

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dan dijabarkan pada Bab IV, maka dapat disusun simpulan dan saran sebagaimana berikut:

A. Simpulan

1. Standar, tujuan dan sasaran kebijakan, dalam Peraturan Kapolri No 7 Tahun 2020 tentang Tata cara pemberian tunjangan kinerja bagi anggota Polri telah memiliki ukuran, indikator dan garis petunjuk yang jelas, tidak terlalu idealis, mudah dicapai, tidak mempersulit dan dapat direalisasikan di seluruh kesatuan kerja Polri. Isi dan makna yang tertuang sudah dapat dipahami dengan baik. Standar, tujuan dan sasaran kebijakan memiliki hubungan yang erat dengan disposisi/ sikap dari para pelaksana (*implementors*).
2. Sumber Daya dari hasil penelitian yang dilakukan dalam penerapan pemberian tunjangan kinerja bagi PNS di Lemdiklat Polri, dilihat dari segi sumber daya manusia, ditemukan sebagai berikut : a) belum ada personel yang memegang khusus administrasi tunjangan kinerja, baik di bagian rekap absensi kehadiran, verifikasi, perhitungan dan laporan. Masing-masing personel memiliki tugas dan tanggungjawab pekerjaan lain yang dibebankan kepadanya dan inilah salah satu penyebab terkendalanya pemberian tunjangan kinerja tepat waktu, terjadinya kesalahan perhitungan dan adanya penurunan kinerja; b) untuk sarana dan prasarana sudah mencukupi dan; c) dukungan anggaran sudah terpenuhi. Kondisi ini tentunya akan berpengaruh pada keberhasilan penerapan pemberian tunjangan kinerja bagi PNS di Lemdiklat Polri.
3. Karakteristik Organisasi dituangkan dalam *Standard Operating Procedure* (SOP) dimana SOP merupakan pedoman bagi setiap *implementor* dalam bertindak agar dalam pelaksanaan kebijakan tidak melenceng dari tujuan dan sasaran kebijakan, seyogyanya para pelaksana kebijakan dalam

melaksanakan suatu kebijakan harus sesuai dengan SOP. Namun di Lemdiklat Polri belum ada SOP pemberian tunjangan kinerja, masih berpedoman pada SOP pusat dari Puskeu Mabes Polri.

4. Disposisi/ Sikap para Pelaksana dalam penerapan pemberian tunjangan kinerja bagi PNS di Lemdiklat Polri masih menunjukkan bahwa pelaksana kebijakan pada Lemdiklat Polri belum memiliki komitmen yang tinggi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan Perkap Nomor 7 Tahun 2020 tentang tata cara pemberian tunjangan kinerja bagi anggota Polri. Hal ini diketahui masih sering terjadinya keterlambatan dalam pemberian tunjangan kinerja setiap bulannya. Kondisi ini terjadi akibat keterlambatan pelaksana kebijakan dalam menyampaikan rekapitulasi absensi kehadiran, keterlambatan dalam proses pengajuan pemberian tunjangan kinerja dan lama dalam pengesahan laporan pemberian tunjangan kinerja. Kondisi ini menunjukkan bahwa perintah-perintah para pelaksana kebijakan belum dilaksanakan dengan baik, inilah yang menyebabkan terjadinya kegagalan dalam implementasi kebijakan dikarenakan komitmen yang dilakukan belum tegas melaksanakan sebuah kebijakan. Ketegasan dan komitmen dari para pelaksana kebijakan ini menjadi tolak ukur dalam keberhasilan implementasi kebijakan dalam pemberian tunjangan kinerja di Lemdiklat Polri.
5. Komunikasi antar organisasi dalam penerapan pemberian tunjangan kinerja bagi PNS di Lemdiklat Polri masih mengalami hambatan dan kendala, karena belum adanya komunikasi berupa kegiatan sosialisasi kepada pegawai sebagai kelompok sasaran. Sosialisasi ini menjadi penting karena kelompok sasaran guna memberi pemahaman dan pengetahuan terkait pemberian tunjangan kinerja yang sesuai dengan Perkap Nomor 7 Tahun 2020, sehingga motivasi kinerja dan disiplin pegawai Lemdiklat Polri dapat terus meningkat dan konsisten. Belum adanya pelatihan atau bimbingan teknis terkait tatacara penyusunan SKP yang baik dan benar, menyebabkan dalam penyusunan SKP masih bersifat subyektif dan menimbulkan persepsi yang berbeda-beda dari

- masing-masing pegawai. Dan hal ini menjadi salah satu penyebab dalam menurunnya kinerja di Lemdiklat Polri.
6. Kondisi ekonomi, sosial dan politik adalah kondisi dimana kondisi lingkungan eksternal yang turut berperan dalam mendorong keberhasilan keberhasilan suatu kebijakan, dimana kondisi lingkungan eksternal yang kondusif berpengaruh dalam pelaksanaan implementasi kebijakan berjalan maksimal.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah dikemukakan di atas, maka peneliti memberikan beberapa saran berkaitan dengan penerapan pemberian bagi PNS di Lemdiklat Polri, sebagai berikut:

1. Sumber daya
 - a. Agar memaksimalkan fungsi Bag SDM Rorenmin Lemdiklat Polri dalam mengatasi kurangnya sumber daya manusia dalam penerapan pemberian tunjangan kinerja bagi PNS di Lemdiklat Polri dengan beberapa cara yang dapat ditempuh, seperti:
 - 1) Redistribusi dan perputaran pegawai antar unit kerja. Restribusi pegawai ini dilakukan untuk mencapai penataan pegawai, dengan melihat unit kerja mana yang berlebih dan unit kerja mana yang masih mengalami kekurangan pegawai, untuk kemudian dilakukan mutasi pegawai;
 - 2) Optimalisasi pegawai yang ada sesuai dengan kebutuhan dan kompetensi pegawai, misalnya dengan melakukan pembagian beban kepada beberapa pegawai dengan tetap kebutuhan dan kompetensi pegawai, misalnya dengan melakukan pembagian beban kerja kepada beberapa pegawai dengan tetap mempertimbangkan kompetensi yang dimiliki pegawai tersebut.

- 3) Penunjukkan verifikator dalam proses admininitrasi tunjangan kinerja sebelum tunjangan kinerja tersebut diberikan kepada kelompok sasaran.
 - b. Agar Bag Informasi dan Teknologi Rojianbang Lemdiklat Polri mengoptimalkan sumber daya mesin/ alat terkait pemanfaatan jaringan internet dan pembuatan sistem aplikasi presensi *online* dan e-SKP.
 - c. Agar Bag Logistik Rorenmin Lemdiklat Polri melakukan pengadaan alat bantu seperti perangkat komputer dengan spesifikasi yang mumpuni, alat presensi *online* dan printer dalam proses administrasi pemberian tunjangan kinerja.
2. Agar Karorenmin Lemdiklat Polri menyusun surat pernyataan atau kesepakatan tertulis yang disahkan oleh Kalemdiklat Polri dalam mekanisme administrasi pemberian tunjangan kinerja secara konsisten yang didalamnya tercantum sanksi jika pelaksana kebijakan tidak mencapai target yang telah ditetapkan.
 3. Agar Bag SDM Rorenmin Lemdiklat Polri mengagendakan sosialisasi minimal satu tahun sekali kepada kelompok sasaran kebijakan, mengingat mutasi di Polri sering terjadi serta mengadakan pelatihan/ bimbingan teknis dalam penyusunan SKP.
 4. Karena pentingnya peningkatan kinerja dalam mendukung tercapainya tujuan organisasi di Lemdiklat Polri, oleh karenanya Peneliti menyarankan agar penelitian ini dapat dilanjutkan dan dikembangkan.

DAFTAR PUSTAKA

- A., Morissan M. dkk. 2017. *Metode Penelitian Survei*. Jakarta: Kencana.
- Akib, Haedar dan Antonius Tarigan. 2010. “Artikulasi Konsep Implementasi Kebijakan: Perspektif Model dan Kriteria Pengukurannya”. *Jurnal Administrasi Publik*, Vol. 1 No. 1, Hal 1 – 11 .
- Badudu, J.S dan Sutan Mohammad Zain. 2010. *Efektifitas Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka. Halaman 1487.
- Balqis Dhika Mogalana. Dian Purwanti, Yana Fajar, & Fitri Yana Basori. 2020. “Pengaruh Efektivitas Pemberian Tunjangan Kinerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai”. *Jurnal Governansi*, Vol. 6 No. 2.
- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Penerbit Erlangga.
- Becker, GS. 1992. *Human Capital : A Theoretical And Empirical Analysis, With Special Reference to Education* . Chicago: The university of Chicago.
- Budi Winarno. 2012. *Kebijakan Publik; Teori, Proses dan Studi Kasus*, Yogyakarta: CAPS.
- Candra Wijaya. 2016. *Dasar-Dasar Manajemen Perdana Publishing*. Jakarta.
- Dharma, Surya. 2012. *Manajemen Kinerja Falsafah Teori dan Penerapannya*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Drucker, Peter, F. 1959. *Innovation and Entrepreneurship Practice and Principles*. New York: Harper & Row Publishers.
- Edy, Sutrisno.2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Elvira Septiany Latuconsina, Sadu Wasistiono, Andi Pitono. 2019. “Efektivitas; Pemberian Tunjangan Kinerja Daerah Guna Meningkatkan Kinerja Aparatur Sipil Negara Di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Maluku”. *Jurnal Visioner* Vol. 11. No. 2. Hal. 195–203.
- Eri Susan, 2019. “Manajemen Sumber Daya Manusia”. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*. Vol.9. No.2. Hal. 952-962.
- Erwin Musdah, dan Muhammad Ikhwan Rahman. 2021. “Efektivitas Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai Bagi ASN Di BKPSDM Kota Makassar”. *Jurnal Ilmu Sosial Politik*. Vol. 4. No. 1. Hal. 1–10.
- Fahmi, Irham. 2013. *Manajemen strategis Teori dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta.
- Fatimah, A.N., 2016. *Pembuatan Dokumen Sop (Standard Operating Procedure) Keamanan Data Yang Mengacu Pada Kontrol Kerangka Kerja Cobit 5 Dan*

- Iso 27002: 2013: Studi Kasus STIE Perbanas.* Disertasi tidak diterbitkan. Surabaya: Program Pasca Sarjana, Institut Teknologi Sepuluh Nopember.
- Follett, Mary Parker. 2003 “The Phsychology of Consent And Participation”, dalam Henry C. Metcalf dan L. Urwick (ed.). 1942. The Early Sociology of Management And Organizations”. *Journal Dynamic Administration: The Collected Papers of Mary Parker Follett*). Volume III. Routledge, New York.
- Gary Dessler. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Indeks. Hal. 281.
- Grenada, Cania., dan Amni Zarkasyi Rahman. 2017. “Implementasi Kebijakan Penataan Dan Pembinaan Pedagang Kaki Lima Zona Merah Pada Kawasan Alun-Alun Dan Masjid Raya Kota Bandung.” *Journal Of Public Policy And Management Review*, Vol. 6(2). Hal. 1–13.
- Haedar Akib. 2010. “Implementasi Kebijakan: Apa, Mengapa, Dan Bagaimana”. *Jurnal Administrasi Publik*, Vol. 1 No. 1,. Hal. 1–11.
- Handoko, Hani. 2011 *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Penerbit BPFE Anggota IKAPI.
- Hamid, Edy Suandi., dan Malian, Sobirin., 2004. *Memperkokoh Otonomi Daerah Kebijakan Evaluasi dan Saran*, Cetakan ke-1. Yogyakarta: UII Press.
- Hasibuan, Malayu. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu SP. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan ke-14, Jakarta: Bumi Aksara.
- Heru Kurnianto Tjahjono. 2015. “Evaluasi Keadilan Praktik Tunjangan Kinerja Pada Kepuasan Dan Kinerja Karyawan Di Kantor BPS DIY”. *Jurnal Siasat Bisnis*, Vol. 19 No. 2, Hal. 124-131.
- Huberman, M. B. (1984). *Qualitative Data Analysis:A Sourcebook of New Methods*, London: Sage Publisher.
- Justin Puluhulawa. 2011. “Penerapan Sistem Insentif Tunjangan Kinerja Daerah (TKD) untuk Meningkatkan Kinerja Pegawai di Profinsi Gorontalo”. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, Vol. 9 No. 4, Juli 2011.
- Kadarisman, M., 2014. *Manajemen Kompensasi*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Kenelak, D., Pio, R. J., & Gerson, S. K., 2016. “Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan pada Koperasi Serba Usaha Baliem Arabica di Kabupaten Jayawijaya”. *Jurnal Administrasi Bisnis*.
- Kriyantono, R., 2020. *Teknik praktis riset komunikasi kuantitatif dan kualitatif disertai contoh praktis Skripsi, Tesis, dan Disertai Riset Media, Public Relations, Advertising, Komunikasi Organisasi, Komunikasi Pemasaran*, Jakarta: Prenadamedia Group.

- Lukman Ali. 2007. *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia*, Surabaya: Apollo.
- Mazmanian, D. H., dan Paul, A. Sabatier., 1986. *Implementation and Public Policy*, New York: Harper Collins.
- Mathis, Robert L., dan John H Jackson. 2006. *Human Resource Management*, Terjemahan, Edisi ke-10, Jakarta: Salemba Empat.
- Mubarak, Adil. Peran Ormas dalam Menjalankan Fungsi Pemerintah Bidang Pemberdayaan. Seminar Nasional UT 2014, 23 Oktober 2014, Universitas Terbuka Convention Center (UTCC). <http://repository.ut.ac.id/5102/>
- Munajah, S. 2019. *Manajemen Kompensasi*, Surabaya: CV Putra Media Nusantara (PMN).
- Mohammad J. U., Miah M. A. S., Rahman M M., dan Rahaman M. S., 2017."Mediation role of job satisfaction on HRM operational performance relationship: A three-way moderation effect by gender". *The Journal of Developing Areas* Vol. 51(3). Hal. 437-452.
- Mudhofar, Muhammad. 2021. "The Effect Of Performance Allowances On Motivation, Employees' Work Achievement and Organizational Performance in Government Office". *Jurnal Administrasi Publik* Vol. 11(1), June 2021.
- Moeheriono. 2014. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, Edisi Revisi, Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Melindah Lasut, William A., dan Areros Daud M. Liando. 2020. "Efektivitas Tunjangan Kinerja Bagi Tenaga Kependidikan Fakultas Ilmu Budaya Universitas Sam Ratulangi". *Jurnal Administrasi Publik*, Hal. 45-52.
- Keban, Yeremias T. 2014. *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik: Konsep, Teori dan Isu*, Edisi 3. Yogyakarta: Gava Media.
- Leo Agustino. 2016. *Dasar-dasar Kebijakan Publik*, Edisi Revisi. Bandung: Alfabeta
- Pasolong, Harbani. 2007. *Teori Administrasi Publik*, Bandung: Alfabeta.
- Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 2020 tentang Tata Cara Pemberian Tunjangan Kinerja Bagi Pegawai di Lingkungan Polri.
- Peterson, Suzanne J., dan Luthans, Fred. 2006. "The impact of financial and nonfinancial incentives on business-unit outcomes over time". *Journal of Applied Psychology*, Vol. 91(1), Jan 2006, Hal. 156-165.
- Puluhulawa, C. W. 2013. The Role of Emotional and Spiritual Intelligences in Improving Teachers' Social Competence. <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0742051X16300324>.
- Riant Nugroho. 2003. *Prinsip Penerapan Pembelajaran*, Jakarta: Balai Pustaka.

- Veithzal Rivai. 2005. *Performance Appraisal; Sistem yang Tepat untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Rivai, Veithzal. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*, Jakarta: PT. Raja Grafindo.
- Robbins, S. P., 2007. *Organizational Behavior*, Jakarta: PT. Prenhallindo.
- Sinambela, Lijan, P. & dkk. 2010. *Reformasi Pelayanan Publik, Teori, Kebijakan dan Implementasi*, Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Sirajuddin Saleh, dan Muhammad Darwis., 2015. “Pengaruh Tunjangan Kinerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Bauk Universitas Negeri Makassar”. *Jurnal Administrasi Publik*, Vol. 5 No. 1.
- Sedarmayanti. 2009. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, Bandung: CV. Mandar Maju.
- Simamora, Henry. 2004. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Siagian, Sondang P. 2007. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bumi Aksara, Jakarta.
- Spencer, M. Lyle., and Spencer, M. Signe. 1993. *Competence at Work: Models for Superior Performance*, New York: John Wiley & Sons, Inc. Hal. 92
- Steers, M. Richard. 1985. *Efektivitas Organisasi*. Jakarta: Erlangga
- Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*, Bandung: CV Alfabeta.
- Syarifah Zahria Herlena. 2021, Analisis Kinerja Sipil Negara Pelayanan dalam Pemberian Gaji Fungsional di Depaerteman Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Pelawan, Tesis tidak diterbitkan. Riau: Magister Ilmu Administrasi, Universitas Islam Riau.
- Tjahjono, Heru K., Palupi, M., dan Yuasmara, PG. 2015. “Peran Pemediasian Kepuasan Karir pada Pengaruh Keadilan Distributif dan Keadilan Prosedural Karir Pada Komitmen Afektif Karyawan Swasta di Provinsi DIY”. *Jurnal Akmenika*, Vol. 12 No. 1.
- Teresa Irmina Nangameka dan Ahmad Ridho Anshori. 2018. “Efektivitas Sistem E-Performance Dalam Menunjang Kinerja Pegawai Di Kecamatan Gununganyar Kota Surabaya Provinsi Jawa Timur”. *Jurnal MSDA*, Vol. 6 No. 2, Hal. 171 – 194.
- Uen Haeruman. 2021 “Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) Di Dinas Perhubungan Kota Tasikmalaya”. *Jurnal Kajian Ekonomi Dan Kebijakan Publik*, Vol. 6 No. 1, Januari 2021. Hal.427-444
- Wibowo. 2014. *Manajemen Kinerja* . Edisi Keempat, Jakarta: Rajawali Pers.

- Wahab, Solichin Abdul. 2012. *Analisis Kebijakan: Formulasi Ke Penyusunan Model-Model Implementasi Kebijakan Publik*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Yani, M. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Yolla Aliffia, dan Nora Eka Putri. 2019. “Efektivitas Pemberian Tunjangan Kinerja Dalam Pelaksanaan Tugas Polisi Lalu Lintas (POLANTAS) Di Kepolisian Sektor Padang Utara”. *Jurnal Mahasiswa Ilmu Administrasi Publik (JMIAP)*, Vol. 1 No. 3.
- Zaenal Mustafa Elqadr. 2015. “Effect of Leadership Style, Motivation, and Giving Incentives on the Performance of Employees - PT. Kurnia Wijaya Various Industries”. *International Education Studies Published by Canadian Center of Science and Education* Vol. 8 No. 10.