

BAB VI

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, maka akan dikemukakan simpulan dan saran berkenaan dengan hasil penelitian tersebut untuk meningkatkan kinerja pelayanan keimigrasian berbasis SAPHIRE di masa mendatang.

1. Simpulan.

Berdasarkan hasil penelitian yang mengukur kinerja pelayanan keimigrasian berbasis SAPHIRE di Bandara Soekarno Hatta dengan pendekatan *Balance Scorecard* dapat disimpulkan sebagai berikut:

- a. Pengukuran dari perspektif pelanggan diperoleh hasil cukup baik dilihat dari dimensi kualitas pelayanan dan tingkat kepuasan pelanggan. Kualitas pelayanan yang diukur dari aspek *Tangibles*, *Reliability*, *Responsiveness*, *Assurance*, dan *Empathy* menunjukkan kinerja yang termasuk dalam kategori tinggi.. Sedangkan tingkat kepuasan pelanggan relatif tergolong cukup baik. Keadaan ini menunjukkan bahwa meskipun PT. Angkasa Pura Schiphol dan Kantor Imigrasi Soekarno Hatta telah berhasil menunjukkan kinerjanya yang positif tetapi belum dapat sepenuhnya mengerti dan memenuhi keinginan pelanggan sehingga pelayanan yang diberikan dapat memenuhi harapan pelanggannya.
- b. Pengukuran dari perspektif proses bisnis internal yang dilakukan secara kualitatif, kecuali layanan purna jual dengan kuantitatif, diperoleh hasil yang rata-rata baik dalam proses operasi dan layanan purna jual. Dalam proses operasi, tingkat pencapaian prosedur dan waktu pelayanan untuk merekrut pelanggan baru sesuai standar waktu perusahaan (20 menit) menunjukkan tingkat keberhasilan yang cukup tinggi. Demikian pula halnya dengan tingkat pencapaian prosedur dan waktu pelayanan keimigrasian berbasis SAPHIRE di Bandara Soekarno Hatta juga menunjukkan tingkat keberhasilan rata-rata yang relatif tinggi.

- c. Pengukuran dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan SDM untuk melihat tingkat kepuasan pegawai menunjukkan hasil yang cukup tinggi. Pentingnya melihat tingkat kepuasan pegawai karena pegawai yang terpuaskan akan memberikan pelayanan yang memuaskan pelanggan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat kepuasan pegawai tergolong tinggi. Tingkat kepuasan pegawai tersebut diukur dari kejelasan pekerjaan, suasana lingkungan kerja, motivasi, komunikasi, dan harapan akan gaji yang lebih baik.
- d. Pengukuran dari perspektif keuangan menunjukkan bahwa tingkat pendapatan (*revenue*) PT. Angkasa Pura Schiphol dari penjualan jasa pelayanan keimigrasian relatif cukup besar. Namun perolehan pendapatan tersebut belum dapat menghasilkan keuntungan bagi perusahaan karena pengeluaran dalam bentuk ongkos produksi (*cost of revenue*) dan biaya operasional melebihi pendapatannya tersebut sehingga secara operasional PT. Angkasa Pura Schiphol masih mengalami kerugian. Tidak demikian halnya dengan penerimaan negara bukan pajak (PNBP) yang diterima Kantor Imigrasi Soekarno Hatta, meskipun pihak pengelolanya merugi namun Negara tetap menerima setoran pembayaran PNBP dari bea Imigrasi SAPHIRE.
- e. Secara keseluruhan, kinerja pelayanan keimigrasian yang menggunakan model *Balance Scorecard* yang diukur dengan pendekatan perspektif pelanggan, proses bisnis internal, pembelajaran dan pertumbuhan SDM, serta keuangan, secara relatif menunjukkan hasil yang cukup baik. Hasil ini diperoleh dengan menentukan ukuran kepuasan pelanggan pada setiap scorecard untuk mencapai hasil berupa kepuasan pelanggan dan meningkatnya pendapatan PT. Angkasa Pura Schiphol.

2. Saran.

Dari simpulan hasil penelitian tersebut, untuk peningkatan kinerja pelayanan keimigrasian berbasis SAPHIRE di masa yang akan datang, disarankan sebagai berikut:

- a. Dalam perspektif pelanggan, perlu dilakukan upaya-upaya untuk memberikan nilai lebih kepada pelanggan berupa peningkatan pelayanan sehingga

pelanggan merasa bahwa harga yang telah dibayarnya memperoleh nilai yang setimpal atau sesuai dengan pelayanan yang diperolehnya. Upaya yang perlu dilakukan oleh PT. Angkasa Pura Schiphol adalah: (a) mendesain kembali kartu SAPHIRE sehingga bentuknya lebih kokoh dan menarik dibandingkan dari yang ada sekarang; dan (b) meningkatkan daya tanggap perusahaan untuk lebih mengerti keinginan pelanggan yang berhubungan dengan kenyamanan pelayanan dan ketersediaan sarana informasi dengan menyediakan ruang dan media informasi yang dibutuhkan oleh pelanggan.

- b. Dalam perspektif proses bisnis internal, perlu dilakukan perawatan secara berkala mesin-mesin otomatisasi untuk meningkatkan kenyamanan pelanggan saat menggunakannya serta memperkecil tingkat kegagalan. Tingkat keberhasilan yang saat ini telah berhasil dilakukan, terutama pada kinerja *autogates*, perlu terus dipertahankan. Sedangkan untuk tingkat keberhasilan verifikasi data pelanggan melalui AVS saat kedatangan dan keberangkatan, perlu ditingkatkan lagi.
- c. Dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan SDM yang telah dicapai saat ini telah menunjukkan hasil yang cukup baik terbukti dari tingginya kepuasan pegawai terhadap perusahaan. namun demikian, tetap perlu dilakukan pengembangan pemberdayaan pegawai untuk meningkatkan pelayanan kepada pelanggan.
- d. Dalam perspektif keuangan, perlu dilakukan upaya untuk mengkaji besaran biaya pendapatan yang harus dibayar oleh perusahaan. Upaya efisiensi terhadap biaya tersebut perlu dilakukan mengingat besarnya yang relatif cukup tinggi terhadap pendapatan sehingga dapat mengurangi kerugian perusahaan dari hasil penjualan jasa keimigrasian SAPHIRE.