

## Analisis Kinerja Pegawai Pada Kantor Imigrasi Kelas I Khusus Tempat Pemeriksaan Imigrasi (TPI) Ngurah Rai

Imas Tri Mulyawati<sup>1\*</sup>, Dra. Ni Ketut Narti<sup>2</sup>, Nym. Indah Kusuma Dewi<sup>3</sup>

1,2,3) Jurusan Administrasi Niaga, Politeknik Negeri Bali, Jl. Kampus Bukit Jimbaran, Kuta selatan, Badung-Bali-80364, Telp.0361-701981 (hunting) Fax.0361-701128

\*Corresponding Author : imastrimulyawati07@gmail.com

**Abstrak:** Studi ini memiliki visi yakni menguji kinerja pegawai pada Kantor Imigrasi Kelas I Khusus Tempat Pemeriksaan Imigrasi (TPI) Ngurah Rai Tahun 2022. Studi ini dilaksanakan pada Kantor Imigrasi Kelas I Khusus Tempat Pemeriksaan Imigrasi (TPI) Ngurah Rai yang beralamat di Jalan Perum Taman Jimbaran No. 1 Jimbaran, Badung, Bali. Informan kunci studi ini berjumlah enam orang, yang terdiri dari dua pimpinan yaitu Kasubag Wai dan Umum dan Kepala seksi Teknologi Informasi Keimigrasian, dua pegawai Bagian Keuangan, dan dua pegawai JFU. Kolektif data dijalankan melalui wawancara terstruktur dan observasi langsung. Analisis data memakai deskriptif kualitatif. Data yang sudah berhasil penulis kolektif dari lokasi studi, lalu dianalisis serta disajikan secara tertulis dalam laporan studi serta mampu memvisualisasikan secara sistematis, faktual serta akurat tentang fakta-fakta serta korelasi antara fenomena yang diselidiki. Berdasarkan hasil studi yang telah ditemukan melalui observasi dan wawancara terstruktur pada pimpinan dan pegawai Kantor Imigrasi Kelas I Khusus Tempat Pemeriksaan Imigrasi (TPI) Ngurah Rai, maka dapat disimpulkan bahwa analisis kinerja pegawai dapat dilakukan melalui penerapan pelaksanaan gaya kepemimpinan demokratis dan peningkatan disiplin kerja preventif.

Kata Kunci: Kinerja Pegawai, Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja.

**Abstract:** *This study aims to analyze the performance of employees at the Immigration Office Class I Special for Immigration Checkpoints (TPI) Ngurah Rai in 2022. 1 Jimbaran, Badung, Bali. The key informants of this research were six people, consisting of two leaders, namely the Head of Subdivision of Wai and General Affairs and the Head of the Immigration Information Technology section, two employees of the Finance Division, and two JFU employees. Data was collected through structured interviews and direct observation. Data analysis used descriptive qualitative. The data that the authors managed to collect from the research location, then analyzed and presented in writing in the research report and was able to describe systematically, factually and accurately about the facts and the relationship between the phenomena investigated. Based on the results of research that have been found through observations and structured interviews with leaders and employees of the Immigration Office Class I Special for Immigration Checkpoints (TPI) Ngurah Rai, it can be concluded that employee performance analysis can be done through the implementation of democratic leadership style and improvement of preventive work discipline.*

*Keywords: employee performance, leadership style, and work discipline*

### Pendahuluan

Di era revolusi industri (4.0) yakni fenomena yang tidak mungkin dihindari lagi oleh sebuah instansi baik swasta maupun pemerintah, sehingga setiap instansi perlu adanya rencana yang bisa menjalankan transformasi serta inovasi agar bisa tetap bertahan (Agus et al., 2020). Apalagi dimasa pandemi Covid-19 seperti sekarang, suatu instansi atau lembaga yang berbentuk swasta maupun pemerintah juga mengalami penurunan tingkat pencapaian tujuan dan kinerja pegawai dari target yang telah ditetapkan. Akan tetapi, supaya visi yang sudah disepakati bisa dicapai dengan baik, maka diperlukan perencanaan yang menyesuaikan dengan kondisi Covid-19 yaitu adanya penerapan protokol kesehatan disetiap kegiatan yang

dilakukan. Disamping melaksanakan inovasi kegiatan dan penerapan kegiatan berbasis protokol kesehatan, tidak kalah pentingnya juga adalah pengelolaan sumber daya manusia dengan sebaik-baiknya.

Pegawai dianggap disiplin jika patuh terhadap peraturan yang berada pada suatu instansi tempatnya bekerja. Disiplin kerja tercermin dari besar kecilnya rasa tanggung jawab dari pegawai kepada pekerjaan yang ditugaskan oleh instansi tempatnya bekerja. Tanggung jawab yang tinggi akan membuat pegawai memiliki semangat kerja yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaan untuk mencapai tujuan dari instansi. Disiplin keluar dari dalam diri pegawai itu sendiri dalam wujud perilaku mentaati aturan selama bekerja. Instansi yang menerapkan disiplin kerja mengharapkan pegawai melakukan disiplin kerja yang muncul dari diri sendiri, bukan karena adanya reward/ punishment yang diberikan oleh pimpinan instansi. Disiplin kerja yang muncul dari dalam diri akan membuat kinerja pegawai menjadi meningkat, begitu sebaliknya disiplin kerja yang rendah akan membuat kinerja pegawai menurun.

Pegawai yang terdapat dalam sebuah institusi punya latar belakang kehidupan termasuk secara sosial budaya, ekonomi serta politik yang tidak sama (Ashar, 2011). Adanya hal itu seorang pimpinan diharuskan memiliki sudut pandang bahwa setiap pegawai memiliki persepsi, kepribadian, serta perilaku yang tidak sama. Dengan demikian, peran seorang pemimpin dalam sebuah institusi sangat diperlukan guna meningkatkan kinerja pegawai. Peran seorang pemimpin yang dimaksud adalah gaya kepemimpinan yang ditunjukkan kepada pegawai atau bawahannya.

Kantor Imigrasi Kelas I Khusus TPI Ngurah Rai, sebagai salah satu institusi pemerintah yang bergerak di bidang pelayanan keimigrasian, juga menuntut adanya peningkatan kinerja pegawai, sehingga harapan tercapainya tujuan kantor imigrasi dapat tercapai. Pengembangan kinerja pegawai tidak akan dapat dilakukan dengan baik, apabila faktor gaya kepemimpinan dan disiplin kerja itu berdampak pada kinerja pegawai tidak dikaji secara maksimal. Wawancara awal dengan Kepala Kantor Imigrasi Kelas I Khusus TPI Ngurah Rai, Denpasar, didapat kesimpulan jika kinerja pegawai yang ada pada bidang tenaga kerja secara umum sudah baik, walau masih ada kekurangan yang masih harus diperbaiki agar kinerjanya bisa lebih baik lagi.

Kegiatan tersebut telah peneliti lakukan pada saat Praktek Kerja Lapangan (PKL) di Kantor Imigrasi Kelas I Khusus TPI Ngurah Rai, ditemukan bahwa masih lemahnya pola pengawasan dan penilaian yang dilakukan oleh pimpinan terhadap pegawainya, dimana hal itu terjadi tergantung dari gaya kepemimpinan yang dilaksanakan. Tidak hanya itu, disiplin kerja pegawai juga terlihat tidak sesuai dengan ketentuan yang berlaku, misalnya; 1) terdapat pegawai yang terlambat maupun melaksanakan tugas tidak sesuai dengan Tupoksi yang telah ditentukan, 2) masih banyak pegawai yang belum mengetahui dengan jelas visi, serta misi dari Kantor Imigrasi Kelas I Khusus TPI Ngurah Rai, dan 3) hubungan secara interpersonal yakni, adanya kekurangan rasa kebersamaan pada diri pegawai maupun dengan pimpinan, yang menyebabkan kinerja pegawai menjadi menurun. Jadi perlu adanya tindakan dari kepada bidang maupun sub bidang untuk menilai kinerja pegawai serta mengevaluasi kinerjanya agar apa yang menjadi kekurangan dalam bekerja bisa diatasi dengan baik.

Observasi awal yang telah peneliti lakukan, sampai dengan bulan Mei 2022 jumlah keseluruhan pegawai Kantor Imigrasi Kelas I Khusus TPI Ngurah Rai sebanyak 373 (tiga ratus tujuh puluh tiga) orang dengan karakteristik sesuai Tupoksi bidangnya masing-masing seperti: 1 (satu) orang Kepala Kantor Imigrasi Kelas I Khusus TPI Ngurah Rai; sebanyak 35 (tiga puluh lima) orang bagian tata usaha, sub bagian kepegawaian dan umum, serta sub bagian keuangan; sebanyak 54 (lima puluh empat) orang bidang dokumen perjalanan dan ijin tinggal keimigrasian; sebanyak 23 (dua puluh tiga) orang bidang intelijen dan penindakan keimigrasian; sebanyak 44 (empat puluh empat) orang bidang teknologi informasi dan komunikasi keimigrasian; sebanyak 5 (lima) orang bidang Darinsuk (pendaratan ijin masuk); sebanyak 54 (lima puluh empat) orang seksi pemeriksaan I; sebanyak 51 (lima puluh satu) orang seksi pemeriksaan II; sebanyak 53 (lima puluh tiga) orang seksi pemeriksaan III; dan sebanyak 54 (lima puluh empat) orang seksi pemeriksaan IV. Dari 373 (tiga ratus tujuh puluh tiga) orang pegawai Kantor Imigrasi Kelas I Khusus Tempat Pemeriksaan Imigrasi (TPI) Ngurah Rai, secara keseluruhan berstatus sebagai Pegawai Negeri Sipil/ ASN dengan golongan kerja terendah mulai dari IIa sampai dengan golongan kerja tertinggi IVb.

Gaya kepemimpinan dilihat sebagai salah satu unsur penilaian penting yang bisa mempengaruhi kinerja pegawai. Kesuksesan institusi merai tujuan serta targetnya, sangat tergantung dengan apa yang namanya

pimpinan dan gaya kepemimpinan. Kebanyakan orang bekerja untuk gaya kepemimpinan tertentu, dimana mereka bekerja keras serta termotivasi karena menghargai pimpinannya, mereka punya tingkat kepuasan yang lebih tinggi.

Tanggung jawab yang dimiliki pemimpin dapat mendorong pegawai ke arah untuk meraih tujuan yang bermanfaat. Pegawai perlu memiliki rasa jika mereka bermanfaat dalam kepemimpinan yang ada. Tugas yang dijalankan dengan Bersama sama antara atasan dan pegawai dengan tingkat yang setara maka akan menimbulkan kepuasan yang sangat tinggi (Wattimena, 2019). Jadi perlu adanya pelatihan dan pengembangan kemampuan pegawai secara berkelanjutan agar mereka mampu bekerja dengan efektif dan efisien dan penuh tanggung jawab untuk bisa membangun masyarakat sesuai dengan semangat serta sikap pengabdian (Ismayanti, 2014).

Penelitian tentang pengembangan kinerja pegawai melalui gaya kepemimpinan dan disiplin kerja yang pernah dilakukan oleh peneliti-peneliti sebelumnya, dan penelitian lain yang relevan dipakai sebagai acuan dalam penelitian ini, yaitu penelitian yang dilakukan Nadilla (2010) dinyatakan hasil penelitiannya bahwa pengembangan sumber daya manusia di PT. Bank Muamalat Indonesia cabang Malang punya visi untuk mampu menaikkan Etos kerja, kemampuan, profesionalitas serta kinerja karyawan. Pelaksanaan untuk pengembangan sumber daya manusia pada PT. Bank Muamalat Indonesia cabang Malang bagi karyawan dijalankan melalui pelatihan. Langkah-langkah pelatihan tersebut ialah analisis kebutuhan, rancangan untuk instruksional, pelaksanaan, serta evaluasi. Kendala-kendala yang dihadapi dalam menjalankan pengembangan sumber daya manusia pada PT Bank Muamalat Indonesia cabang Malang tentu saja ada, namun pengembangan sumber daya manusia masih menjadi langkah yang paling tepat untuk emiten dalam upaya menaikkan kinerja karyawan. Pengembangan sumber daya manusia pada PT. Bank Muamalat Indonesia cabang Malang bisa berjalan dengan baik dengan terbukti melalui kenaikan appraisal point yakni istilah penilaian kinerja karyawan yang digunakan PT Bank Muamalat Indonesia. Penelitian yang dilakukan (Anuraga, 2006) menunjukkan hasil bahwa keseluruhan variabel tersebut ke dalam 4 (empat) faktor, dimana interaksi yang baik antar pegawai pada tempat bekerja dengan nilai cummunalities sebesar 0,884 merupakan variabel yang mewakili motivasi. Sikap dan perilaku pimpinan dalam melaksanakan tugas dapat dijadikan teladan dengan nilai cummunalities sebesar 0,840 merupakan variabel yang mewakili kepemimpinan. Pewarnaan pada ruangan tempat bekerja dengan nilai cummunalities sebesar 0,776 merupakan variabel yang mewakili lingkungan kerja. Ketepatan penyelesaian tugas yang diberikan instansi dengan nilai cummunalities sebesar 0,756 merupakan variabel yang mewakili disiplin kerja.

Berdasarkan latar belakang dan mengkaji terhadap pentingnya gaya kepemimpinan dan disiplin kerja dalam peningkatan kinerja pegawai, maka penulis bertujuan melaksanakan studi dengan judul: “Analisis Kinerja Pegawai pada Kantor Imigrasi Kelas I Khusus Tempat Pemeriksaan Imigrasi (TPI) Ngurah Rai Tahun 2022”.

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui bagaimanakah kinerja pegawai Kantor Imigrasi Kelas I Khusus Tempat Pemeriksaan Imigrasi (TPI) Ngurah Rai ditinjau dari faktor gaya kepemimpinan dan disiplin kerja. Dipilihnya faktor gaya kepemimpinan dan disiplin kerja dilandasi dari hasil kajian yang dikemukakan oleh (Clasen et al., 2016), yang menyatakan jika unsur-unsur yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai yaitu: 1) gaya kepemimpinan, 2) kemampuan, 3) motivasi, 4) disiplin kerja, 5) dukungan yang diterima, 6) keberadaan pekerjaan yang dilakukan, dan 7) hubungan dengan organisasi. Dengan demikian, hasil kajian penelitian ini tentunya tetap berpedoman pada literatur dan hasil penelitian yang telah dilaksanakan sebelumnya.

## **Metode Penelitian**

Pendekatan studi ini terapkan ialah pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif untuk melihat keadaan alami dari sebuah fenomena. Sumber datanya berasal dari hasil pengamatan langsung di Kantor Imigrasi Kelas I Khusus Tempat Pemeriksaan Imigrasi Ngurah Rai, yang berlokasi di Jalan Perum Taman Jimbaran Nomor 1 Jimbaran, Kabupaten Badung, Bali. Hal ini terkait dengan analisis kinerja pegawai melalui faktor gaya kepemimpinan dan disiplin kerja. Data studi ini berupa data hasil wawancara kepada pimpinan dan pegawai yang terdapat pada Kantor Imigrasi Kelas I Khusus Tempat Pemeriksaan Imigrasi Ngurah Rai. Kolektif data dilakukan dengan melalui observasi, wawancara maupun dokumentasi. Data

yang berhasil penulis kumpulkan dari lokasi studi, kemudian dianalisis dan disajikan secara tertulis dalam laporan studi serta mampu menggambarkan secara sistematis, faktual serta akurat mengenai kejadian-kejadian dan korelasi antara kejadian yang dikaji.

## Hasil dan Pembahasan

### Gaya Kepemimpinan pada Kantor Imigrasi Kelas I Khusus Tempat Pemeriksaan Imigrasi (TPI) Ngurah Rai

Menurut pandangan Bapak, kira-kira apa yang dimaksud dengan kepemimpinan dan bilamana terdapat pegawai yang kurang disiplin dan melakukan kesalahan, apakah segera diberikan sanksi/ punishment berupa penurunan gaji dan memecatnya dari pekerjaan?

“Bapak I Made Diatmika, SH. selaku Kasubag Wai dan Umum, menyatakan bahwa Kepemimpinan adalah sebuah jabatan yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi seseorang atau bawahan agar mau melakukan apa yang diperintahkan. Apabila dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab terdapat pegawai yang kurang disiplin dan melakukan kesalahan akan dilakukan proses penajutuhan disiplin, tunjangan kinerjanya dapat langsung dikurangi dengan memberikan penilaian kurang terhadap kinerjanya. Penurunan gaji akan dilakukan apabila dalam sanksi yang dijatuhkan sampai pada penurunan pangkat dan jabatan”.

“Sedangkan menurut Bapak Muklis Akbar, terkait jika terdapat pegawai yang kurang disiplin dalam melakukan kesalahan. Pertama akan menanggapi pegawai tersebut dan memberikan teguran secara lisan terlebih dahulu untuk tidak melakukan kesalahan lagi. Akan tetapi, jika masih mengulanginya lagi, baru kami akan memberikan sanksi/ punishment, tetapi tidak berupa penurunan gaji dan memecatnya dari pekerjaan karena sudah ada SOP terkait kedisiplinan.”

Dalam merumuskan dan mencapai rencana kerja yang akan dilaksanakan, apakah dilakukan secara sepihak dan sewenang-wenang tanpa mempertimbangkan masukan pegawai?

“Bapak I Made Diatmika, SH. jawabannya, dalam merumuskan dan mencapai rencana kerja kita selalu mengadakan rapat dan menerima usulan atau masukan dari seluruh pegawai, karena itu merupakan kerja secara tim untuk mencapai sukses, makanya harus mengedepankan kerjasama yang baik”.

“Bapak Muklis Akbar, menjawab bahwa terkait merumuskan dan mencapai rencana kerja yang akan dilaksanakan tidak dilakukan secara sepihak tetapi, tetapi biasa kami diawal bulan melakukan rapat dengan pimpinan dan pegawai untuk merencanakan kegiatan setiap bulannya”.

Sebagai pimpinan, kompetensi dasar dan strategi apa yang perlu dimiliki untuk meningkatkan kinerja pegawai, serta apabila peningkatan kinerja tidak sesuai harapan, apakah perlu diterapkan standar kerja secara kaku?

“Bapak I Made Diatmika, SH. jawabannya, sebagai seorang pimpinan harus memiliki kompetensi dasar yaitu telah mengikuti dan dinyatakan lulus pelatihan kepemimpinan, baik selaku pimpinan umum maupun pimpinan dalam bidang pengawas, dan pimpinan bidang administrasi. Bila peningkatan kinerja tidak sesuai harapan, maka perlu menerapkan strategi khusus dengan menerapkan pemberian *reward/* penghargaan bagi pegawai yang berprestasi dan *punishment/* hukuman bagi pegawai yang tidak berkinerja bagus”.

“Bapak Muklis Akbar, menjawab sebagai pimpinan biasanya kami melakukan kegiatan kompetisi untuk pegawai setiap 3 bulan sekali. Hal ini dilakukan untuk meningkatkan kinerja pegawai tersebut, sebagai contoh pemberian kursus bahasa mandarin kepada pegawai dibandara untuk memudahkan pegawai tersebut berinteraksidengan penumpang china”.

Pimpinan bersama-sama pegawai merumuskan dan melaksanakan tujuan yang telah ditentukan, oleh karena itu, tindakan/aksi apa saja yang harus dilakukan pimpinan dalam memberi contoh dan panutan?  
“dalam jawabannya, Bapak I Made Diatmika, SH menyampaikan bahwa pimpinan sebagai role model harus memberikan contoh kepada anggotanya seperti disiplin kerja, menjaga kerapian, kebersihan, dan selalu berkinerja dengan semangat melakukan pengabdian kepada masyarakat dengan tulus ikhlas”.

“sedangkan menurut Bapak Muklis Akbar, seharusnya sebagai pimpinan kita harus memberikan contoh kepada bawahan/ staf, seperti datang tepat waktu. Karena disiplin datang tepat waktu dan pulang juga tepat waktu saja itu merupakan hal kecil, tetapi penting dalam organisasi, karena belajar kedisiplinan saja saja sulit apalagi yang lainnya”.

Pimpinan selalu mendiskusikan masalah-masalah yang menyangkut kinerja pegawai, oleh karena itu, kira-kira apakah kelebihan dan kekurangan yang dimiliki pimpinan dan pegawai?

“Bapak I Made Diatmika, SH. jawabannya, pimpinan selalu mendiskusikan masalah-masalah yang menyangkut kinerja pegawai. Pimpinan disamping harus berkinerja baik juga harus memberikan arahan dan pengawasan kepada anggotanya, sehingga tujuan dari organisasi dapat tercapai”.

“sedangkan menurut Bapak Muklis Akbar, terkait kelebihan dan kekurangan itu merupakan hal wajar dalam diri seseorang baik itu pimpinan maupun pegawai, maka dari itu diperlukan musyawarah dalam memecahkan masalah-masalah yang ada dalam organisasi tersebut.

Apakah dalam menyelesaikan tugas kantor, pimpinan selalu memberikan kebebasan untuk membentuk kelompok kerja?

“Bapak I Made Diatmika, SH menyampaikan jawabannya, terkait adanya tugas-tugas kantor yang harus diselesaikan secara kolektif atau berkelompok, maka pimpinan dan pegawai akan berdiskusi untuk membentuk kelompok kerja yang kemudian ditetapkan melalui surat keputusan”.

“Bapak Muklis Akbar, menjawab bahwa dalam menyelesaikan tugas-tugas kantor, pimpinan memberikan kepercayaan kepada pegawai/ staf untuk melaksanakan kinerja sesuai SOP (Standar Operasional Prosedur) yang berlaku.

Sudah seharusnya sebagai seorang pemimpin mampu mendelegasikan wewenang dan tanggung jawab secara efektif kepada bawahan, sehingga harapannya kinerja pegawai dapat ditingkatkan. Menelaah kondisi tersebut, apakah selama menjadi pimpinan, pernah membedakan bawahan dan berlaku diskriminatif?

“dalam jawabannya, Bapak I Made Diatmika, SH menyampaikan bahwa semenjak menjabat sebagai pimpinan di Kantor Imigrasi Khusus Kelas I TPI Ngurah Rai dia tidak pernah membedakan bawahan, hal ini dikarenakan sebagai seorang pimpinan kita harus adil dan tidak boleh membedakan, serta tidak boleh berlaku diskriminatif kepada pegawai. Termasuk dalam penerapan disiplin kerja, sebagai seorang pemimpin harus berani memberikan suri tauladan yang baik dan berlaku jujur didalam memberikan penilaian sehingga tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik”.

“Bapak Muklis Akbar dalam jawabannya juga menyampaikan bahwa, selama dia menjadi pemimpin, tidak pernah membedakan bawahan dan berlaku diskriminatif dengan bawahan, malahan kami biasanya membuat suasana kerja itu seperti rumah kedua dan menanggapi semua pegawai/ staf seperti keluarga sendiri.

Pimpinan memegang tanggung jawab penuh dalam mengambil keputusan akhir, sehingga seberapa kuatkah pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai?

“Bapak I Made Diatmika, SH menyampaikan jawabannya, bahwa pengaruh kepemimpinan sangat kuat berdampak pada peningkatan kinerja seorang pegawai, karena petunjuk dan perintah dari pimpinan mutlak harus dilaksanakan oleh seluruh pegawai, yang mana semuanya itu tetap mengacu pada ketentuan dan aturan yang berlaku”.

“sedangkan menurut Bapak Muklis Akbar, sebagai seorang pimpinan biasanya sebelum mengambil keputusan, saya meminta masukan kepada pegawai sehingga keputusan yang diambil bisa kita jalankan bersama.

Dari tiga jenis gaya kepemimpinan, seperti; gaya kepemimpinan otoriter, permisif dan demokratis, yang manakah paling sesuai dengan pimpinan serta mampu meningkatkan kinerja pegawai, mengapa?

“Jawabannya, dari beberapa jenis gaya kepemimpinan yang ada, maka yang paling baik diterapkan untuk meningkatkan disiplin kerja dan kinerja pegawai adalah gaya kepemimpinan demokratis. Dipilihnya gaya kepemimpinan demokratis karena sebagai seorang pemimpin selalu menerima masukan yang sifatnya membangun dan selalu berusaha menghargai pendapat dari pegawai, sehingga para pegawai merasa nyaman untuk melaksanakan kinerjanya”. Bapak Muklis Akbar, menyatakan gaya kepemimpinan yang tepat dilaksanakan adalah kepemimpinan demokratis, karena sebagai seorang pemimpin seharusnya bersikap adil terhadap bawahan dan tidak membedakan satu dengan yang lainnya untuk terciptanya organisasi yang baik.

Apa saja kesulitan dan hambatan yang ditemui selama menjadi pimpinan, serta apa saja upaya atau tindakan yang dilakukan untuk mengatasinya?

Jawabannya, untuk saat ini belum ditemukan kesulitan dan hambatan dalam pengelolaan disiplin kerja dan kinerja pegawai. Kalaupun ada, tindakan seperti itu harus ditindak secara tegas dan segera dicarikan solusinya dengan tetap mengacu pada aturan dan ketentuan yang diberlakukan pada Kantor Imigrasi Kelas I Khusus Tempat Pemeriksaan Imigrasi Ngurah Rai. Bapak Muklis Akbar, menyatakan jawabannya kalau selama ini tidak mengalami kesulitan di kantor, jika menemukan permasalahan kami akan melakukan diskusi untuk menemukan solusi dari permasalahan tersebut.

### **Disiplin Kerja pada Kantor Imigrasi Kelas I Khusus Tempat Pemeriksaan Imigrasi (TPI) Ngurah Rai**

Menurut anda, apakah yang dimaksud dengan disiplin kerja?

“Jawaban dari Ibu Anak Agung Putu Laksmi Utami, selaku staf keuangan, menyatakan bahwa disiplin kerja merupakan kesadaran, kemauan serta kesediaan kerja orang lain untuk taat serta tunduk kepada seluruh peraturan serta norma yang berlaku. Sedangkan menurut Ibu Kusuma Yanti, yang juga selaku staf keuangan, menyatakan disiplin kerja merupakan sikap yang menunjukkan ketepatan pada aturan organisasi”.

Apakah pimpinan berperan aktif dalam peningkatan disiplin kerja?

“Jawabannya, iya, karena pimpinan selalu menyampaikan sekaligus menekankan kedisiplinan dalam setiap arahan maupun briefing kepada pegawai yang ada. Disamping itu, pimpinan juga membuat sebuah regulasi yang mengatur tentang kedisiplinan terhadap seluruh pegawai. Hal ini dilakukan untuk mewujudkan ketaatan pegawai terhadap kedisiplinan, baik disiplin waktu, cara berpakaian dan disiplin dalam bekerja maupun memberikan pelayanan”.

Bagaimana pimpinan berperan aktif dalam penyampaian pentingnya disiplin kerja dalam suatu organisasi?

“Jawabannya, dengan melakukan penguatan secara internal ke pegawai pada saat apel pagi maupun pada saat rapat”.

Apakah pimpinan sudah mencontohkan disiplin kerja yang baik kepada pegawai?

“Jawabannya, sudah, contoh tindakan kedisiplinan kerja pimpinan terlihat dari pola manajemen waktu dan pengelolaan pekerjaan yang terstruktur dan sistematis. Dengan demikian apabila selaku pimpinan sudah mampu bersikap seperti itu, maka sebagai seorang pegawai harus mampu meniru tindakan-tindakan positif yang dilakukan oleh pimpinan”.

Dengan adanya reward berupa peningkatan posisi/ jabatan, apakah menjadikan anda menjadi lebih disiplin dalam melakukan pekerjaan?

“Jawabannya, iya, agar pegawai/ karyawan lainnya akan terpacu dan termotivasi untuk lebih disiplin dalam melakukan tugas-tugas dan pekerjaannya”.

### **Kinerja Pegawai pada Kantor Imigrasi Kelas I Khusus Tempat Pemeriksaan Imigrasi (TPI) Ngurah Rai**

Apa yang dimaksud dengan kinerja?

“Jawaban dari Bapak I Gusti Agung Ade Pristian Arnatha, S.Kom.

, selaku JFU, memaparkan jika kinerja ialah suatu hasil yang dicapai oleh pegawai dalam pekerjaannya. Sedangkan menurut Bapak Wayan Angga Setiawan, yang juga selaku JFU, memaparkan jika kinerja ialah hasil kerja yang bisa diraih oleh pegawai dalam melaksanakan tupoksinya”.

Faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja pegawai Kantor Imigrasi Kelas I Khusus Tempat Pemeriksaan Imigrasi (TPI) Ngurah Rai?

“Jawabannya, suasana kerja dan upah kerja atau gaji, disamping itu faktor kualifikasi pendidikan dan gaya kepemimpinan yang ada juga sangat mempengaruhi baik dan buruknya kinerja pegawai”.

Apa strategi pimpinan Kantor Imigrasi Kelas I Khusus Tempat Pemeriksaan Imigrasi (TPI) Ngurah Rai agar kinerja pegawai bisa maksimal?

“Jawabannya, yaitu dengan menciptakan suasana kerja yang nyaman dan bersifat kekeluargaan, disamping itu adanya gaya kepemimpinan yang demokratis, dalam artian mampu menyerap masukan-masukan yang disampaikan oleh pegawai baik itu menyangkut reward maupun punishment”.

### **Simpulan dan Saran**

Kantor Imigrasi Kelas I Khusus Tempat Pemeriksaan Imigrasi (TPI) Ngurah Rai merupakan salah satu lembaga pemerintah yang bergerak dibidang pelayanan publik untuk memberikan perizinan perjalanan ke luar negeri, memantau imigran yang datang dan pemberian visa yang didasarkan pada standar pelayanan yang telah ditetapkan dalam undang-undang. Baik dan buruknya pelayanan pada Kantor Imigrasi Kelas I Khusus Tempat Pemeriksaan Imigrasi (TPI) Ngurah Rai, tentunya tidak terlepas dari kinerja pegawai, disiplin kerja, dan pola manajemen pimpinan yang dilaksanakan.

Pengembangan kinerja pegawai Kantor Imigrasi Kelas I Khusus Tempat Pemeriksaan Imigrasi (TPI) Ngurah Rai sangat dipengaruhi oleh bentuk gaya kepemimpinan yang dilaksanakan oleh pimpinan dan tingkat disiplin kerja yang dimiliki pegawai. Oleh karena itu, merujuk dari hasil penelitian yang telah ditemukan melalui observasi dan wawancara terstruktur pada pimpinan dan pegawai Kantor Imigrasi Kelas I Khusus Tempat Pemeriksaan Imigrasi (TPI) Ngurah Rai, maka pengembangan kinerja pegawai dapat dilakukan melalui penerapan pelaksanaan gaya kepemimpinan demokratis dan peningkatan disiplin kerja preventif. Walaupun secara umum dapat dikatakan bahwa kinerja pegawai sudah baik, berdasarkan laporan kinerja pegawai dan perilaku kerja secara keseluruhan.

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan penelitian ini, maka adapun saran dan masukan yang bersifat membangun yang berkaitan dengan peningkatan kinerja pegawai Kantor Imigrasi Kelas I Khusus Tempat Pemeriksaan Imigrasi (TPI) Ngurah Rai adalah sebagai berikut.

1. Diperlukan adanya pelatihan maupun program pengembangan pegawai agar kinerja yang dicapai oleh pegawai pada Kantor Imigrasi Kelas I Khusus Tempat Pemeriksaan Imigrasi (TPI) Ngurah Rai dapat ditingkatkan lagi dalam segala aspek.

2. Untuk mengukur kinerja pegawai, sebaiknya menggunakan pengukuran kinerja berbasis tim karena pada saat ini sebagian besar pekerjaan yang diberikan kepada pegawai adalah pekerjaan yang dilakukan secara tim, sehingga diharapkan kinerja yang dicapai akan lebih baik.

### Ucapan Terima Kasih

Saya ucapkan terimakasih kepada penguji dan pemberi data serta semua pihak yang membantu dalam proses penyelesaian skripsi ini

### Referensi

- Agus, P., Ratna Setyowati, P., Masduki, A., Innocentius, B., Priyono Budi, S., & Otta Breman, S. (2020). The effect of implementation integrated management system ISO 9001, ISO 14001, ISO 22000 and ISO 45001 on Indonesian food industries performance. *Test Engineering and Management*, 82(20), 14054–14069.
- Anuraga, G. S. (2006). *Penilaian Efisiensi Dan Efektifitas Struktur Pengendalian Intern dalam Perkreditan pada PT.Bank Perkreditan Rakyat Arthaperdana Deltasentosa*. 70–97.
- Ashar, K. (2011). Analisis Terhadap Kestinambungan Lembaga Pembiayaan Pedesaan Dalam Mendukung Usaha Mikro, Kecil Dan Menengah. *Journal of Indonesian Applied Economics*, 5(1), 1–2011. <https://doi.org/10.21776/ub.jiae.2011.005.01.5>
- Clasen, B. M., Stoddard, T. J., Luo, S., Demorest, Z. L., Li, J., Cedrone, F., Tibebu, R., Davison, S., Ray, E. E., Daulhac, A., Coffman, A., Yabandith, A., Retterath, A., Haun, W., Baltes, N. J., Mathis, L., Voytas, D. F., & Zhang, F. (2016). Improving cold storage and processing traits in potato through targeted gene knockout. *Plant Biotechnology Journal*, 14(1), 169–176. <https://doi.org/10.1111/pbi.12370>
- Ismayanti, D. (2014). PENGARUH FAKTOR FUNDAMENTAL DAN RISIKO (BETA) TERHADAP RETURN SAHAM PADA PERUSAHAAN YANG TERMASUK DALAM INDEKS LQ 45. *Jurnal Wawasan Manajemen*, 2 (3).
- Wattimena, D. (2019). PENGARUH MOTIVASI DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI DAN KINERJA PEGAWAI (Studi Pada Balai Besar Karantina Pertanian Makassar). *ペインクリニック学会治療指針* 2, 2, 1–13.