

**STRATEGI PELAYANAN IMPUS (IMIGRASI MASUK KAMPUS) TERHADAP
PENDAPATAN NEGARA BUKAN PAJAK (PNBP) DI MASA PANDEMI COVID 19
PADA KANTOR IMIGRASI KELAS I TPI PADANG.**

Juni Munandar

Institut Teknologi dan Bisnis Haji Agus Salim, Bukittinggi
Korespondensi penulis: junimunandar1973@gmail.com

Yuliharsi

Institut Teknologi dan Bisnis Haji Agus Salim, Bukittinggi

***Abstract.** This study aims to prove the right management strategy in supporting the increase in Immigration PNBP at the Class I Immigration office of TPI Padang. In this study, a sample was taken in the form of Immigration PNBP derived from the Travel Document of the Republic of Indonesia issued by the Class I Immigration office of TPI Padang from April 2020 to April 2022 and PNBP data generated through the Campus Entrance Immigration program. The analysis method used is descriptive quantitative, namely focusing attention on problems that occurred at the time the research was carried out (at present) or problems of an actual nature. Based on the tests conducted, it was found that the Class I Immigration Office of TPI Padang has the ability to change the potential into an achievement and a better achievement. So that the right policy direction to be implemented is to increase and enlarge the role of the Class I Immigration Office of TPI Padang in various activities in accordance with its capabilities as well as to expand participation and take advantage of various opportunities. In future development, the Class I Immigration Office of TPI Padang can use a role growth strategy but is carried out in stages according to the priority scale. And this strategy is supported by alternative opportunities to attract the sympathy of lecturers, employees and students even more by providing Excellent Service so that lecturers, employees and students get fast service, precise and efficient.*

Keyword: Strategic Management, Excellent Service and Increasing Non-Tax Revebue (PNBP).

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk membuktikan manajemen strategi yang tepat dalam menunjang kenaikan PNBP Keimigrasian di kantor Imigrasi Kelas I TPI Padang. Dalam penelitian ini diambil sample berupa PNBP Keimigrasian yang berasal dari Dokumen Perjalanan Republik Indonesia yang diterbitkan oleh kantor Imigrasi Kelas I TPI Padang dari bulan April 2020 sampai dengan bulan Mei 2022 dan data PNBP yang dihasilkan melalui program Imigrasi Masuk Kampus. Metode analisis yang digunakan yaitu deskriptif kuantitatif yaitu memusatkan perhatian pada masalah- masalah yang terjadi pada saat penelitian dilakukan (saat sekarang) atau masalah- masalah yang bersifat aktual. Berdasarkan pengujian yang dilakukan ditemukan bahwa Kantor Imigrasi Kelas I TPI Padang memiliki kemampuan untuk merubah potensi menjadi suatu prestasi dan kineja yang lebih baik. Sehingga arah kebijakan yang tepat untuk dilaksanakan

adalah dengan meningkatkan dan memperbesar peranan Kantor Imigrasi Kelas I TPI Padang dalam berbagai kegiatan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki sekaligus untuk memperluas peran serta memanfaatkan berbagai peluang. Dalam pengembangan ke depan, Kantor Imigrasi Kelas I TPI Padang dapat menggunakan strategi pertumbuhan peran namun dilakukan secara bertahap sesuai skala prioritas. Dan strategi tersebut didukung dengan adanya alternatif peluang untuk menarik simpati Dosen, karyawan dan mahasiswa lebih banyak lagi dengan memberi Pelayanan Prima agar Dosen, karyawan dan mahasiswa mendapatkan layanan cepat, tepat dan efisien.

Kata Kunci: Manajemen Strategi, Pelayanan Prima dan Meningkatkan Penerimaan Bukan Pajak (PNBP).

LATAR BELAKANG

Dalam kondisi Pandemi Covid-19 segala bentuk aktivitas termasuk pelayanan publik mengalami pembatasan sehingga menginisiasi layanan *online* bahkan hingga meniadakan layanan sementara, menjadi suatu fenomena yang harus dilakukan. Pemanfaatan Teknologi menjadi sarana yang perlu dikembangkan dalam berbagai bidang, seperti teknologi informasi sangat dibutuhkan untuk menciptakan pelayanan *online system*, agar pelayanan publik tetap dapat diberikan.

Tabel 1. Data Pelayanan Paspor Keimigrasian

NO	TAHUN	PELAYANAN	JUMLAH
1	2020	Paspor RI	10344
2	2021	Paspor RI	3871
Total			14215

Sumber: Teknologi Informasi dan Komunikasi Keimigrasian (2020)

Berdasarkan table 1 data diatas, Pelayanan keimigrasian pada masa pandemic covid-19 Mengalami penurunan dari tahun 2020 dan tahun 2021 maka dari itu Kantor Imigrasi Kelas I TPI Padang membuat Strategi dalam pelayanan untuk menunjang kenaikan Penerimaan Negara Bukan Pajak PNBP yaitu IMPUS (Imigrasi Masuk Kampus) dengan adanya Imigrasi Masuk Kampus (IMPUS) berharap dalam pelayanan mengalami peningkatan dan imigrasi memberikan pelayanan langsung ke kampus dengan tujuan menarik pemohon pelayanan yaitu Dosen, Staff dan Mahasiswa agar tiap harinya pelayanan menjadi meningkat.

Tabel 2. Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP)

NO	JENIS LAYANAN	TARIF	Realisasi 2020		Realisasi 2021	
			TOTAL		TOTAL	
			Volume	Jumlah	Volume	Jumlah
1	Paspor Biasa 48 halaman	Rp 350,000	9928	Rp 3,474,800,000	3681	Rp 1,288,350,000
2	Paspor Biasa 48 Halaman Elektronik	Rp 650,000	8	Rp 5,200,000	142	Rp 317,200,000
3	Layanan Percepatan Paspor Selesai Pada Hari Yang Sama	Rp 1000,000	-	Rp -	10	Rp 10,000,000
4	Biaya Beban Paspor Hilang	Rp 1000,000	31	Rp 31,000,000	35	Rp 35,000,000
5	Biaya Beban Paspor Rusak	Rp 500,000	377	Rp 188,500,000	3	Rp 1,500,000
Total			Rp	3,699,500,000	Rp	1,650,050,000

Sumber: Kepegawaian Kantor Imigrasi Kelas I TPI Padang (2020)

Berdasarkan Tabel 2 Realisasi anggaran dalam penerimaan Negara bukan pajak (PNBP) pada masa Covid-19 mengalami penurunan, dengan adanya strategi Imigrasi masuk kampus maka pelayanan yang ada di kampus UNP sangat membantu dalam peningkatan pelayanan dan penerimaan Negara bukan pajak (PNBP).

Terobosan ini merupakan salah satu Inovasi pada Kantor Imigrasi Kelas I TPI Padang, yakni layanan dengan pola “jemput bola”, dimana masyarakat tidak perlu lagi untuk mengunjungi kantor imigrasi untuk melakukan proses permohonan paspor, justru petugas imigrasi yang mendatangi tempat pemohon dalam melakukan proses pelayanan keimigrasian. Layanan ini juga bertujuan untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik keimigrasian di lingkungan Kanwil Kemenkumham Sumbar. Pada era pandemi Covid- 19 yang membatasi ruang

STRATEGI PELAYANAN IMPUS (IMIGRASI MASUK KAMPUS) TERHADAP PENDAPATAN NEGARA BUKAN PAJAK (PNBP) DI MASA PANDEMI COVID 19 PADA KANTOR IMIGRASI KELAS I TPI PADANG

gerak masyarakat dalam pengurusan paspor dan layanan keimigrasian lainnya, Kemenkumham RI berkomitmen untuk tetap mengoptimalkan pelayanan dengan peluncuran berbagai aplikasi dan program inovasi dalam layanan keimigrasian. Kantor Kelas I TPI Padang secara rutin akan mendatangi kampus-kampus yang sudah melakukan perjanjian kerja sama untuk memberikan pelayanan keimigrasian berupa pelayanan paspor baru dan penggantian paspor. Rektor Universitas menyambut baik rencana kehadiran Pelayanan Imigrasi Masuk Kampus Seperti di Universitas Negeri Padang (UNP). Ia menyampaikan bahwa kehadiran Pelayanan Imigrasi akan memudahkan para mahasiswa dan dosen dalam mengurus segala keperluan keimigrasiannya. Memberikan pelayanan Imigrasi Masuk Kampus (Impus) untuk menunjang Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) karna Pelayanan di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Padang pada saat ini sangat sepi maka dari itu Imigrasi Kelas I TPI Padang Bekerja sama, Pada kampus yang ada di wilayah Imigrasi Kelas I TPI Padang agar tercapainya target Penerimaan Bukan Pajak (PNBP).

KAJIAN TEORITIS

1. Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP)

PNBP (Penerimaan Negara Bukan Pajak) adalah seluruh penerimaan pemerintah pusat yang tidak berasal dari penerimaan perpajakan. PNBP merupakan lingkup keuangan negara yang dikelola dan dipertanggung jawabkan sehingga Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) sebagai lembaga audit yang bebas dan mandiri turut melakukan pemeriksaan atas komponen yang mempengaruhi pendapatan negara dan merupakan penerimaan negara sesuai dengan undang-undang.

2. Tantangan Pengelolaan PNBP Di Masa Pandemi Covid-19

Tantangan dalam pengelolaan PNBP di masa pandemi Covid-19. Acara ini merupakan kerjasama antara DJA dengan Universitas Jember, Jawa Timur. PNBP merupakan salah satu pos pendapatan negara selain perpajakan dan hibah. Namun, pandemi Covid-19 membuat target pendapatan negara dalam APBN 2020 bergeser. Revisi target PNBP pun tak terelakan sebagai dampak dari perlambatan ekonomi. Pada Perpres 72/2020, target PNBP turun hingga Rp73,0 T bila dibandingkan dengan APBN 2020. Oleh karena itu, insentif PNBP pun muncul sebagai salahsatu alat pemulihan ekonomi. Seperti melalui relaksasi penundaan pembayaran PNBP dan

3. Manajemen strategi

Manajemen strategis merupakan proses atau rangkaian kegiatan pengambilan keputusan yang bersifat mendasar dan menyeluruh, disertai penetapan cara melaksanakannya, yang dibuat oleh pimpinan dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran di dalam suatu organisasi, untuk mencapai tujuan. dikatakan bahwa *manajemen stratejik* adalah kumpulan dan tindakan yang menghasilkan perumusan (formulasi) dan pelaksanaan (implementasi) rencana-rencana yang dirancang untuk mencapai sasaran- sasaran organisasi.

Manajemen stratejik merupakan suatu sistem yang sebagai satu kesatuan memiliki berbagai komponen yang saling berhubungan dan saling mempengaruhi, dan bergerak secara serentak (bersama-sama) kearah yang sama pula. Komponen pertama adalah perencanaan strategi dengan unsur-unsurnya yang terdiri dari visi, misi, tujuan dan strategi utama organisasi. Sedangkan komponen kedua adalah perencanaan operasional dengan unsure-unsurnya sasaran dan tujuan operasional, pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen berupa fungsi pengorganisasian, fungsi pelaksanaan dan fungsi penganggaran, kebijaksanaan situasional, jaringan kerja internal dan eksternal, fungsi kontrol dan evaluasi serta umpan balik.

4. Pelayanan Prima (*Service excellence*)

Pelayanan prima atau *service excellence* merupakan sebuah bentuk keharusan atau tuntutan dalam industri jasa maupun dagang ketika menghadapi konsumen / pelanggan. Didunia bisnis, persaingan antar penjual sangat ketat. Hal inilah yang kemudian mengakibatkan para penjual harus memberikan servis yang memuaskan kepada para pelanggannya, karena jika tidak memberikan pelayanan yang baik maka para pelanggannya akan beralih ke yang lainnya.

Secara sederhana, pelayanan prima (*service excellence*) adalah suatu pelayanan yang terbaik dan memenuhi harapan dan kebutuhan pelanggan. Dengan kata lain, pelayanan prima merupakan suatu pelayanan yang memenuhi standar kualitas suatu pelayanan yang sesuai dengan harapan dan kepuasan pelanggan / masyarakat.

5. Strategi Pelayanan

Strategi pelayanan adalah cara bagaimana menyikapi suatu keadaan dan kenyataan dengan memberikan solusi untuk mampu keluar dari keadaan tersebut. Solusi ataupun cara diambil berdasarkan kondisi kebutuhan dan mampu memberikan jalan terbaik dari keadaan yang terjadi. Strategi kadang identik dengan siasat untuk mengatasi masalah yang hadir, bukan sebaliknya.

Banyak faktor yang perlu dipertimbangkan dalam meningkatkan strategi pelayanan, diantaranya adalah:

- a. Mengidentifikasi misi layanan/jasa
- b. Mengelola harapan pasien
- c. Mendidik pasien tentang pelayanan
- d. Mengelola bukti kualitas jasa
- e. Mengembangkan budaya kualitas
- f. Menindaklanjuti pelayanan

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif analisis kuantitatif, yaitu Memusatkan perhatian pada masalah-masalah yang terjadi pada saat penelitian dilakukan (saat sekarang) atau masalah-masalah yang bersifat aktual. Menggambarkan fakta-fakta tentang masalah yang sedang diselidiki sebagaimana adanya dengan interpretasi yang rasional.

Jenis data yang digunakan yaitu data primer yang diperoleh dan dikumpulkan peneliti langsung dari sumber penelitian dengan jawaban responden atas Pertanyaan yang diberikan kepada Kantor Imigrasi Kelas I TPI Padang. Penelitian mengambil sampel 300 orang dari seluruh civitas akademisi Universitas Negeri Padang (UNP) dalam pembuatan Paspor RI. Teknik analisis data adalah analisis SWOT SWOT merupakan akronim untuk kata-kata *strength*, (kekuatan), *weaknesses* (kelemahan), *opportunities* (peluang), dan *threats* (ancaman), factor kekuatan dan

kelemahan terdapat dalam tubuh suatu organisasi, termasuk satuan bisnis tertentu sedangkan peluang dan ancaman merupakan factor-faktor lingkungan yang dihadapi oleh organisasi atau satuan bisnis yang bersangkutan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Analisis SWOT Strategi Pelayanan Impus untuk Peningkatan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) Kantor Imigrasi Kelas I TPI Padang.

Dalam penelitian ini, analisa SWOT digunakan untuk mengetahui strategi apa yang seharusnya diterapkan oleh Kantor Imigrasi Kelas I TPI Padang dalam memanfaatkan peluang pada Kampus Universitas Negeri Padang melalui analisa terhadap faktor internal dan faktor eksternal yang mempengaruhi Pendapatan Kantor Imigrasi Kelas I TPI Padang. Analisa SWOT melibatkan faktor internal, yaitu kekuatan dan kelemahan Kantor Imigrasi Kelas I TPI Padang dan faktor eksternal, yaitu peluang dan ancaman yang dihadapi oleh Kantor Imigrasi Kelas I TPI Padang.

1. Penghitungan Bobot dan Rating

Dari hasil penentuan nilai bobot pada faktor-faktor internal dan eksternal Kantor Imigrasi Kelas I TPI Padang pada tabel 1 dan tabel 2 langkah selanjutnya yaitu melakukan penghitungan terhadap nilai bobot dan rating, sebagaimana tertera pada tabel 4.3 dan tabel 1 berikut ini:

Tabel 1. Penghitungan IFAS pada Kantor Imigrasi Kelas I TPI Padang

Faktor-Faktor Strategis Internal	Bobot	Rating	Bobot X Rating	Komentar
Kekuatan (<i>Strenght</i>):				
1. Pearaturan yang mendukung pelayanan di luar kantor	0,16	4	0,64	Layanan ini merupakan inovasi gimana petugas langsung datang ke lokasi dan tidak perlu datang ke kantor imigrasi
2. Memiliki peralatan dan teknologi yang canggih	0,12	3	0,36	Memberikan kemudahan dan membantu pelayanan yang cepat efektif dan Efisien
3. Memiliki kejelasan waktu dan biaya	0,16	4	0,64	Pembayaran langsung di Bank atau kantor pos dan waktu penyelesaian yang sudah di jadwalkan.

4. Memiliki sumber daya manusia yang professional.	0,12	3	0,36	Siap melayani dengan tulus dan memberikan pelayanan prima kepada masyarakat.
5. Pelayanan yang baik dan ramah.	0,16	4	0,64	Memberikan pelayanan yang berkualitas dan kepuasan kepada masyarakat.
Sub Total	0,72		2,64	
<i>Kelemahan (Weaknesses):</i>				
1. Pembatasan pelayanan publik	0,08	2	0,16	Mengurangi jumlah antrian yang masuk keruangan dan pelayanan harus menjaga jarak 1 meter.
2. Aturan PPKM yang menerapkan protokol kesehatan yang sangat ketat	0,08	2	0,16	Himbauan dari pemerintah untuk tetap berada di rumah sehingga di berlakukannya WFH.
3. Kurangnya sosialisasi	0,04	1	0,04	Masih terbatas kegiatan karna harus mengikuti protokol kesehatan.
4. Keterbatasan jumlah pegawai untuk pelaksanaan pelayanan Impus.	0,04	1	0,04	Karna adanya WFH yang masuk kantor hanya dibolehkan 75% dari jumlah pegawai
5. Masalah pada jaringan	0,04	1	0,04	Dampaknya pelayanan jadi kurang maksimal dan lambat
Sub Total	0,28		0,44	
TOTAL	1,00		3,08	

Sumber: Hasil olah data, 2022

STRATEGI PELAYANAN IMPUS (IMIGRASI MASUK KAMPUS) TERHADAP PENDAPATAN NEGARA BUKAN PAJAK (PNBP) DI MASA PANDEMI COVID 19 PADA KANTOR IMIGRASI KELAS I TPI PADANG

Sedangkan untuk penghitungan faktor eksternal (EFAS) disusun dengan cara yang sama seperti dengan cara menyusun matriks faktorinternal (IFAS) akan tetapi kekuatan diganti dengan peluang, sedangkan kelemahan diganti dengan ancaman. Hasil penghitungan EFAS terlihat pada tabel berikut:

Tabel 2. Penghitungan EFAS pada Kantor Imigrasi Kelas I TPI Padang

Faktor-Faktor Strategis Eksternal	Bobot	Rating	Bobot X Rating	Komentar
Peluang (<i>Opportunities</i>):				
1. Mobilitas penduduk yang semakin meningkat setiap tahunnya.	0,16	4	0,64	Banyaknya peminat masyarakat untuk berpergian ke luar negeri.
2. Banyaknya aktifitas mahasiswa yang berada di kampus	0,16	4	0,64	Kuliah tatap muka membuat mahasiswa masih beraktifitas di kampus.
3. Pertukaran pelajar bagi mahasiswa yang berprestasi	0,12	3	0,36	Memacu mahasiswa ingin mencoba melanjutkan pendidikan ke luar negeri.

4. Kemudahan dosen, karyawan dan mahasiswa tanpa harus datang ke kantor imigrasi	0,16	4	0,64	Dengan kesibukan mengajar dan belajar dengan adanya pelayanan di kampus sangat memberikan kemudahan.
5. Banyaknya beasiswa Luar Negeri	0,16	4	0,64	Banyaknya kesempatan untuk mendapatkan pendidikan diluar Negeri
Sub Total	0,76		2,92	
Ancaman (Threats):				
1. Pembatasan Perjalanan akibat pandemic Covid-19	0,08	2	0,16	Aktivitas jadi tidak bebas karna aturan harus melaksanakan protokol kesehatan yang ketat
2. Pemasalahan TKI di luar negeri dan TKI non prosedural	0,04	1	0,04	Harus lebih detail dalam pemeriksaan kelengkapan persyaratan
3. Berkurangnya jumlah permohonan paspor	0,04	1	0,04	Karna aturan PPKM masyarakat dibatasi keluar rumah
4. Kebijakan pemerintah penutupan penerbangan internasional	0,04	1	0,04	Mengurangi peminat masyarakat karna akses untuk bepergian tidak di Tutup
5. Human Trafiking	0,04	1	0,04	Marak terjadinya perdagangan manusia.
Sub Total	0,25		0,32	
TOTAL	1,00		3,24	

Sumber: Hasil olah data, 2022

Berdasarkan pada tabel 2 di atas faktor-faktor kekuatan (*strengths*) mempunyai nilai skor sebesar 2,64 sedangkan faktor-faktor kelemahan (*weaknesses*) mempunyai nilai skor sebesar 0,44. Berarti Kantor Imigrasi Kelas I TPI Padang mempunyai kekuatan yang lebih tinggi dibandingkan faktor kelemahan dalam menentukan strategi Pelayanan Impus dalam Penerimaan Negara Bukan

STRATEGI PELAYANAN IMPUS (IMIGRASI MASUK KAMPUS) TERHADAP PENDAPATAN NEGARA BUKAN PAJAK (PNBP) DI MASA PANDEMI COVID 19 PADA KANTOR IMIGRASI KELAS I TPI PADANG Pajak (PNBP) Selanjutnya pada tabel 4.4 di atas, faktor-faktor peluang (*opportunities*) mempunyai nilai skor sebesar 2,92 dan faktor-faktor ancaman (*threats*) mempunyai nilai skor sebesar 0,32. Dari nilai skor tersebut menunjukkan bahwa upaya penentuan strategi Pelayanan Kantor Imigrasi Kelas I TPI Padang mempunyai peluang yang cukup besar dibandingkan ancaman yang akan timbul.

Dari hasil susunan faktor-faktor internal dan eksternal di atas, menghasilkan rangkaian skor sebagai berikut:

- a. Kekuatan (*Strenghts*) = 2,64
- b. Kelemahan (*Weaknesses*) = 0,44
- c. Peluang (*Opportunities*) = 2,92
- d. Ancaman (*Threats*) = 0,32

Dari rangkaian nilai skor tersebut, maka dapat disusun sebuah table Rekapitulasi Nilai Skor IFAS dan EFAS sebagai berikut:

Tabel 3. Rekapitulasi Nilai Skor IFAS dan EFAS

Skor Internal	Skor Eksternal	Pilihan Strategi
S > W (+) 2,64 > 0,44 (+)	O > T (+) 2,92 > 0,32 (+)	<i>Growth</i>
S < W (-)	O < T (-)	<i>Survival</i>
S > W (+)	O < T (-)	<i>Diversification</i>
S > W (-)	O > T (+)	<i>Stability</i>

Sumber: Hasil olah data, 2020

Untuk menentukan pilihan strategi yang lebih spesifik dari nilai yang didapat dimasukkan ke dalam diagram pilihan strategi, karena hasil dari tabel 3 terlihat bahwa dari skor yang ada mengarah pada pilihan *growth strategy* selanjutnya menentukan *growth strategy* yang lebih spesifik. Berdasarkan skor yang menunjukkan bahwa kekuatan (*Strengths*) lebih kecil dari peluang (*Oportunities*), sehingga hasilnya nampak pada diagram dan tabel di bawah ini:

STRATEGI PELAYANAN IMPUS (IMIGRASI MASUK KAMPUS) TERHADAP PENDAPATAN NEGARA BUKAN PAJAK (PNBP) DI MASA PANDEMI COVID 19 PADA KANTOR IMIGRASI KELAS I TPI PADANG

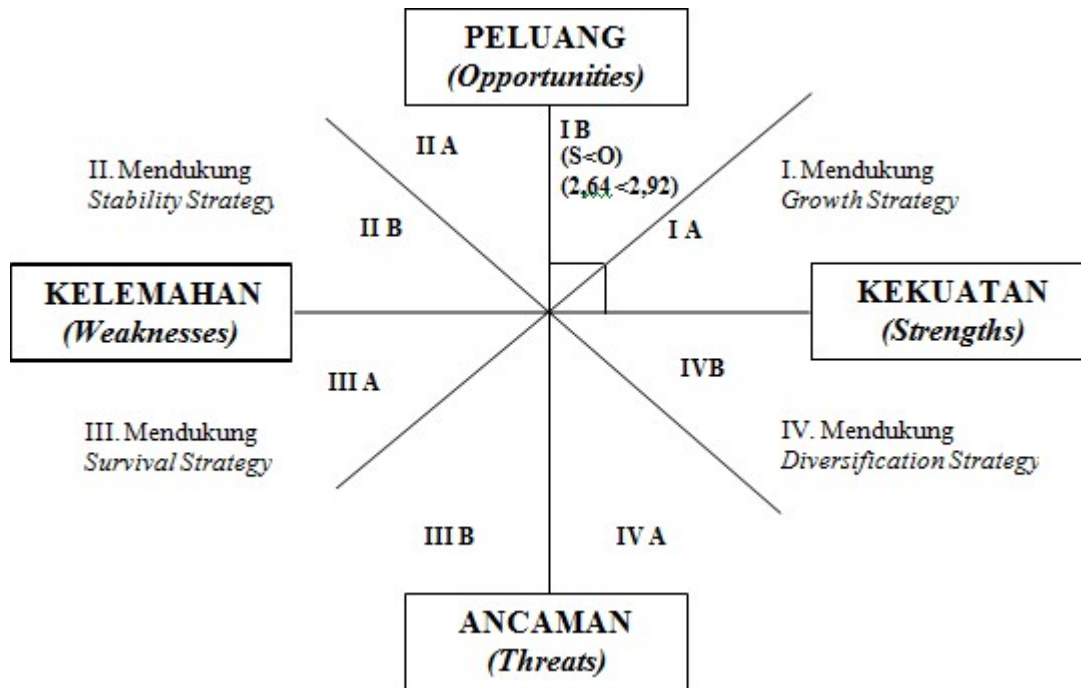


Diagram 1 Analisis SWOT Kantor Imigrasi Kelas I TPI Padang

Tabel 4. Pilihan Strategi Kantor Imigrasi Kelas I TPI Padang

Teknis Strategis	Skor	Kuadran	Pilihan Strategi
Growth	$S > O$	I A	Rapid Growth
	$S < O$	I B	Stable Growth

<i>Survival</i>	$W > T$	II A	<i>Turn Around</i>
	$W < T$	II B	<i>Guerilla</i>
<i>Diversification</i>	$S > T$	III A	<i>Conglomerate</i>
	$S < T$	III B	<i>Concentric</i>
<i>Stability</i>	$O > W$	IV A	<i>Aggressive Maintenance</i>
	$O < W$	IV B	<i>Selective Maintenance</i>

Sumber : Analisa Swot Sebagai Dasar Perumusan Strategi Pemasaran Berdaya Saing (2010)

2. Formulasi Strategi

Berdasarkan hasil identifikasi lingkungan internal dan lingkungan eksternal, dapat diketahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman bagi Kantor Imigrasi. Dalam penelitian ini, analisa SWOT dapat digunakan untuk mengetahui strategi apa yang seharusnya diterapkan oleh Kantor Imigrasi Kelas I TPI Padang dalam memanfaatkan peluang pada pelayanan melalui analisis terhadap faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi PNBK Kantor Imigrasi Kelas I TPI Padang.

Berdasarkan tabel matrik SWOT, maka diperoleh hasil analisis SWOT strategi Pelayanan Kantor Imigrasi Kelas I TPI Padang dalam peningkatan Negara Bukan Pajak (PNBP) adalah

STRATEGI PELAYANAN IMPUS (IMIGRASI MASUK KAMPUS) TERHADAP PENDAPATAN NEGARA BUKAN PAJAK (PNBP) DI MASA PANDEMI COVID 19 PADA KANTOR IMIGRASI KELAS I TPI PADANG sebagai berikut:

Tabel 5. Matriks SWOT Kantor Imigrasi Kelas I TPI Padang

<p style="text-align: center;">IFAS</p> <p style="text-align: center;">EFAS</p>	<p style="text-align: center;">Strengths (S)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Peraturan yang mendukung pelayanan di luar kantor 2. Memiliki peralatan dan teknologi yang canggih. 3. Memiliki kejelasan waktu dan biaya. 4. Memiliki sumber daya manusia yang Profesional 5. Pelayanan yang baik dan ramah. 	<p style="text-align: center;">Weaknesses (W)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pembatasan pelayanan publik 2. Aturan PPKM yang menerapkan protokol kesehatan yang sangat ketat 3. Kurangnya sosialisasi 4. Keterbatasan jumlah Pegawai Untuk Pelaksanaan Pelayanan Impus 5. Masalah pada jaringan
<p style="text-align: center;">Opportunities (O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mobilitas penduduk yang semakin meningkat setiap tahunnya. 2. Banyaknya aktifitas mahasiswa yang berada di kampus. 3. Pertukaran pelajar bagi mahasiswa yang berprestasi. 4. Kemudahan Dosen, karyawan dan mahasiswa tanpa harus datang ke kantor imigrasi. 5. Banyaknya beasiswa Luar Negeri 	<p style="text-align: center;">Strategi SO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan pelayanan paspor dengan memanfaatkan peraturan dan teknologi yang canggih di dukung dengan kegiatan dan aktifitas masyarakat yang semakin banyak untuk menunjang peningkatan PNBP <p style="text-align: center;">Formulasi: S1, S2 – O1</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Memanfaatkan system yang sudah diberikan dirjen imigrasi dan menggunakan teknologi mobile untuk memberikan pelayanan prima terutama yang berada di kampus yang selalu beraktifitas setiap hari. <p style="text-align: center;">Formulasi: S1, S2 – O2</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Dengan kepastian layanan yang di berikan maka para dosen, karyawan dan 	<p style="text-align: center;">Strategi WO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memberikan kemudahan untuk layanan langsung jemput bola dan menerapkan protokol kesehatan, meningkatkan promosi Atau sosialisasi dengan media social yaitu IG, Facebook, twitter dan media lainnya <p style="text-align: center;">Formulasi: W3 – O1, O2</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Memanfaatkan pegawai yang WFH untuk dapat memberikan pelayanan yang cepat dan mudah agar permohonan terlayani dengan sangat baik. <p style="text-align: center;">Formulasi: W4 – O1, O2</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Membuat jaringan khusus kepada pihak kampus agar jaringan yang di gunakan tidak mengganggu pelayanan. <p style="text-align: center;">Formulasi: W5, – O1,O2</p>

	<p>mahasiswa tidak perlu bolak balik untuk datang ke kantor untuk pembayaran dan pengambilan paspor cukup tinggal tunggu di kampus saja.</p> <p>Formulasi: S3 – O4</p> <p>4. Sselalu memberikan pelayanan senyum, salam, dan sapa maka pelayanan apapun yang kita berikan masyarakat pasti merasa senang.</p> <p>Formulasi: S5 – O5</p>	
<p>Treaths (T)</p> <p>1. Pembatasan perjalanan akibat pandemic Covid-19.</p> <p>2. Permasalahan TKI di</p>	<p>Strategi ST</p> <p>1. Memanfaatkan system dan teknologi yang cangging agar permohonan paspor bisa di laksanakan dengan</p>	<p>Strategi WT</p> <p>1. Memeriksa dengan teliti dokumen persyaratan agar paspor bisa di manfaatkan dengan tepat sasaran.</p>
<p>Luar Negeri dan TKI non procedural.</p> <p>3. Berkurangnya jumlah permohonan paspor.</p> <p>4. Kebijakan pemerintah penerbangan internasional.</p> <p>5. Human Trafiking.</p>	<p>jemput bola yaitu kampus yang masih banyak aktivitas.</p> <p>Formulasi: S1,S2 – T1</p> <p>2. Melakukan strategi dengan kemudahan pelayanan dan memberikan kepastian kepada masyarakat,</p> <p>Formulasi: S5 – T4</p> <p>3. Membuat kepercayaan masyarakat dengan memberikan pelayanan prima yang aman dan terkendali.</p> <p>Formulasi: S1, S2, S5 – T3</p>	<p>Formulasi: W1 – T5</p> <p>2. Menerapkan Aturan protokol kesehatan agar pelayanan berjalan dengan baik.</p> <p>Formulasi: W2 – T3</p> <p>3. memberikan informasi dampak2 terjadinya penyalahgunaan paspor agar paspor di gunakan dengan bermanfaat.</p> <p>Formulasi: W3 – T5</p>

Sumber: Hasil olah data, 2022

Setelah dilakukan analisa SWOT, selanjutnya akan dirumuskan rencana pengembangan fungsi Pelayanan dan Peningkatan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) Kantor Imigrasi Kelas I TPI Padang berdasarkan diagram dan tabel di atas yang didasarkan pada penghitungan SWOT, Kantor Imigrasi Kelas I TPI Padang dengan skor $S < O$, yakni Peluang lebih besar dari pada Kekuatan yang ada, dimana arah kebijakan Kantor Imigrasi Kelas I TPI Padang dalam kondisi *stable growth strategy*.

Hunger dan Wheelen berpendapat bahwa strategi pertumbuhan (*growth strategy*), strategi pertumbuhan adalah strategi yang paling sering dicari, perusahaan yang melakukan bisnis dalam lingkungan yang dinamis harus terus bertumbuh agar dapat bertahan. Pertumbuhan adalah strategi yang sangat menggoda karena dua alasan prinsip berikut ini:

- a) Perusahaan yang sedang tumbuh dapat menutupi kesalahan dan ketidakefisienan dengan mudah dibandingkan perusahaan yang stabil. Aliran pendapatan yang terus berkembang ke dalam perusahaan besar dapat menciptakan sumber daya yang tidak terpakai, yang dapat dipakai untuk menyelesaikan masalah dan pertentangan antar departemen dan divisi dengan cepat. Pertumbuhan juga memberi penahan, siapa tahu manajemen membuat kesalahan strategis, Perusahaan-perusahaan besar juga memiliki kekuasaan yang lebih besar dibanding perusahaan kecil, dan lebih mungkin memperoleh dukungan dari serikat kerja dan masyarakat lokal apabila bangkrut.
- b) Perusahaan yang sedang berkembang menawarkan banyak peluang bagi kemajuan, promosi, dan pekerjaan-pekerjaan menarik. Pertumbuhan itu sendiri adalah sesuatu yang mengasyikkan bagi para CEO. Perusahaan yang berkembang cenderung dipandang sebagai 'pemenang' oleh pasar dan investor potensial. Kompensasi bagi eksekutif cenderung naik bersamaan dengan semakin besarnya ukuran organisasi. Perusahaan-perusahaan besar lebih sulit diakuisisi dibanding perusahaan kecil, sehingga pekerjaan-pekerjaan para eksekutif akan lebih aman. Dua strategi dasar pertumbuhan adalah konsentrasi pada satu industri dan diversifikasi ke dalam industri yang lain.

Hunger dan Wheelen juga menjelaskan bahwa strategi stabilitas adalah kategori stabilitas pada strategi perusahaan mungkin yang paling cocok untuk perusahaan yang cukup sukses beroperasi pada industri dengan daya tarik yang sedang-sedang saja. Daya tarik industri tersebut dinilai sedang karena 1) industri tersebut menghadapi pertumbuhan yang biasa atau bahkan tidak ada pertumbuhan, atau 2) kekuatan-kekuatan utama dalam lingkungan tersebut berubah dan masa depannya tidak pasti. Strategi stabilitas sangat berguna dalam jangka pendek, tetapi berbahaya apabila diikuti terlalu lama. Beberapa strategi stabilitas yang lebih populer adalah strategi berhenti sejenak, berlanjut dengan waspada, tidak berubah, dan laba.

Dari tabel di atas dihasilkan faktor internal dan eksternal yang positif, berarti bahwa kekuatan Kantor Imigrasi Kelas I TPI Padang relatif lebih unggul dibanding dengan kelemahannya, sedangkan lingkungan yang saat ini dihadapi lebih besar daripada ancamannya. Oleh karena itu, Kantor Imigrasi Kelas I TPI Padang memiliki kemampuan untuk merubah potensi menjadi suatu prestasi dan kinerja yang lebih baik. Sehingga arah kebijakan yang tepat untuk dilaksanakan adalah dengan meningkatkan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) dan memperbesar peranan Kantor Imigrasi Kelas I TPI Padang dalam berbagai kegiatan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki sekaligus untuk memperluas peran serta memanfaatkan berbagai peluang.

Arah kebijakan tersebut merupakan dasar kebijakan dalam kondisi *growth strategy* dan setelah dilihat dari tabel 5 di atas pilihan strategi berdasarkan pada *stable growth strategy*. Artinya, dalam pengembangan ke depan, Kantor Imigrasi Kelas I TPI Padang dapat menggunakan strategi pertumbuhan peran namun dilakukan secara bertahap sesuai skala prioritas. Dan strategi tersebut didukung dengan adanya alternatif peluang untuk menarik simpati Dosen, karyawan dan mahasiswa lebih banyak lagi dengan memberi Pelayanan Prima agar Dosen, karyawan dan mahasiswa mendapatkan layanan cepat, tepat dan efisien.

Aspek yang perlu dilakukan untuk peningkatan pelayanan impus untuk penunjang penerimaan negara bukan pajak (PNBP) yaitu dengan menggunakan kesempatan banyaknya aktifitas kegiatan di kampus melakukan sosialisasi baik langsung ataupun dengan mediasocial

STRATEGI PELAYANAN IMPUS (IMIGRASI MASUK KAMPUS) TERHADAP PENDAPATAN NEGARA BUKAN PAJAK (PNBP) DI MASA PANDEMI COVID 19 PADA KANTOR IMIGRASI KELAS I TPI PADANG lainnya, memberikan kemudahan dengan memberikan pelayanan prima dengan menggunakan teknologi dan system yang canggih dan membuat jaringan internet khusus agar pelayanan terlaksana dengan baik.

Pelayanan Impus ini sangat membantu Kantor Imigrasi Padang untuk menunjang Peningkatan PNBP, di tahun 2020 Pelayanan Paspor menurun menjadi 10344 yaitu PNBP Rp 3.699.500.000, di tahun 2021 pelayanan di Kantor Imigrasi di tutup sementara karna aturan satgas covid-19 maka dari bulam Maret tahun 2021 Pelayanan Impus diadakan di mana Dosen, Staff dan mahasiswa tidak perlu datang lagi ke Kantor Imigrasi Padang. Layanan ini juga meningkatkan kualitas pelayanan publik di mana tahun 2021 Pelayanan Paspor sebanyak 3871 yaitu PNBP sekitar Rp. 1.650.050.000. Maka arah kebijakan strategi berdasarkan pada *stable growth strategy*. di mana strategi tersebut didukung dengan adanya peluang untuk menujung Peningkatan Penerimaan Negara Bukan Pajak.

KESIMPULAN

Berdasarkan dari hasil analisa Swot pilihan strategi berdasarkan pada *stable growth strategy*. Artinya, dalam pengembangan ke depan, Kantor Imigrasi Kelas I TPI Padang dapat menggunakan strategi pertumbuhan peran namun dilakukan secara bertahap sesuai skala prioritas. Dan strategi tersebut didukung dengan adanya alternatif peluang untuk menarik simpati Dosen, karyawan dan mahasiswa lebih banyak lagi dengan memberi Pelayanan Prima. Faktor yang mendorong pelayanan Impus karna adanya aturan yang membolehkan pelayanan di luar kantor dan Karna masih banyaknya aktifitas Dosen, Staff dan mahasiswa yang berada di kampus, pada covid-19 ada aturan penghentian sementara kegiatan perkantoran dalam rangka mencegah penyebaran wabah Coronavirus Disease (Covid-19) di lingkungan Kementerian Hukum Dan Hak Asasi Manusia maka dari itu Pelayanan Impus ini sangat membantu Dosen, Staff dan Mahasiswa ini tanpa harus datang langsung ke Kantor Imigrasi Padang. Pelayanan Impus ini sangat membantu Kantor Imigrasi Padang untuk menunjang Peningkatan PNBP, di tahun 2020 Pelayanan Paspor menurun menjadi 10344 yaitu PNBP Rp 3.699.500.000, di tahun 2021 pelayanan di Kantor Imigrasi di tutup sementara karna aturan satgas covid-19 maka dari bulam Maret tahun 2021

Jurnal Mahasiswa
Vol.4, No.2 Juni 2022

e-ISSN: 2962-2891; p-ISSN: 2962-2883, Hal 01-22

Pelayanan Impus diadakan di mana Dosen, Staff dan mahasiswa tidak perlu datang lagi ke Kantor Imigrasi Padang. Layanan ini juga meningkatkan kualitas pelayanan publik di mana tahun 2021 Pelayanan Paspor sebanyak 3871 yaitu PNPB sekitar Rp. 1.650.050.000. Maka arah kebijakan strategi berdasarkan pada *stable growth strategy*. di mana strategi tersebut didukung dengan adanya peluang untuk menjujung Peningkatan Penerimaan Negara Bukan Pajak.

DAFTAR REFERENSI

- Pearch, Robinson. (1997). *Manajemen Startegik: formulasi, impilmentasi, danpengendalian*. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Nawawi. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gajah Mada University press.
- Suwandyanto, M. (2010). *Manajemen Strategi dan kebijakan Perusahaan*. Jakarta: Salemba Empat.
- Rangkuti, Freddy. (2006). *Analisis SWOT Teknik Membedah kasus Bisnis. ,* Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Rangkuti, Freddy., & David. (2011). *Manajemen Strategik*. Jakarta: SalembaEmpat.
- Mudrajad, kuncoro. (2005). *Stategi Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif*, Jakarta: PT. Gelora Aksara pratama.
- Glueck, Wiliam F. (2011). *Manajemen Strategis dan kebijakan Perusahaan*. Jakarta : Erlangga.
- Prawitasari, Sriyati. (2010). *Analisis SWOT sebagai Dasar Perumusan StrategiPemasaran berdaya Saing*. Semarang.
- Khusnita, Amalia. (2011). *Analisis SWOT dalam Penentuan Startegi Bersaing*. Jember.
- Atep Adya Barata. (2003). *Dasar- Dasar Pelayanan Prima*. Jakarta : Elex Media Kompetindo.
- Sampara, Lukman & Sugiyanto, (2001). *Pengembangan Pelaksanaan Pelayanan Prima*. Jakarta: Lemabaga Administrasi Negara Republik Indonesia.
- Maddy, Khairul, (2009). *Hakikat dan Pengertian Pelayanan Prima*, Jakarta: Chama Digit.
- Sugiyono, (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D* , Bandung: Alfabeta
- Maddy, Khairul. (2009). *Hakikat dan Pengertian Pelayanan Prima*. Jakarta : KataBuku
- Rahmayanty, Nina. (2013). *Manajemen Pelayanan Prima : Mencegah Pembelotan dan Membangun Customer Loyalty*. Jakarta : Graha Ilmu.
- World Health Organization. (2020a). *Infection Prevention and Control during healthcare when novel coronavirus (nCoV) infection is suspected*. Geneva: World Health Organization; 2020.
- Adityo Susilo, C, dkk (2020). *Coronavirus Disease 2019: Tinjauan LiteraturTerkini*. Jurnal Penyakit Dalam Indonesia. Vol.7 No.1 Maret 2020.
- Xu, Z. et al. 2020. *Pathological findings of COVID-19 associated with acute respiratory distress syndrome*. The Lancet Respiratory Medicine. doi: 10.1016/S2213- 2600(20)30076-X.
- Ahnach, M., & Doghmi, K. (2020). *Impact of COVID-19 pandemic on bone marrow*

- STRATEGI PELAYANAN IMPUS (IMIGRASI MASUK KAMPUS) TERHADAP PENDAPATAN NEGARA BUKAN PAJAK (PNBP) DI MASA PANDEMI COVID 19 PADA KANTOR IMIGRASI KELAS I TPI PADANG *transplantation in Morocco*. *The Pan African Medical Journal*, 35(Supp 2), 5. <https://doi.org/10.11604/pamj.2020.35.5.22619>
- Kemkes RI. (2020b). Pedoman Pencegahan dan Pengendalian Coronavirus Disease (COVID-19). *Gemas*, 0–115.
- KEMENKES RI. (2020a). Info Corona Virus Archives - Infeksi Emerging Kementerian Kesehatan Republik Indonesia. <https://covid19.kemkes.go.id/category/situasiinfeksi-emerging/info-coronavirus/#.XzKQayhKjIU>
- https://pddikti.kemdikbud.go.id/data_pt/MTc4NEI5MjctMzQ3QS00MjVELThEQ0YtN0NFOEZENEUwMDAy
- Berliandaldo M., Kosasih A., & Setyaningsih, T.B. (2016). Strategi Peningkatan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) di Pusat Inovasi Lipi dengan Pendekatan Sistem *Cluster*. *Current Issues In Social Psychology*, 1, 161-165. Desember 6, 2016. <http://lipi.go.id/publikasi/strategi-peningkatan-penerimaan-negara-bukan-pajak-pnbp-di-pusat-inovasi-lipi-dengan-pendekatan-sistem-cluster/16053>, diakses, tanggal, hari dan jamnya.
- Hastuti. (2018). Analisa Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) Melalui Penerapan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2014 Pada Balai Taman Nasional Wakatobi. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Manajemen (Vol. 1. ISSN (Print 2598-0696))*.
- Yulius., Widodo, H.P. (2019). Strategi Pemasaran RRI Malang dalam Upaya Pencapaian PNBP dan Meningkatkan Jumlah Pengiklan. *Jurnal komunikasi Nusantara (Vol.1e-ISSN. 2685-7650)*. DOI:<https://doi.org/10.33366/jkn.vli2.19>.
- Sarwasusila, E., Sugiyanto, E., & Digdowiseiso, K. (2021). Pengaruh Efektivitas Pengelolaan PNBP Terhadap kinerja Keuangan di Badan Penembangan dan Pembinaan Bahasa Tahun 2018-2020. *Jurnal Sosial dan Humaniora (Vol. 6. pISSN : 2460-4208. eISSN : 2549-7685)*.