

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Terdapat 7 faktor yang berkontribusi menyebabkan munculnya kesenjangan penyelenggaraan pelayanan pemberian izin tinggal terbatas di Kantor Imigrasi Klas I khusus Soekarno-Hatta. Urutan (*rangking*) faktor –faktor berdasarkan kontribusinya terhadap kesenjangan, mulai dari faktor yang berkontribusi terkecil adalah *team work* (kerjasama tim), *employee job fit* (kesesuaian pegawai dengan pekerjaan), *technology job fit* (kesesuaian teknologi dengan pekerjaan), *role ambiguity* (kerancuan peran), *role conflict* (konflik peran), *perceived control* (kewenangan yang dimiliki), dan yang berkontribusi paling besar terhadap kesenjangan pelaksanaan pelayanan adalah *supervisory control sistem* (sistem pengendalian pengawasan).
2. Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa ke tujuh faktor yang diteliti menimbulkan kontribusi besar bagi kesenjangan penyelenggaraan pelayanan (*gap* 3). Namun faktor – faktor yang paling buruk, yang menyebabkan kesenjangan penyelenggaraan pelayanan (*gap* 3) pemberian izin tinggal terbatas (Kitas) bagi warga negara asing di Kantor Imigrasi Soekarno-Hatta adalah *supervisory control sistem* (sistem pengendalian pengawasan),), *perceived control* (kewenangan yang dimiliki), *role conflict* (konflik peran), *employee job fit* (kesesuaian pegawai dengan pekerjaan).

B. SARAN

Untuk lebih meningkatkan proses penyelenggaraan pelayanan pemberian KITAS di Kantor Imigrasi Klas I Khusus Soekarno Hatta diperlukan langkah-langkah untuk menutup atau mengurangi kesenjangan yang ada dengan jalan :

1. Komunikasi dan *feedback* (masukan) diantara para pegawai dengan para pimpinan harus dengan prinsip keterbukaan (transparan) atau kejujuran dan kepercayaan. Pegawai memerlukan informasi akurat dari pimpinan mengenai peranannya dalam organisasi dan bimbingan untuk mengenali dan menguasai sistem yang baru, terutama pada saat muncul permasalahan dalam proses pelayanan. Para pimpinan perlu mengkomunikasikan perubahan pola kerja dan cara-cara pendelegasian kewenangan yang dapat diaplikasikan dalam sistem. Kepercayaan diperlukan antar pegawai, antar bagian, dan antar kantor untuk dapat menunjang penerapan sistem *e-office* secara optimal. Hal ini sangat membantu dalam mengurangi kecurigaan dan *distrust* (ketidakpercayaan) diantara pegawai dengan pimpinan. Dengan demikian berbagai permasalahan pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik tanpa merugikan organisasi.
2. Seiring dunia yang semakin saling berkaitan, dan semua urusan menjadi semakin kompleks dan dinamis, bekerja menjadi semakin penuh dengan “pembelajaran”, tidak lagi mencukupi menugaskan seseorang belajar untuk organisasi. Tidak memungkinkan lagi untuk sepenuhnya “memperoleh penjelasan dari pimpinan”. Sebuah organisasi yang unggul dimasa mendatang adalah organisasi yang mampu menemukan cara untuk mengikat komitmen dan kemampuan untuk belajar pada semua tingkatan dalam organisasi (*organizational learning*). Penerapan *e-office* akan terus menerus diperbaiki menuju keadaan yang lebih baik. Ini berarti perubahan harus dilakukan secara terus menerus juga. Kompetensi pegawai menjadi sangat penting, baik untuk menguasai sistem yang sekarang berjalan, maupun kompetensi untuk mengikuti perubahan yang akan terjadi dimasa mendatang. Dalam hal ini, pelatihan yang simultan dan merata pada pegawai sangat diperlukan. Di dalam Kantor Imigrasi harus dikembangkan pembelajaran organisasi (*organizational learning*), yaitu organisasi yang menghargai *tacit knowledge* pegawai.

Melalui wadah yang dibentuk, *tacit knowledge* dapat ditransfer pada pegawai lain bahkan menjadi *organizational knowledge*. Mengingat keterbatasan jumlah pegawai, maka pegawai yang pernah dilatih, hendaknya segera menyebarluaskan pengetahuan dan ketrampilan yang didapatkannya kepada pegawai lain agar kemampuan yang dimiliki pegawai merata. Khusus untuk para pimpinan, hendaknya lebih ditekankan pelatihan sebagai *problem solver*, bukan pemecahan masalah-masalah IT, namun pemecahan masalah pelayanan berkaitan dengan penggunaan *e-office*. Sebagai contoh, para pimpinan dilatih untuk mengambil keputusan apa yang harus diupayakan untuk kelancaran proses pelayanan, antara lain mengenali permasalahan yang sedang terjadi bersifat lokal atau menyeluruh dari pusat sistem, mengetahui siapa yang harus dihubungi dan membuat dugaan yang akurat berapa lama sistem terganggu, serta memutuskan apa yang harus dilakukan dalam proses pelayanan dan apa yang harus diumumkan kepada pemohon.

3. Penempatan pegawai harus dilakukan dengan prinsip *the right man at the right place*, yaitu menempatkan posisi pegawai dengan lebih menekankan kompetensi, pengetahuan dan ketrampilan yang dimiliki pegawai yang bersangkutan ke tempat-tempat yang sesuai dengan kompetensinya. Memprioritaskan pegawai yang mampu menguasai IT pada posisi operasionalisasi sistem *e-office* dalam pelayanan.
4. Meningkatkan penerapan sistem penghargaan yang lebih merangsang pegawai untuk dapat berkinerja lebih baik. Dengan mempertimbangkan sistem kepegawaian yang berlaku secara umum, hanya terdapat sedikit peluang untuk memberikan insentif dan penghargaan kepada para pegawai yang berkinerja baik, misalnya memberikan promosi jabatan non struktural yang bersifat lokal, dan usulan promosi jabatan struktural ke tingkat yang lebih tinggi.