

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, penelitian ini menghasilkan kesimpulan bahwa sebagai berikut:

1. Salah satu hal terpenting dalam sebuah manajemen kompensasi adalah bagaimana sebuah organisasi merumuskan besaran kompensasi yang tepat. Dalam merumuskan kebijakan kompensasi pemberian TPP, Pemerintah Kabupaten Pematang Jaya belum melaksanakan empat tahap manajemen kompensasi secara komprehensif. Terdapat beberapa fase tahapan yang belum dilakukan yaitu: *Pertama*, manajemen kompensasi fase pertama berupa analisa jabatan tidak dilakukan melalui teknik analisis jabatan yang mengakibatkan analisa jabatan cenderung menghasilkan uraian jabatan yang seragam yang akan berdampak pada ketidaktepatan hasil evaluasi jabatan. Demikian juga penyusunan standar pekerjaan yang belum sesuai dengan standar waktu penyelesaian pekerjaan yang tepat menyebabkan ketidakadilan dalam implementasi penilaian produktivitas untuk memperoleh besaran TPP. *Kedua*, manajemen kompensasi fase kedua terkait keadilan internal melalui evaluasi jabatan dilakukan berdasarkan hasil analisa jabatan yang belum tepat sehingga menyebabkan penentuan kelas jabatan tidak mewujudkan aspek keadilan internal. Selain itu adanya diskriminasi penerapan kelas jabatan untuk pemberian TPP bagi pejabat fungsional Pamong Belajar dan Penilik menimbulkan ketidakadilan karena terdapat gap kesenjangan pemberian TPP dengan pejabat fungsional lain. *Ketiga*, manajemen kompensasi pada fase ketiga terkait keadilan eksternal tidak dilakukan. *Keempat*, manajemen kompensasi fase keempat yaitu penyalarsan pembobotan keadilan internal dan eksternal tidak dilakukan.

2. Pelaksanaan kebijakan pemberian TPP bagi PNS di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Pematang Jaya belum mampu mewujudkan aspek keadilan internal maupun eksternal yang menimbulkan ketidakpuasan dalam sistem kompensasi pemberian TPP dengan penyebab sebagai berikut:
 - a. Penyebab belum terwujudnya keadilan internal diantaranya karena penentuan besaran pagu TPP hanya menggunakan kelas jabatan tanpa melihat nilai jabatan atau pembobotan lain. Ketidakadilan internal juga terjadi karena implementasi kebijakan TPP terkait pelaksanaan produktivitas kerja dan penilaian produktivitas kerja yang kurang obyektif. Hal ini mengakibatkan tidak tercapainya salah satu tujuan kompensasi untuk memberikan penghargaan berdasarkan kinerja pegawai karena antara pegawai yang berkinerja tinggi dan pegawai yang berkinerja rendah akhirnya mendapatkan kompensasi sama.
 - b. Penyebab belum terwujudnya keadilan eksternal karena kebijakan pemberian TPP tidak melihat faktor-faktor eksternal untuk menyelaraskan kebijakan pemberian TPP yang menimbulkan gap kesenjangan penerimaan TPP antar kriteria khususnya bagi PNS yang mendapatkan TPP dari kriteria beban kerja dengan PNS pada unit pelayanan kesehatan yang mendapatkan kriteria POL berupa jasa pelayanan Kesehatan. Adanya gap kesenjangan penerimaan TPP menimbulkan ketidakpuasan terhadap kebijakan kompensasi pemberian TPP yang secara tidak langsung mengganggu kinerja pegawai.
3. Kebijakan kompensasi yang tidak dilakukan melalui tahapan manajemen kompensasi akan membuat tujuan kompensasi dalam menciptakan penghargaan atau imbalan yang adil dari sisi organisasi maupun dari sisi pegawai tidak tercapai.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan hasil penelitian, dapat disajikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Pemerintah Kabupaten Pematang Jaya perlu merumuskan ulang kebijakan kompensasi pemberian TPP melalui empat tahapan manajemen kompensasi secara komprehensif yaitu melakukan identifikasi dan analisis jabatan dilanjutkan dengan evaluasi jabatan untuk menghasilkan kelas jabatan yang obyektif. Berikutnya melaksanakan survei ke kabupaten/kota wilayah sekitar terkait kebijakan pemberian TPP sebagai bahan perbandingan pembobotan eksternal. Hal ini perlu dilakukan untuk pengendalian belanja pegawai mengingat saat ini pagu besaran TPP Kabupaten Pematang Jaya termasuk tinggi padahal porsi anggaran belanja pegawai bagi ASN di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Pematang Jaya Tahun 2022 mencapai 41,74 % melebihi dari ketentuan maksimal 30% yang ditetapkan pemerintah pusat. Berikutnya adalah menyelaraskan pembobotan internal dan eksternal untuk mendapatkan besaran TPP yang berkeadilan.
2. Untuk mewujudkan aspek keadilan internal kompensasi perlu dilakukan langkah-langkah sebagai berikut:
 - a. penerapan kelas jabatan bagi pejabat fungsional Pamong Belajar dan Penilik sebagai dasar penentuan pagu besaran TPP sama dengan pejabat fungsional lain atau setidaknya besaran TPP sama dengan satu kali gaji pokok seperti sertifikasi profesi tenaga pendidik.
 - b. memberikan pembobotan lain terhadap PNS yang memiliki tugas dan tanggung jawab tambahan misalnya untuk Kuasa Pengguna Anggaran dan Pejabat Pelaksana Teknis Kegiatan diberikan tambahan TPP dari kriteria kondisi kerja.
 - c. mengoptimalkan fungsi pengawasan dan pengendalian oleh Tim Pengendalian dan Pengawasan TPP untuk meminimalkan subyektifitas penilaian produktifitas PNS.
3. Untuk mewujudkan aspek keadilan eksternal Pemerintah Kabupaten Pematang Jaya perlu menyelaraskan pemberian TPP antar kriteria agar tidak terjadi gab kesenjangan penerimaan TPP, misalnya dengan memberikan tambahan TPP dari kriteria kondisi kerja bagi PNS tertentu di unit pelayanan kesehatan untuk meminimalkan gab kesenjangan kompensasi.