

**STRATEGI PENINGKATAN KUALITAS PELAYANAN PASPOR DI KANTOR  
IMIGRASI KELAS III KOTA PALOPO**

**Riska Firdaus<sup>1</sup>, Andi Ni'mah Sulfiani<sup>2</sup>**

<sup>1</sup> Program Studi Ilmu Administrasi Negara  
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Universitas Andi Djemma  
Email : [riska269@gmail.com](mailto:riska269@gmail.com)

<sup>2</sup> Program Studi Ilmu Administrasi Negara  
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Universitas Andi Djemma  
Email : [andi.nimah305@gmail.com](mailto:andi.nimah305@gmail.com)

**Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Strategi Peningkatkan Kualitas Pelayanan Paspor di Kantor Imigrasi Kelas III Kota Palopo. Untuk mencapai tujuan tersebut, di gunakan metode kualitatif dengan penjabaran data secara deskriptif. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan obseravasi, wawancara serta dokumentasi dengan menggunakan teknik analisis deskriptif kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan Paspor Di Kantor Imigrasi Kelas III Kota Palopo pada atribut layanan pelanggan/masyarakat terutama pada sarana yang sudah cukup menunjang. Namun, prasana masih terbilang terbatas karena saat ini menempati kantor dengan kondisi gedung bangunan sangat minim dari standar kebutuhan dengan status pinjam pakai dari Pemerintah Kota Palopo. Pada penyampaian layanan Kantor Imigrasi Kelas III Kota Palopo telah menyampaikan informasi mengenai layanan yang disediakan kepada masyarakat itu sudah cukup baik. Pendekatan untuk penyempurnaan kualitas jasa terutama pada waktu pelayanan sudah sesuai dengan SOP pelayanan. Pada biaya yang dikenakan kepada masyarakat/konsumen sebagai penerima layanan di Kantor Imigrasi Kelas III Kota Palopo sudah transparansi. Implementasi Manajemen terutama pada seleksi dan pelatihan yang diterapkan oleh Kantor Imigrasi Kelas III Kota Palopo diberlakukan hanya untuk tenaga kontrak sedangkan pegawai tetap seleksinya ditentukan dari pusat sedangkan pelatihan juga rutin diberikan kepada pegawai oleh Kantor Imigrasi Kelas III Kota Palopo yang dilaksanakan ditiap tahunnya.

**Kata Kunci:** *Strategi, Kualitas Pelayanan*

**PENDAHULUAN**

Pelayanan merupakan segala kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan dasar sesuai dengan hak-hak dasar setiap warga negara dan penduduk atau suatu barang, jasa, dan atau pelayanan administrasi yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan yang terkait dengan kepentingan publik. Moenir (2010) mendefinisikan pelayanan sebagai kegiatan yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang dengan landasan tertentu dimana tingkat pemuasannya hanya dapat dirasakan oleh orang yang melayani atau dilayani, tergantung kepada

kemampuan penyedia jasa dalam memenuhi harapan pengguna.

Hal inipun dijelaskan dalam Undang-undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik yang menyebutkan bahwa pelayanan kepada masyarakat sekurang-kurangnya memenuhi standar yaitu: dasar hukum, persyaratan, sistem, mekanisme, prosedur, jangka waktu penyelesaian, biaya/tarif, produk pelayanan, sarana dan prasarana, kompetensi pelaksana, pengawasan internal, penanganan pengaduan, saran, masukan, jumlah pelaksana, jaminan

pelayanan yang memberikan kepastian waktu, jaminan keamanan dan keselamatan, serta evaluasi kinerja pelaksana. Atas standar pelayanan inipun pelayanan paspor di Kantor Imigrasi Kelas III kota Palopo belum dapat dipastikan apakah sudah sesuai atau belum dengan standar di atas.

Pemerintah sebagai *service* (penyedia jasa) bagi masyarakat dituntut untuk memberikan pelayanan yang berkualitas karena salah satu fungsi pemerintahan yang kini semakin disorot masyarakat adalah pelayanan publik yang diselenggarakan oleh instansi-instansi pemerintah yang menyelenggarakan pelayanan publik.

Thoha (2008), pelayanan publik merupakan suatu kegiatan yang harus mendahulukan kepentingan umum, mempermudah urusan publik. Tugas pelayanan masyarakat (*public service*) lebih menekankan kepada mendahulukan kepentingan publik, mempermudah urusan publik, dan memberikan kepuasan publik. Urgensi pelayanan publik semakin meningkat dalam era globalisasi sekarang ini dan peningkatan dalam berbagai aspek kehidupannya, terlebih lagi dengan perkembangan teknologi infomasi kepada segenap lapisan masyarakat (*information society*), dimana rakyat telah dapat membandingkan pelayanan publik antar berbagai negara dan sebagai konsekuensinya tuntutan pelayanan publik yang semakin berkualitas tidak dapat dihindari lagi. Demikian hanya melalui pergeseran-pergeseran yang terjadi dalam era globalisasi akan membentuk konsumen individual dimana hal ini harus direspon dengan peningkatan kualitas pelayanan publik. Dalam konteks ini dapat dipahami bahwa pelayanan publik akan mengalami tuntutan yang semakin meningkat dari masyarakat, khususnya yang berkaitan dengan kualitas pelayanan yang diberikan oleh organisasi publik. Pemerintah sebagai penyedia jasa layanan publik, harus senantiasa meningkatkan kualitasnya.

Kualitas pelayanan menurut Firdaus (2019) adalah suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan. Kualitas pelayanan juga diartikan sebagai sesuatu yang berhubungan atau kebutuhan pelanggan, dimana pelayanan berkualitas apabila dapat menyediakan produk dan jasa sesuai dengan kebutuhan dan harapan pelanggan.

Kualitas pelayanan publik belum terlaksana dengan baik menyebabkan buruknya penyelenggaraan pelayanan publik. Pemerintah yang memiliki fungsi sebagai penyelenggara pelayanan publik dan seiring dengan tuntutan perkembangan sudah menjadi keharusan pemerintah melakukan perbaikan dalam pelayanan publik tersebut. Perbaikan pelayanan publik menjadi salah satu pekerjaan rumah Indonesia yang belum terselesaikan, pelayanan publik merupakan isu yang sangat strategis karena menjadi arena interaksi antara pemerintah dan warganya. Penyelenggaraan pelayanan publik yang mencakup tiga aspek, yaitu penyelenggaraan pelayanan publik dalam bentuk barang, jasa, dan pelayanan administratif merupakan kewajiban pemerintah dalam penyelenggaraan. Akan tetapi dewasa ini, kepercayaan masyarakat/publik terhadap kinerja pemerintah atau birokrasi mengalami degradasi yang semakin parah oleh akibat dari lemahnya kinerja aparatus pemerintahan atau birokrasi. Penyelenggaraan pelayanan publik merupakan upaya negara untuk memenuhi kebutuhan dasar dan hak-hak sipil setiap warga negara atas barang jasa dan pelayanan administrasi yang disediakan oleh penyelenggara publik. Surijadi and Tamaela (2018) mengatakan meskipun upaya tersebut telah dilakukan oleh pemerintah, namun realitas pelayanan publik belum juga menunjukkan perubahan yang signifikan. Banyaknya keluhan dan pengaduan dari masyarakat menunjukkan bahwa kualitas pelayanan publik sangat rendah. Pengaduan dan keluhan tentang prosedur pelayanan yang berbelit, tidak adanya kepastian dan jangka waktu penyelesaian, biaya yang sangat mahal, persyaratan yang tidak transparan, sikap petugas pelayanan yang kurang responsif sering ditemui dan hampir merata dalam semua bidang pelayanan pemerintah saat ini.

Hal di atas tentunya menarik untuk diteliti dan dianalisis secara mendalam khususnya di Kantor Imigrasi Kota Palopo dalam memberikan pelayanan paspor seperti yang kita ketahui berada langsung di bawah Direktorat Jenderal Imigrasi, keberadaan Kantor Imigrasi di Kota Palopo dengan jelas memiliki suatu peran yang sangat penting. Terlebih dalam hal pelayanan masyarakat publik dalam pengurusan hal-hal seperti dokumen perjalanan, visa dan fasilitas izin tinggal dan status, intelijen, penyidikan, dan penindakan, lintas batas, dan kerjasama luar

negeri serta sistem informasi keimigrasian. Dalam hal ini penulis akan melihat dan lebih fokus membahas tentang kualitas pelayanan dalam pengurusan paspor dari masyarakat di tiap bulannya, yang mencapai ribuan paspor. Hal ini menandakan bahwa mobilitas masyarakat semakin tinggi yang akan berpengaruh pada kebutuhan masyarakat akan paspor dan diharapkan pelayanan yang diberikan semakin membaik. Melihat pentingnya pelayanan yang berkualitas agar masyarakat yang dilayani merasa puas maka diharapkan prosedur yang sederhana dan kemampuan pegawai dalam suatu instansi terutama instansi pemerintahan untuk mewujudkan pelayanan yang maksimal, efektif dan efisien.

Salah satu hal menarik untuk diungkapkan dalam penelitian ini adalah: apakah pelayanan paspor di Kantor Imigrasi Kelas III Kota Palopo sudah berorientasi pada kepuasan masyarakat dengan tidak meninggalkan prinsip-prinsip pelayanan prima. Dalam Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No 63/KEP/M.PAN/7/2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik disebutkan tentang prinsip-prinsip pelayanan publik yaitu meliputi: kesederhanaan, kejelasan, kepastian waktu, akurasi, keamanan, tanggung jawab, kelengkapan sarana dan prasarana, kemudahan akses, kedisiplinan, kesopanan dan keramahan, serta kenyamanan.

Untuk mewujudkan pelayanan publik yang optimal, maka diperlukan strategi. Strategi yang mampu meningkatkan kualitas pelayanan yang dapat menciptakan kepuasan masyarakat. Tjiptono (2000) strategi kualitas pelayanan harus mencakup tiga hal berikut: (1) atribut layanan pelanggan/masyarakat. Penyampaian layanan/jasa harus tepat waktu, akurat, dengan perhatian dan keramahan. Semua ini penting, karena jasa tidak terwujud fisik (*intangible*), tidak dapat terpisahkan (*perishable*), sangat variatif (*variable*) dan tidak terpisahkan antara produksi dan konsumsi (*insoerable*). (2) pendekatan untuk penyempurnaan kualitas layanan, merupakan aspek penting dalam rangka menciptakan kepuasan pelanggan. Hal ini disebabkan karena penyempurnaan kualitas layanan menyangkut biaya, waktu, dan pengaruh layanan pelanggan. (3) Implementasi manajemen. Pada tahap ini harus ditentukan cakupan kualitas jasa dan level layanan

pelanggan sebagai bagian dari kebijakan organisasi. Dalam hal ini penyedia jasa dapat melakukan tiga tahap dalam pengendalian kualitasnya, yaitu seleksi dan pelatihan, standarisasi, dan memantau kepuasan pelanggan melalui sistem saran dan keluhan.

Amstrong dalam Trinton (2007) menambahkan bahwa setidaknya terdapat tiga pengertian strategi. Pertama, strategi merupakan deklarasi maksud yang mendefinisikan cara untuk mencapai tujuan dan memperhatikan secara sungguhsungguh alokasi sumberdaya perusahaan yang penting untuk jangka panjang dan mencocokkan sumberdaya dan kapabilitas dengan lingkungan eksternal. Kedua, strategi merupakan perspektif dimana isu kritis atau faktor keberhasilan dapat dibicarakan, serta keputusan strategis bertujuan untuk membuat dampak yang besar serta jangka panjang kepada perilaku dan keberhasilan organisasi. Ketiga, strategi pada dasarnya adalah mengenai penetapan tujuan (tujuan strategis) dan mengalokasikan atau menyesuaikan sumberdaya dengan peluang (strategis berbasis sumberdaya) sehingga dapat mencapai kesesuaian strategis antara tujuan strategis dan basis sumberdayanya.

Penting bagi para penentu strategi organisasi untuk menyadari bahwa ancaman bagi suatu organisasi dapat berupa peluang bagi organisasi lain. Penting pula untuk menyadari bahwa berbagai faktor kekuatan dan kelemahan yang sifatnya kritikal berperan sangat penting dalam membatasi usaha pencarian berbagai alternatif dan pilihan strategik untuk digunakan. Dengan perkataan lain, dengan menggunakan analisis SWOT kompetensi khusus yang dimiliki dan kelemahan yang menonjol dapat dinilai dan dikaitkan dengan berbagai faktor penentu keberhasilan suatu organisasi. Analisis SWOT merupakan salah satu instrumen analisis yang ampuh apabila digunakan secara tepat. Telah diketahui pula secara luas bahwa SWOT merupakan akronim untuk kata-kata *strengths* (kekuatan), *weaknesses* (kelemahan), *opportunities* (peluang), dan *treats* (ancaman). Dimana SWOT ini diajadikan sebagai suatu model dalam menganalisis suatu organisasi yang berorientasi *profit* dan *nonprofit* dengan tujuan utama untuk mengetahui keadaan organisasi secara lebih komprehensif.

P. Siagian (2010) analisis SWOT didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan dan peluang namun

secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan dan ancaman. Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan perusahaan. Dengan demikian perencanaan strategis (*strategic planner*) harus menganalisis faktor-faktor strategis perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman) dalam kondisi yang ada pada saat ini.

Bericara mengenai pelayanan paspor di Kantor Imigrasi Kelas III kota Palopo ternyata juga tidak jauh dari sorotan publik (masyarakat) terutama mengenai layanan yang ada pada Kantor Imigrasi Kelas III Kota Palopo yaitu salah satunya adalah layanan percepatan paspor selesai pada hari yang sama yang terkadang menjadi penyebab dari budaya pragmatis masyarakat Kota Palopo untuk mendapatkan kemudahan pelayanan imigrasi yang cenderung mengabaikan aturan yang berlaku. Pengawasan dan pertanggung jawaban kinerja pegawai/petugas yang tidak maksimal yang kemudian melahirkan stigma dari masyarakat bahwa adanya pengawasan yang kurang baik.

Adapun keluhan masyarakat yang ditemukan di lapangan ialah adanya tebang pilih dalam prosedur pembuatan paspor dalam hal ini siapa yang memilih layanan pengurusan paspor selesai pada hari yang sama itu lah yang lebih diutamakan prosesnya dan yang mempunyai kerabat yang bekerja disana, sehingga pertanyaan yang kemudian muncul di benak kita ialah mengapa hal tersebut tidak ada ketegasan dari pegawai/petugas, terkadang karena faktor keluarga yang datang untuk mengurus paspor sehingga datanya sering didahulukan dalam pengurusan tidak sesuai dengan proses yang telah diatur dan bahkan pula ada yang tidak ikut mengantre dalam pengurusan paspor karena faktor keluarga/kerabat dan disinilah faktor lemah petugas dalam pengawasan.

#### **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang bersifat deskriptif, yaitu menjelaskan fenomena secara mendalam melalui pengumpulan data. Penelitian ini dilaksanakan di Kantor Imigrasi Kelas III Kota Palopo yang diteliti tentang strategi kualitas pelayanan paspor di Kantor Imigrasi Kelas III Kota Palopo. Teknik pengumpulan data yang dilakukan adalah dengan melakukan observasi di lokasi penelitian, wawancara kemudian data

pendukung dengan literatur (dokumentasi). Teknik analisis data dengan menggunakan analisis data Ridder et al. (2014) yaitu kondensasi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Pada kondensasi data merujuk kepada proses menyeleksi, memfokuskan, menyederhanakan, mengabstraksi dan menstransformasi data yang terdapat pada catatan lapangan maupun transkip dalam penelitian ini. Pada tahap penyajian data (*display data*), peneliti menyajikan data dalam bentuk uraian singkat, yang menggambarkan analisis data pada transivitas dan konteks sosial teks bacaan buku bahasa Inggris. Pada tahap Kesimpulan, penarikan/verifikasi (*conclusion,drawing/verifications*), peneliti menyimpulkan data sesuai dengan rumusan masalah yang telah dikemukakan. Data-data yang sudah dideskripsikan disimpulkan secara umum. Simpulan tersebut meliputi unsur transivitas digunakan dalam konteks sosial. Setelah disimpulkan, analisis data kembali pada tahap awal sampai semua data kompleks.

#### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

##### **Atribut Pelayanan Pelanggan/Masyarakat.**

Pengukuran kualitas layanan pada penelitian ini menggunakan indikator atribut layanan yang berfokus kepada perhatian Kantor Imigrasi Kelas III Kota Palopo terhadap petugas sebagai pelaksana jasa atau pemberi jasa dan konsumen sebagai penerima jasa pelayanan harus dilengkapi dengan sarana prasarana dan penyampaian layanan secara lengkap untuk memudahkan petugas dalam memberikan pelayanan dan memenuhi keinginan penerima layanan sesuai dengan yang dibutuhkan.

Berdasarkan hasil penelitian bahwa sarana dan prasarana yang cukup menunjang untuk para pegawai yang bekerja atau sebagai pemberi pelayanan yang dilengkapi dengan fasilitas meja dengan komputer. Hal ini sangat memberikan kemudahan kepada para pegawai dikarenakan satu orang pegawai memiliki satu komputer dan juga komputer yang digunakan boleh dikatakan cukup bagus serta jaringan internet yang cukup kencang, sangat mempermudah para pegawai dalam memberikan pelayanan kepada konsumen. Selain pegawai, konsumen juga diberikan fasilitas kursi dan meja yang ada pada ruang tunggu dan juga tempat parkir yang ada pada halaman kantor. Meskipun demikian kantor masih memiliki gedung yang masih sangat minim dari standar kebutuhan dengan status

pinjam pakai dari Pemerintah kota Palopo. Berdasarkan hal tersebut maka peneliti mengemukakan bahwa dalam meningkatkan kualitas pelayanan setiap organisasi atau kantor seperti pada Kantor Imigrasi Kelas III Kota Palopo perlu menerapkan strategi dengan meningkatkan sarana dan prasarana pada pegawai yang bertugas memberikan pelayanan dan konsumen sebagai penerima layanan.

#### **Pendekatan Untuk Penyempurnaan Kualitas Jasa**

Pengukuran kualitas layanan pada penelitian ini menggunakan indikator pendekatan untuk penyempurnaan kualitas yang berfokus pada waktu pengurusan dan biaya yang harus dikeluarkan dalam pengurusan pembuatan paspor. Berdasarkan hasil dari wawancara menjelaskan bahwa dalam pengurusan pembuatan paspor sampai penerbitan paspor telah sesuai dengan standar operasional prosedur (SOP) pelayanan yaitu waktu tiga hari dan masyarakat juga bisa menerima layanan percepatan pada hari yang sama atau satu hari saja sesuai dengan biaya yang dibayar. Adanya layanan percepatan pada hari yang sama dalam pembuatan paspor itu didasari dengan karakteristik masyarakat yang menginginkan waktu yang cepat dalam membuat paspor dengan alasan sibuk dengan pekerjaannya masing-masing. Sedangkan dari segi biaya, berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa biaya yang dikenakan kepada masyarakat/konsumen sebagai penerima layanan di Kantor Imigrasi Kelas III Kota Palopo telah sesuai dengan Keputusan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2018 tentang jenis dan tarif atas jenis penerimaan negara bukan pajak yang berlaku pada Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia yaitu paspor biasa, paspor elektronik dan layanan percepatan paspor selesai pada hari yang sama. Dalam hal ini biaya yang dikenakan kepada masyarakat/konsumen dalam membuat paspor yaitu:

- a. Paspor biasa 48 halaman sebesar Rp 350.000
- b. Paspor biasa 48 halaman elektronik sebesar Rp 650.000
- c. Surat perjalanan laksana paspor untuk WNI sebesar Rp 100.000
- d. Surat perjalanan laksana paspor untuk orang asing sebesar Rp 150.000
- e. Layanan percepatan paspor selesai pada hari yang sama sebesar Rp 1.000.000

#### **Implementasi Manajemen**

Implementasi manajemen sebagai bagian dari proses implementasi, manajemen harus menentukan cakupan kualitas jasa dan tingkat layanan pelanggan sebagai bagian dari kebijakan organisasi. Dalam hal ini penyedia jasa dapat melakukan dua tahap dalam pengendalian kualitasnya, yaitu seleksi dan pelatihan dan standarisasi proses pelaksanaan jasa.

Pengukuran kualitas layanan pada penelitian ini menggunakan indikator implementasi manajemen yang berfokus pada investasi Kantor Imigrasi Kelas III Kota Palopo yaitu seleksi dan pelatihan dan juga standarisasi proses pelaksanaan jasa sesuai dengan konsep teori yang digunakan. Dari hasil penelitian dapat ditemukan bahwa untuk proses seleksi yang diterapkan oleh Kantor Imigrasi Kelas III Kota Palopo diberlakukan hanya untuk tenaga kontrak saja dengan kriteria seleksi yaitu mampu mengoperasikan komputer dikarenakan pelayanan di Kantor Imigrasi Kelas III Kota Palopo menggunakan teknologi seperti aplikasi dalam pengurusan paspor sedangkan pegawai tetap seleksinya ditentukan dari pusat. Pelatihan juga rutin diberikan kepada pegawai oleh Kantor Imigrasi Kelas III Kota Palopo yang dilaksanakan di tiap tahunnya. Sedangkan standarisasi proses pelaksanaan jasa yang diterapkan oleh pihak Kantor Imigrasi Kelas III Kota Palopo sesuai Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No 63/KEP/M.PAN/7/2003, standar pelayanan sekurang-kurangnya meliputi: Prosedur dan biaya pelayanan.

Dari hasil penelitian mengenai prosedur pelayanan pada Kantor Imigrasi Kelas III Kota Palopo, wujud standarisasi pada prosedur pelayanan sudah terdapat pada SOP:

- a) Daftar Online  
Pendaftaran ini dilakukan oleh masyarakat/konsumen yang ingin mengurus paspor di <https://antrian.imigrasi.go.id>
- b) Permohonan pembuatan paspor, pada tahap ini masyarakat harus membawa KTP,KK,dan Akte Kelahiran dan Permohonan penggantian paspor, pada tahap ini masyarakat/konsumen harus membawa KTP dan paspor lama(asli dan fotocopy).
- c) Pemohon check in nomor antrian

Dalam tahap ini masyarakat/konsumen harus mengisi formulir dan mengambil nomor antrian di Helpdesk.

- d) Permohonan Menyerahkan Berkas untuk verifikasi dokumen  
Pada tahap ini berkas masyarakat/konsumen membawa berkas di loket, selanjutnya petugas loket mengarahkan ke ruang foto dan wawancara.
- e) Petugas Foto dan Wawancara  
Memberikan tanda terima berkas atau pengantar pembayaran paspor kepada pemohon paspor.
- f) Pemohon paspor dapat mengambil paspor paling cepat 3 hari kerja setelah pembayaran.

Pada dimensi standarisasi mengenai waktu penyelesaian juga berada pada SOP yang telah dibuat oleh Kantor Imigrasi Kelas III Kota Palopo. Jangka waktu proses berkas diterima sampai dengan izin diterbitkan selama tiga hari kerja sejak tanggal diterimanya berkas permohonan secara lengkap dan benar. Sedangkan pada biaya pelayanan, harus jelas pada setiap jasa pelayanan yang akan diberikan kepada masyarakat, sehingga tidak menimbulkan kecemasan, khususnya kepada pihak atau masyarakat yang kurang mampu. Bentuk standarisasi pada biaya pelayanan yang dikenakan oleh Kantor Imigrasi Kelas III Kota Palopo sesuai biaya yang dikenakan kepada masyarakat/konsumen sebagai penerima layanan di Kantor Imigrasi Kelas III Kota Palopo telah sesuai dengan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2018 tentang jenis dan tarif atas jenis penerimaan negara bukan pajak yang berlaku pada Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia.

Bentuk standarisasi pada produk pelayanan juga pada SOP yang dibuat oleh Kantor Imigrasi Kelas III Kota Palopo, produk pelayanannya mengenai Paspor adalah sebagai berikut :

- a) Paspor biasa 48 halaman
- b) Paspor biasa 48 halaman elektronik
- c) Surat perjalanan laksana paspor untuk WNI
- d) Surat perjalanan laksana paspor untuk orang asing
- e) Layanan percepatan paspor selesai pada hari yang sama

Berdasarkan hasil penelitian secara keseluruhan dengan menggunakan indikator atribut layanan, pendekatan untuk penyempurnaan layanan jasa, dan implementasi manajemen, Strategi peningkatan kualitas pelayanan paspor pada Kantor Imigrasi Kelas III Kota Palopo menggunakan instrument analisis yaitu Analisis SWOT dengan memilah-milah indikator manakah yang termasuk dalam kategori kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*) yang kemudian membuat matriks ringkasan analisis faktor eksternal (EFAS) dan analisis faktor internal (IFAS) lalu mengidentifikasi posisi strategi hasil analisis SWOT dan selanjutnya mendeskripsikan posisi strategi pada diagram SWOT.

P. Siagian (2010) analisis SWOT didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan dan peluang namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan dan ancaman. Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan perusahaan. Dari hasil analisis SWOT yang telah dilakukan, maka dapat diketahui bahwa strategi yang digunakan oleh Kantor Imigrasi Kelas III Kota Palopo dalam meningkatkan pelayanan yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya (SO) dan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman (ST). Strategi SO menggunakan kekuatan sebagai faktor internal untuk memanfaatkan peluang sebagai faktor eksternal yaitu. Dengan penerapan aplikasi pendaftaran paspor online (APAPO) dapat meningkatkan kerjasama dengan instansi-instansi terkait peningkatan pelayanan dan adanya pelaksanaan penyebaran informasi keimigrasian dapat meningkatkan edukasi masyarakat akan pemanfaatan sistem aplikasi pendaftaran antrian paspor online. Strategi ST menggunakan kekuatan sebagai faktor internal dan ancaman sebagai faktor eksternal dengan strategi meningkatkan Penerapan aplikasi pendaftaran antrian paspor online (APAPO) untuk memenuhi tingkat kebutuhan masyarakat dalam mengurus paspor memperluas pelaksanaan penyebaran informasi keimigrasian agar masyarakat tidak cenderung mengabaikan aturan-aturan yang berlaku dalam prosedur pembuatan paspor, dan Melaksanakan sosialisasi tentang prosedur

pembuatan paspor agar meghilangkan budaya pragmatis masyarakat untuk mendapatkan pelayanan imigrasi.

Berdasarkan faktor internal (kekuatan dan ancaman) dan faktor eksternal (kelemahan dan ancaman) dapat digambarkan tabel matriks SWOT yaitu sebagai berikut:

Tabel 1. Matriks Swot Pendekatan Kualitatif  
(Kantor Imigrasi Kelas III Kota Palopo, 2021)

Faktor Internal ( IFAS )	Kekuatan/ <i>Strength</i> (S) Penerapan aplikasi pendaftaran antrian paspor online (APAPO) Pelaksanaan penyebaran informasi keimigrasian secara keseluruhan pada satu Kota dan empat Kabupaten meliputi instansi terkait, Hotel/penginapan, Perusahaan yang memiliki tenaga kerja asing (TKA) dan masyarakat Kota Palopo.	Kelemahan/ <i>Weakness</i> (W) Prasana masih terbilang terbatas karena saat ini menempati kantor dengan kondisi gedung bangunan sangat minim dari standar kebutuhan dengan status pinjam pakai dari Pemkot Palopo
Peluang/ <i>opportunities</i> (O) 1. Peningkatan kerjasama dengan instansi-instansi terkait dalam rangka peningkatan pelayanan, penegakan hukum dan intelejen keimigrasian. 2. Edukasi ke masyarakat akan pemanfaatan sistem aplikasi pendaftaran antrian paspor online (APAPO).	<u>Strategi S O</u> Dengan penerapan aplikasi pendaftaran paspor online (APAPO) dapat meningkatkan kerjasama dengan instansi-instansi terkait peningkatan pelayanan Adanya pelaksanaan penyebaran informasi keimigrasian dapat meningkatkan edukasi masyarakat akan pemanfaatan sistem aplikasi pendaftaran antrian paspor online.	<u>Strategi W O</u> Meningkatkan prasarana berupa gedung yang sesuai standar kebutuhan dengan status permanen untuk meningkatkan kersajasaan dengan instansi-instansi terkait peningkatan pelayanan.
Ancaman/ <i>threats</i> (T) 1. Tingkat kebutuhan kehidupan masyarakat terus meningkat yang dapat mempengaruhi profesionalisme SDM Imigrasi. 2. Adanya budaya pragmatis masyarakat Kota Palopo untuk mendapatkan kemudahan pelayanan imigrasi yang cenderung mengabaikan aturan yang berlaku.	<u>Strategi S T</u> Meningkatkan Penerapan aplikasi pendaftaran antrian paspor online (APAPO) untuk memenuhi tingkat kebutuhan masyarakat dalam mengurus paspor Memperluas pelaksanaan penyebaran informasi keimigrasian agar masyarakat tidak cenderung mengabaikan aturan-aturan yang berlaku dalam prosedur pembuatan paspor Melaksanakan sosialisasi tentang prosedur pembuatan paspor agar meghilangkan budaya pragmatis masyarakat untuk mendapatkan pelayanan imigrasi.	<u>Strategi W T</u> Meningkatkan sarana dan prasarana sesuai standar kebutuhan untuk memenuhi tingkat kebutuhan masyarakat yang terus meningkat

## SIMPULAN DAN SARAN

### SIMPULAN

Pada atribut layanan pelanggan/masyarakat terutama pada sarana yang sudah cukup menunjang. Namun prasana masih terbilang terbatas karena saat ini menempati kantor dengan kondisi gedung bangunan sangat minim dari standar kebutuhan dengan status pinjam pakai dari Pemkot Palopo. Pada penyampaian layanan Kantor Imigrasi Kelas III Kota Palopo telah menyampaikan informasi mengenai layanan yang disediakan kepada masyarakat itu sudah cukup baik. Pendekatan untuk penyempurnaan kualitas jasa terutama pada waktu pelayanan sudah sesuai dengan SOP pelayanan. Pada biaya yang dikenakan kepada masyarakat/konsumen sebagai penerima layanan di Kantor Imigrasi Kelas III Kota Palopo sudah transparansi. Implementasi Manajemen terutama pada seleksi dan pelatihan yang diterapkan oleh Kantor Imigrasi Kelas III Kota Palopo diberlakukan hanya untuk tenaga kontrak sedangkan pegawai tetap seleksinya ditentukan dari pusat sedangkan pelatihan juga rutin diberikan kepada pegawai oleh Kantor Imigrasi Kelas III Kota Palopo yang dilaksanakan ditiap tahunnya. Pada standarisasi proses pelaksanaan jasa yang diterapkan oleh pihak Kantor Imigrasi Kelas III Kota Palopo sudah cukup baik karena sesuai Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No 63/KEP/M.PAN/7/2003 yaitu prosedur pelayanan, waktu penyelesaian, biaya pelayanan, produk layanan, sarana dan prasarana.

Sesuai dengan hasil analisis SWOT yang telah dilakukan, maka strategi oleh Kantor Imigrasi Kelas III Kota Palopo dalam meningkatkan pelayanan yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya (SO) dan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman (ST). Strategi SO menggunakan kekuatan sebagai faktor internal untuk memanfaatkan peluang sebagai faktor eksternal yaitu. Sedangkan Strategi ST menggunakan kekuatan sebagai faktor internal dan ancaman sebagai faktor eksternal.

### SARAN

Kantor Imigrasi Kelas III Kota Palopo harus terus meningkatkan prasarana berupa gedung yang sesuai standar kebutuhan dengan status permanen untuk meningkatkan kerja sama dengan instansi-instansi terkait peningkatan pelayanan. Selain itu Meningkatkan sarana dan parasarana sesuai standar kebutuhan untuk memenuhi tingkat kebutuhan masyarakat yang terus meningkat.

### REFERENSI

- Firdaus, Riska. n.d. "EFEKTIVITAS PELAYANAN ADMINISTRASI DI RUMAH SAKIT UMUM DAERAH (RSUD) I LAGALIGO KABUPATEN LUWU TIMUR EFFECTIVENESS OF ADMINISTRATION SERVICES IN I LAGALIGO REGIONAL." *I La Galigo Public Administration Journal*, 1–10.
- Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No 63/KEP/M.PAN/7/2003. 2003. "MENPAN\_63\_2003.Pdf."
- Moenir, H.A.S. 2010. "Manajemen Pelayanan Umum Di Indonesia." *Manajemen Pelayanan Umum Di Indonesia*.
- P. Siagian, Sondang. 2010. *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA*. Jakarta: Cetakan Kedelapan Belas BUMI RAKSA.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2018. 2018. "Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2018 Tentang Jenis Dan Tarif Atas Jenis Penerimaan Negara Bukan Pajak Yang Berlaku Pada Kementerian Keuangan." *Sereal Untuk*.
- Ridder, Hans Gerd, Matthew B. Miles, A. Michael Huberman, and Johnny Saldaña. 2014. "Qualitative Data Analysis. A Methods Sourcebook." *Zeitschrift Fur Personalforschung*. <https://doi.org/10.1177/239700221402800402>.
- Surijadi, H., and E.Y. Tamaela. 2018. "THE EFFECT OF ACCOUNTABILITY, TRANSPARENCY, OPENNESS, FAIRNESS AND COMPETITION ON EFFECTIVENESS AND EFFICIENCY OF E-PROCUREMENT IN MALUKU PROVINCIAL PROCUREMENT

**Jurnal | La Galigo | Public Administration Journal**  
**Volume 4, No. 1, April 2021**

- SERVICES UNIT.” *Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences.*  
[https://doi.org/10.18551/rjoas.2018-07.12.](https://doi.org/10.18551/rjoas.2018-07.12)
- Thoha, Miftah. 2008. *Ilmu Administrasi Publik Kontemporer (Edisi Pertama).*
- Jakarta: Kencana Prenadamedia Group.
- Undang-undang Republik Indonesia. 2009. “Undang Undang Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik.” *Udang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Playanan Publik.*