakat di atas kepentingan pribadi, serta bekerja dengan penuh integritas dan profesionalisme. Komitmen ditinjau dari sudut pandang komitmen organisasi melibatkan nilai-nilai organisasi, keterlibatan aktif dalam mencapai tujuan organisasi, dan loyalitas terhadap organisasi. Kewajiban sebagai warga negara mencerminkan motif yang berdasarkan pada norma untuk memenuhi kewajiban sosial sebagai warga negara dan nilai-nilai publik.

4. Pengorbanan Diri (*Self Sacrifice*)

Pengorbanan diri merupakan kecenderungan prososial untuk mengorbankan kepentingan pribadi demi berkontribusi pada kesejahteraan masyarakat. Hal ini berarti bahwa individu tersebut memiliki komitmen yang tinggi untuk mengutamakan kepentingan masyarakat di atas kepentingan pribadi. Sikap pengorbanan diri merupakan wujud nyata dari semangat pengabdian. Sikap ini menunjukkan kesediaan individu untuk mendedikasikan waktu, tenaga, dan bahkan harta bendanya demi membantu orang lain. Individu yang memiliki sikap pengorbanan diri tidak akan ragu untuk melakukan hal-hal yang sulit dan menantang demi mencapai tujuan bersama.

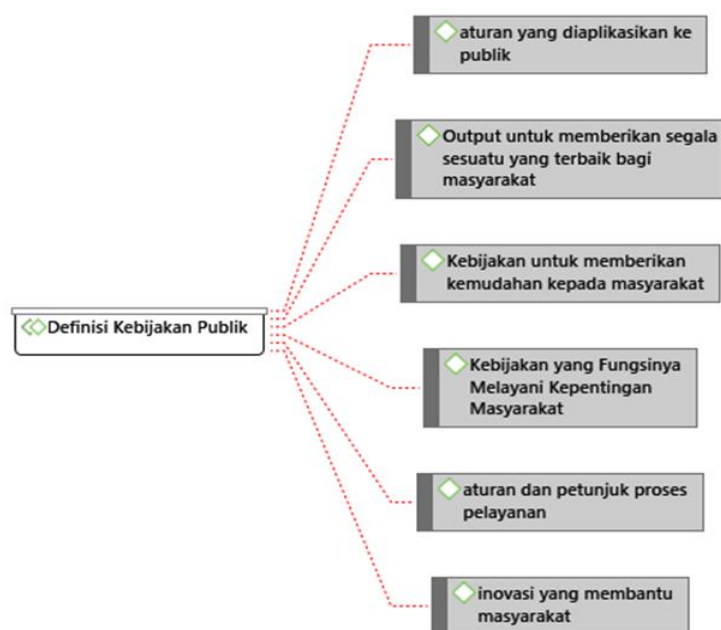
HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Motivasi Pelayanan Publik pada Kantor Imigrasi Kelas I TPI Pekanbaru

Dalam mewujudkan pelayanan prima dibutuhkan tekad dan motivasi yang kuat dari para penyelenggara dan pelaksana pelayanan publik. Menurut teori Motivasi Pelayanan Publik atau *Public Service Motivation* yang dikemukakan oleh James Perry dan Louis Wise pada tahun 1990 ada empat dimensi yang dapat mengukur bagaimana motivasi pelayanan publik pada setiap pegawai publik dalam bekerja dan melaksanakan tugasnya sebagai abdi masyarakat. Berikut dijabarkan keempat dimensi yang telah diteliti oleh penulis dalam menganalisis bagaimana Motivasi Pelayanan Publik pada Kantor Imigrasi Kelas I TPI Pekanbaru.

1.1. Ketertarikan terhadap Pembuatan Kebijakan Publik (*Interest to Public Policy Making*)

Penulis melakukan wawancara dengan beberapa informan yang terjun langsung pada bagian pelayanan keimigrasian pada Kantor Imigrasi Kelas I TPI Pekanbaru mengenai dimensi pertama pada teori motivasi pelayanan publik yaitu Ketertarikan terhadap Pembuatan Kebijakan Publik (*Interest to Public Policy Making*) untuk mendapatkan pengertian dari kebijakan publik menurut pendapat informan dan apakah kebijakan publik pada Kantor Imigrasi Kelas I TPI Pekanbaru dapat memberikan dampak positif kepada masyarakat. Dari hasil wawancara maka dapat dibuat peta konsep menggunakan aplikasi ATLAS.ti sebagai berikut:



Dari hasil peta konsep mengenai definisi dari kebijakan publik maka dapat dilihat bahwa seluruh jawaban dari informan hampir serupa, dimana kebijakan publik merupakan aturan yang dikeluarkan dan diaplikasikan untuk membantu dan memudahkan masyarakat dalam proses pelayanan publik. Sejalan dengan apa yang disampaikan oleh Friedrich dalam (Widodo, 2021) bahwa kebijakan publik dapat didefinisikan sebagai suatu upaya yang diarahkan untuk mencapai tujuan yang diusulkan oleh individu, kelompok, atau pemerintah dalam suatu konteks

tertentu, dengan mempertimbangkan adanya kendala-kendala dan mencari peluang-peluang untuk mencapai sasaran yang diinginkan. Sedangkan menurut Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2006 tentang Pelayanan Publik pada pasal satu angka satu 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 administratif yang disediakan oleh penyelenggara

elayanan publik. Hasil peta konsep diatas dapat dikaitkan bahwa kebijakan publik yang dimaksudkan oleh para informan merupakan peraturan yang harus memenuhi kebutuhan masyarakat akan

elayanan yang baik dan memudahkan yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik dalam hal ini adalah petugas pada Kantor Imigrasi Kelas I TPI Pekanbaru.



Dari peta konsep terkait dengan bagaimana informan yakin bahwa kebijakan publik berdampak bagi masyarakat dapat dilihat bahwa setengah dari jawaban informan adalah dengan melihat dan meninjau dari hasil kepuasan masyarakat yang dapat berupa IKM atau indeks kepuasan masyarakat dan hasil dari *google review* atau dari aduan dan keluhan yang masuk dari masyarakat. Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan oleh penulis maka dapat dilihat masih banyak aduan dan keluhan yang dialami masyarakat terkait dengan kualitas pelayanan yang dapat dilihat dari *google review* Kantor Imigrasi Kelas I TPI Pekanbaru.

Kedua, selain ditinjau dari dampak yang dirasakan oleh masyarakat, penulis juga

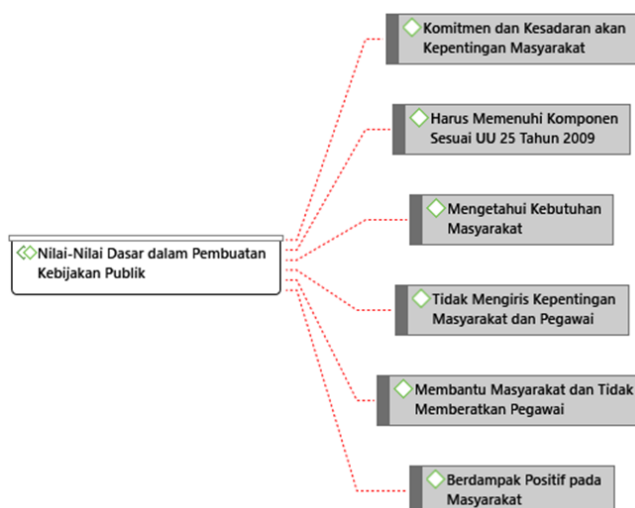
ingin mengetahui apakah kebijakan publik yang ada di Kantor Imigrasi kelas I TPI Pekanbaru memiliki dampak terhadap kinerja, komitmen, dan kepuasan pegawai dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Hal ini dikarenakan pegawai merupakan orang-orang yang akan membantu pimpinan atau para pembuat kebijakan dalam mewujudkan dan menjalankan kebijakan tersebut. Berdasarkan hasil wawancara tentang bagaimana sebuah kebijakan publik berdampak terhadap kinerja, komitmen, dan kepuasan pegawai sektor publik dalam bekerja maka dapat dibuat peta konsep dengan bantuan aplikasi ATLAS.ti yang dapat dilihat sebagai berikut:



Dari peta konsep diatas dapat dilihat tanggapan dari pegawai tentang bagaimana kebijakan publik dapat mempengaruhi kinerja, komitmen, dan kepuasan pegawai dalam bekerja. Dampak positif yang dirasakan oleh pegawai tentang dampak dari kebijakan publik salah satunya adalah berkurangnya pungli atau pungutan liar yang selama ini merusak *image* atau citra birokrasi pemerintahan. Akan tetapi setiap kebijakan perlu selalu di evaluasi dengan atasan karena masih banyak kekurangan ataupun kesulitan yang dialami pegawai ketika menjalankan kebijakan tersebut. Memang pada dasarnya kebijakan publik dibuat untuk memuaskan masyarakat tetapi jangan juga sampai mengabaikan hak-hak pegawai. Selain itu, menurut peta konsep diatas kinerja pegawai memang ditentukan oleh niat atau yang disebut motivasi pegawai tersebut dalam bekerja. Apabila motivasi pelayanan publik

seorang pegawai baik maka akan berdampak pada hasil kinerja yang baik pula.

Ketiga, selain memperhatikan dampak yang dirasakan oleh pegawai sebagai pelayan publik dan khususnya masyarakat, peneliti juga tertarik untuk mengetahui bagaimana pemahaman para pegawai sektor publik pada Kantor Imigrasi Kelas I TPI Pekanbaru terkait dengan apa-apa saja nilai-nilai dasar yang penting untuk diperhatikan dan dipegang teguh dalam proses pembuatan kebijakan publik menurut para pegawai pada Kantor Imigrasi Kelas I TPI Pekanbaru. Dari hasil wawancara yang dilakukan penulis terkait dengan apa saja nilai-nilai dasar yang harus dipegang teguh dalam pembuatan kebijakan publik menurut informan pada Kantor Imigrasi Kelas I TPI Pekanbaru dapat dilihat dari peta konsep dari hasil analisis menggunakan aplikasi ATLAS.ti sebagai berikut:



Dari peta konsep diatas dapat dilihat bahwa nilai-nilai yang harus dipegang teguh dalam pembuatan kebijakan publik adalah harus sesuai dengan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang pelayanan publik dimana harus mengetahui dan mementingkan kepentingan masyarakat agar dapat memberikan dampak positif kepada masyarakat akan tetapi tetap harus mementingkan kepentingan pegawai karena pada dasarnya pegawai adalah orang-orang yang menjalankan kebijakan tersebut. Apabila suatu kebijakan dipahami dengan baik dan dapat dijalankan tanpa kesulitan dengan didukung dengan sarana dan prasarana yang memadai tentunya akan berdampak kepada motivasi pegawai dalam bekerja. Berdasarkan wawancara dan analisis dari aplikasi ATLAS.ti berupa peta konsep yang memuat jawaban dari para informan terkait dengan ketertarikan terhadap kebijakan publik atau *interest to public policy making* maka dapat dilihat bahwa pemahaman para pegawai pada Kantor Imigrasi Kelas I TPI Pekanbaru sudah baik dan dampak dari kebijakan publik yang dirasakan oleh masyarakat sudah cukup baik sesuai dengan indeks kepuasan masyarakat yang dilakukan oleh Kantor

Imigrasi Kelas I TPI Pekanbaru. Walaupun masih banyak keluhan dari masyarakat yang terlihat dari laman *google review* Kantor Imigrasi Pekanbaru mengenai pelayanan publik harusnya dapat menjadi evaluasi bagi Kantor Imigrasi Kelas I TPI Pekanbaru dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

1.2. Komitmen terhadap Kepentingan Publik dan Kewajiban sebagai Warga Negara (*Commitment to Public Interest and Civic Duty*)

Untuk mengetahui bagaimana komitmen dan tanggung jawab pegawai terhadap kepentingan publik pada Kantor Imigrasi Kelas I TPI Pekanbaru, penulis melakukan wawancara terstruktur dengan beberapa informan terpilih. Hal pertama yang ingin diketahui oleh penulis terkait dengan dimensi komitmen terhadap kepentingan publik ini adalah seberapa penting bagi pegawai pada Kantor Imigrasi Kelas I TPI Pekanbaru dalam berkontribusi pada kepentingan publik. Dari hasil wawancara, maka dapat dibuat peta konsep mengenai seberapa penting bagi pegawai untuk berkontribusi pada kepentingan publik dan organisasi yang dapat dilihat pada bagan berikut:



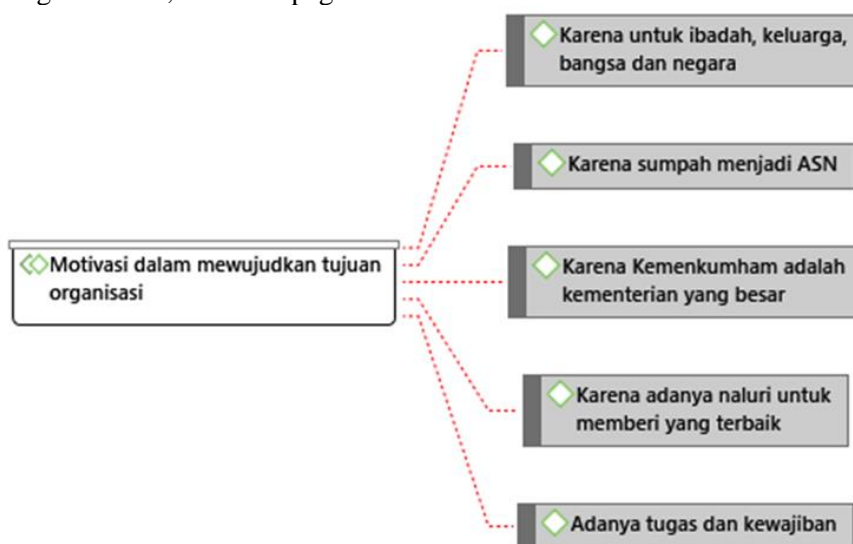
Dari peta konsep diatas dapat kita lihat bahwa pegawai pada Kantor Imigrasi Kelas I TPI Pekanbaru menyatakan bahwa bagi mereka sangat penting untuk berkontribusi terhadap kepentingan publik dan organisasi. Dari hasil pertama dikatakan bahwa karena pegawai menganggap diri mereka merupakan

bagian dari organisasi atau instansi tersebut dalam hal ini adalah Kantor Imigrasi Kelas I TPI Pekanbaru. Sesuai dengan Streers dan Porter (1983) yang menjelaskan bahwa komitmen organisasi dapat diartikan sebagai kesetiaan atau loyalitas dan dedikasi kepada organisasi, yang ditandai dengan keinginan untuk

tetap menjadi bagian dari organisasi serta mengidentifikasi diri dengan nilai-nilai dan tujuan organisasi. Dalam konteks komitmen organisasi, pegawai menilai sejauh mana nilai-nilai dan tujuan pribadi mereka sejalan dengan organisasi, sehingga membentuk hubungan yang erat antara individu karyawan dan organisasi. Tidak kalah penting, dari bagan diatas dapat dilihat bahwa pegawai menganggap bahwa mereka berkontribusi terhadap kepentingan publik dan organisasi dengan cara menjaga sikap dan perilaku dalam melayani publik. Hal ini juga sesuai dengan yang disebutkan oleh Streers dan Porter yang menyatakan bahwa komitmen dapat dilihat dari pegawai yang memiliki kemauan untuk bekerja dengan baik atas nama organisasi. Hal yang sama juga dapat dilihat pada bagan paling dibawah, dimana pegawai

menganggap penting untuk berkontribusi pada kepentingan publik dan organisasi karena sejatinya pegawai imigrasi merupakan representasi dari sebuah negara. Kesadaran akan hal ini merupakan wujud dari motivasi pelayanan publik yang baik, karena pegawai sadar bahwa melalui kinerja mereka maka instansi imigrasi dapat mendapat citra yang baik oleh masyarakat luas.

Selain meninjau bagaimana kontribusi pegawai untuk untuk kepentingan publik, penulis juga telah melakukan analisis menggunakan aplikasi ATLAS.ti untuk mendapatkan peta konsep tentang apa yang menjadi motivasi pegawai dalam terlibat dalam mencapai tujuan organisasi sesuai dengan nilai-nilai organisasi yang dapat dilihat pada peta konsep dibawah ini:



Dari peta konsep diatas dapat dilihat bahwa pegawai sadar bahwa motivasi untuk bekerja adalah semata-mata untuk beribadah, keluarga, dan untuk berkontribusi kepada bangsa dan negara. Hal ini sesuai dengan teori Perry dan Wise tentang kewajiban sebagai warga negara (*civic duty*). Selain itu, karena telah dilaksanakan sumpah untuk menjadi aparatur sipil negara, sehingga menimbulkan naluri yang baik untuk berkontribusi dalam mewujudkan tujaun organisasi. Dalam hal ini organisasi yang disebut adalah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia. Kementerian Hukum dan HAM merupakan salah satu

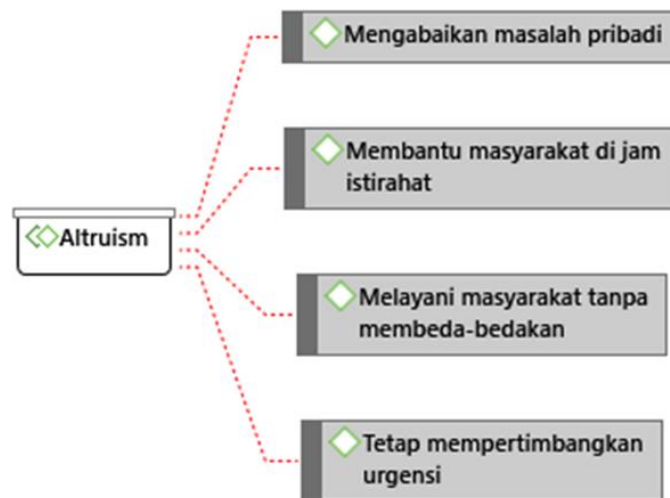
kementerian terbesar yang ada di Indonesia, untuk itu pegawai merasa harus memberikan kinerja yang baik untuk dapat terlibat dalam mencapai tujuan organisasinya, karena para pegawai juga menganggap hal tersebut memang sudah menjadi tugas dan kewajiban sebagai anggota organisasi.

1.3. Perasaan Simpati atau Kasih Sayang (*Compassion*)

Penulis melakukan wawancara dengan informan terkait dengan altruisme atau mengutamakan kepentingan orang lain. Dalam hal ini penulis juga menggunakan studi kasus bagaimana respon dari pegawai ketika ada pemohon yang baru

saja datang dari daerah yang jauh namun jam kantor baru akan berakhir. Berdasarkan hasil wawancara yang telah

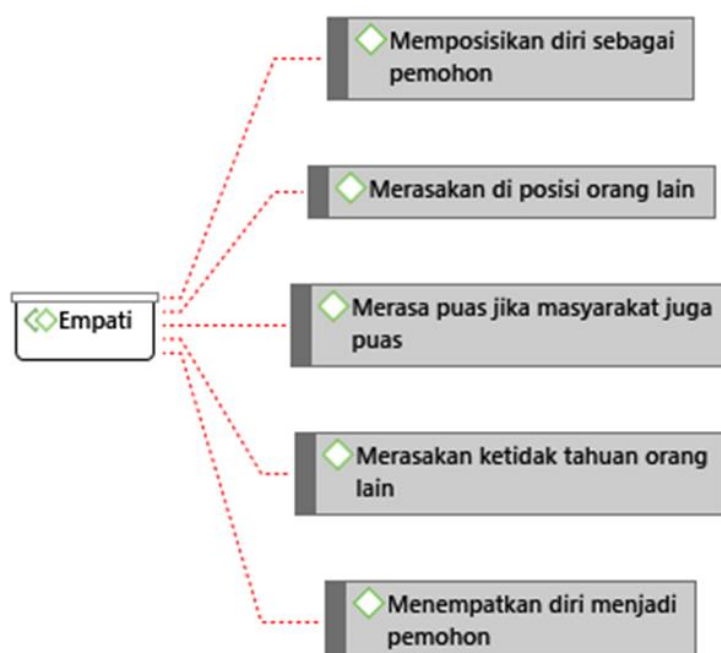
dilakukan penulis dengan informan maka dapat dibuat peta konsep melalui analisis dari ATLAS.ti sebagai berikut:



Dari peta konsep diatas dapat dilihat bahwa sifat mengutamakan kepentingan orang lain atau sifat altruism pada pegawai Kantor Imigrasi Kelas I TPI Pekanbaru sudah cukup baik. Dapat dilihat bahwa pegawai bisa mengabaikan masalah pribadi ketika jam kerja walaupun mungkin sulit dilakukan oleh beberapa pegawai. Selain itu masih ada beberapa pegawai yang bersedia membantu masyarakat di luar jam kerja. Contohnya ketika masih ada pemohon yang datang dari daerah yang jauh namun jam kantor akan segera berakhir masih ada beberapa

pegawai yang berusaha membantu karena adanya rasa altruism dalam diri pegawai, karena tidak semua pegawai bisa melakukan hal seperti ini terlepas dari seberapa mendesak urusan pemohon tersebut. Selain itu juga pegawai melayani tanpa membeda-bedakan masyarakat yang datang sebagai pemohon.

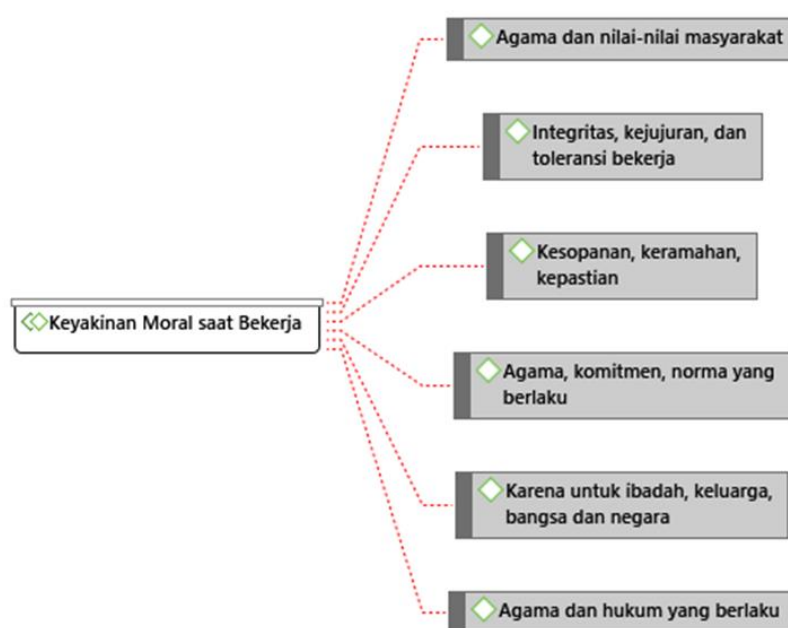
Kedua, penulis juga ingin mengetahui apakah pegawai pada Kantor Imigrasi Kelas I TPI Pekanbaru merupakan pegawai yang memiliki rasa empati atau tidak. Hasil wawancara dapat dilihat melalui peta konsep berikut:



Dari peta konsep diatas dapat kita lihat bahwa rasa empati pada pegawai pada Kantor Imigrasi Kelas I TPI Pekanbaru sudah baik, dimana para pegawai bisa menempatkan posisi mereka seperti pemohon. Seperti yang dikatakan oleh Perry dan Wise pada teori motivasi pelayanan publik, pegawai yang mempunyai kemampuan empati yang tinggi cenderung menunjukkan perasaan iba atas kesulitan orang lain, memiliki kesadaran bahwa patriotisme sejati adalah ketika orang lain dapat menikmati kesejahteraan, serta memiliki perhatian

yang tinggi terhadap kesejahteraan masyarakat secara umum, tanpa memandang hubungan personal. Mereka juga memiliki kesadaran akan ketergantungan kehidupan dan selalu memberikan dukungan terhadap program-program yang berorientasi pada kepentingan publik.

Ketiga, penulis juga tertarik untuk melihat prinsip-prinsip moral apa saja yang dipegang oleh para pegawai dalam bekerja melayani masyarakat. Hasil wawancara tertuang dalam peta konsep sebagai berikut:



Dari hasil peta konsep diatas dapat dilihat bahwa nilai-nilai agama adalah keyakinan moral yang paling banyak dipegang dalam bekerja. Selanjutnya adalah hukum dan peraturan yang berlaku dan komitmen, kejujuran, serta toleransi dengan rekan sekerja. Keyakinan moral yang disebutkan oleh pegawai pada Kantor Imigrasi Kelas I TPI Pekanbaru sudah cukup baik. Hal ini sesuai dengan teori motivasi pelayanan publik yang dikemukakan oleh Perry dan Wise yang menyebutkan bahwa salah satu variabel yang mempengaruhi motivasi pelayanan publik adalah lembaga sosial, yang terdiri dari keluarga, agama dan profesi. Sesuai dengan budaya di

Indonesia yang masih memegang teguh prinsip keagamaan, dimana masyarakat percaya bahwa perbuatan yang kita lakukan akan dibalas dengan perbuatan yang sama (Mulyawan, 2023).

1.4. Pengorbanan Diri (*Self Sacrifice*)

Penulis telah melakukan wawancara dengan beberapa informan terkait dengan makna pengorbanan diri dalam pelayanan publik menurut pendapat mereka masing-masing. Dari hasil wawancara tersebut dilakukan analisis melalui aplikasi ATLAS.ti dan menghasilkan peta konsep sebagai berikut:



Dari hasil peta konsep diatas dapat dilihat bahwa menurut informan pengorbanan diri adalah ketika kita mengedepankan kepentingan masyarakat diatas kepentingan pribadi dengan menjaga ego terhadap masyarakat. Sikap-sikap pengorbanan diri yang telah dilakukan oleh pegawai pada Kantor Imigrasi Kelas I TPI Pekanbaru sudah sesuai dengan teori motivasi yang dikemukakan oleh James Perry dan Louis Wise yang menyebutkan bahwa rasa pengorbanan diri yang tinggi ditandai dengan prioritas yang tinggi pada tugas kantor di atas kepentingan pribadi, komitmen yang kuat dalam memberikan pelayanan yang berkualitas kepada masyarakat, dan memiliki kepuasan batin ketika melayani masyarakat tanpa mengharapkan balasan atau imbalan.

2. Solusi untuk Meningkatkan Motivasi Pelayanan Publik

2.1. Mengadakan *Transformational Leadership* dan Evaluasi Berkala

Menurut teori motivasi kebutuhan yang dikembangkan oleh Abraham Maslow, terdapat kebutuhan sosial atau *affiliation*, dimana kebutuhan ini merupakan kebutuhan untuk hidup bersama orang lain seperti kasih sayang, penerimaan, dan sebagainya (Prihartanta, 2015). Kurangnya evaluasi antara pimpinan dan pegawai terkait sebuah kebijakan membuat pegawai menjadi kurang bersemangat dalam menjalankan sebuah kebijakan dan merasa kurang di dengar oleh atasan. Evaluasi bersama dilakukan untuk menampung setiap keluhan dan

masukan dari pegawai sehingga pegawai merasa lebih didengar dan diperhatikan oleh atasan (Sudarjo, 2023). Selain teori motivasi oleh Abraham Maslow, menurut teori motivasi oleh McClelland juga menyatakan bahwa evaluasi atau umpan balik penting untuk melihat bagaimana seseorang telah berusaha mencapai sebuah tujuan (Yuliantini, 2019).

Solusi dari kendala ini terletak pada kemampuan pimpinan pada Kantor Imigrasi Kelas I TPI Pekanbaru untuk mempraktikkan *transformational leadership* atau pemimpin dan bawahan memiliki kesepahaman dan penyatuan persepsi untuk melakukan tindakan demi mewujudkan pelayanan prima. Evaluasi harus lebih ditingkatkan secara berkala untuk menyelesaikan masalah kebijakan, implementasi, maupun dampak dari sebuah kebijakan. Dengan demikian, seluruh elemen dalam organisasi dapat mengidentifikasi kelemahan dan kekuatan suatu kebijakan. Jika kebijakan tersebut dinilai baik dan bermanfaat bagi masyarakat, pegawai akan merasa puas dan termotivasi untuk meningkatkan kualitas pelayanan mereka.

2.2. Peningkatan Sarana dan Prasarana dalam Bekerja

Menurut teori motivasi dua faktor oleh Herzberg, terdapat faktor Higiene atau faktor ekstrinsik yang mempengaruhi motivasi seseorang dalam bekerja yang didalamnya mencakup kondisi lingkungan atau tempat kerja, imbalan, hubungan antar manusia dan faktor lain yang berasal dari luar termasuk di dalamnya sarana dan

prasarana yang merupakan faktor pendukung keberhasilan sebuah organisasi untuk mencapai tujuannya (Prihartanta, 2015).

Ketersediaan sarana dan prasarana kantor yang memadai merupakan salah satu prasyarat penting bagi keberhasilan suatu lembaga dalam mencapai tujuan. Dengan demikian, sarana dan prasarana kantor perlu dipersiapkan secara optimal untuk menjamin kelancaran dan efisiensi aktivitas pekerjaan pegawai, serta mendukung pencapaian tujuan lembaga dengan lebih efektif (Rismawati & Rafiie, 2022).

2.3. Pelatihan secara Berkala dan Pengadaan Sistem *Reward and Punishment*

Upaya meningkatkan kompetensi pegawai melalui pendidikan dan pelatihan harus diarahkan pada beberapa aspek, yakni: meningkatkan kesadaran dan komitmen pegawai terhadap pengabdian masyarakat, bangsa, dan kepemimpinan, serta meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan kualitas pelaksanaan tugas dengan mengedepankan semangat kerjasama, tanggung jawab, dan kesadaran akan lingkungan kerja dan organisasi. Menurut konsep motivasi tradisional dalam Prihartanta (2015), salah satu cara untuk meningkatkan motivasi pegawai adalah dengan menggunakan sistem insentif berupa uang atau barang kepada pegawai yang berprestasi. Untuk itu, perlu diadakannya sistem *reward and punishment* untuk meningkatkan sikap kompetisi positif antar pegawai. Menurut teori motivasi oleh Abraham Maslow juga disebutkan bahwa salah satu kebutuhan yang harus terpenuhi adalah kebutuhan harga diri yang didalamnya mencakup pengakuan dan penghargaan. Kompetisi memaksa pelayan publik bekerja keras, sehingga dapat meningkatkan harga diri sesuai dengan yang dikatakan Sahuri dalam (Wiska & Zetra, 2022). Salah satu cara untuk meningkatkan kompetisi pegawai adalah dengan memilih pegawai teladan setiap bulannya untuk diberikan *reward* yang cukup berupa pemberian insentif dan pegawai yang inkompeten untuk diberikan *punishment* yang setimpal berupa pengurangan insentif dan

pemberian pin tanda pegawai kurang disiplin sehingga kedepannya pegawai lebih termotivasi untuk bekerja lebih optimal.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pembahasan mengenai motivasi pelayanan publik pada Kantor Imigrasi Kelas I TPI Pekanbaru, maka digunakan empat dimensi sesuai dengan teori motivasi pelayanan publik yang dikembangkan oleh Perry dan Wise. Berdasarkan hasil wawancara serta analisis data yang telah dilakukan, diketahui keempat dimensi tersebut sudah cukup baik dan sesuai dengan teori motivasi pelayanan publik, walaupun masih banyak kendala yang ditemukan dalam pelaksanaan pelayanan publik. Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang dilakukan maka solusi yang dapat diberikan untuk meningkatkan motivasi pelayanan publik pada pegawai Kantor Imigrasi Kelas I TPI Pekanbaru adalah dengan melakukan evaluasi secara rutin untuk menampung beban dan keluhan pegawai kepada pimpinan atau menerapkan transformational leadership untuk menyatukan persepsi dalam melakukan tindakan demi mewujudkan pelayanan prima. Lalu untuk menunjang proses pelayanan, maka disarankan untuk menambah dan meningkatkan sarana dan prasarana untuk memperlancar proses kerja sehingga pegawai tidak kesulitan dalam bekerja dan pemohon menjadi lebih puas dengan ketepatan dan kecepatan proses pelayanan. Selanjutnya diadakannya pelatihan secara berkala untuk menunjang kemampuan dan keahlian pegawai dalam bekerja yang mencakup aspek pelayanan publik dan kemampuan berkomunikasi, dan menerapkan sistem *reward and punishment* secara tegas untuk membantu meningkatkan kompetensi pegawai, sehingga pegawai pada Kantor Imigrasi Kelas I TPI Pekanbaru menjadi pegawai yang profesional dalam melayani masyarakat.

DAFTAR PUSTAKA

Heryanto Monoarfa. (2012). Efektivitas dan Efisiensi Penyelenggaraan Pelayanan Publik: Suatu Tinjauan Kinerja Lembaga Pemerintahan. *Jurnal Pelangi Ilmu*, 5(1), 1–9.

- Mahsyar, A. (2011). Masalah Pelayanan Publik di Indonesia Dalam Perspektif Administrasi Publik. *Otoritas : Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 1(2), 81–90. <https://doi.org/10.26618/ojip.v1i2.22>
- Mulyawan, B. (2023). Analisis Korelasi dan Pengaruh Dimensi Belief In a Just World Terhadap Public Service Motivation. *Politeknik Imigrasi / Jurnal Ilmiah Kajian Keimigrasian* /, 6(1), 17–30. <https://doi.org/10.52617/jikk.v6i1.407>
- Nurdin, I. (2019). *Kualitas Pelayanan Publik (Perilaku Aparatur Dan Komunikasi Birokrasi Dalam Pelayanan Publik)* (Lutfiah (ed.)). Media Sahabat Cendekia
- Perry, J. L. (1996). Measuring public service motivation: An assessment of construct reliability and validity. *Journal of Public Administration Research and Theory*. <https://academic.oup.com/jpart/article-abstract/6/1/5/923013>
- Perry, J. L., & Wise, L. R. (1990). The Motivational Bases of Public Service. *Public Administration Review*, 65(4), 390–395. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2005.00466.x>
- Prihartanta, W. (2015). Teori-Teori Motivasi. *Jurnal Adabiya*, 1(83), 1–11.
- Rachman, M. (2021). Manajemen Pelayanan Publik. In T. Media (Ed.), *Tahta Media Grup*.
- Rismawati, M., & Rafiie, S. (2022). Analisis Sarana dan Prasarana Dalam Efektivitas Kerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Johan Pahlawan. *Journal of Public Service*, 2(1), 67.
- Silvia, F. (2012). Pelayanan Prima Dan Kepuasan Pelanggan Di Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (Kppn) Makassar II. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial, Universitas Negeri Makassar*, 1–12.
- Sudarjo, D. (2023). Motivasi Pegawai Terhadap Pelayanan Publik di Rumah Sakit Umum Kabupaten Sampang. *Jurnal Ilmu Sosial*, 20(1).
- Utami, O. A. P.; B. S.; H. N. (2014). Pengaruh Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada karyawan bagian HRD PT. Arthawena Sakti Gemilang Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 7(2), 78924.
- Widodo, J. (2021). *Analisis Kebijakan Publik* (S. Wahyudi & Y. Setyorini (eds.); 12th ed.). Media Nusa Kreatif.
- Wisika, N., & Zetra, A. (2022). *JIPAGS (Journal of Indonesian Public Administration and Governance Studies) Motivasi Pelayanan Publik dalam Peningkatan Kinerja Pelayanan di*. 6, 27–34.
- Yuliantini, T. (2019). Perilaku Organisasi Manajemen. *Karyailmiah1.Mercubuana.Ac.Id*, 01(01), 15.