

STRATEGI PERBAIKAN PENGHASILAN PNS: MENINGKATKAN KOMPETENSI DAN PROFESIONALITAS

STRATEGY IN IMPROVING CIVIL SERVANTS' EARNINGS: ENHANCING COMPETENCY AND PROFESSIONALISM

Ajib Rakhmawanto

Pusat Pengkajian dan Penelitian Kepegawaian Badan Kepegawaian Negara

Jl. MayJend. Soetoyo 12 Cililitan Jakarta Timur

Email: ajib_mami@yahoo.com

(Diterima 11 Oktober 2012, direvisi 31 Oktober 2012, dterbitkan 14 November 2012)

Abstrak

Gaji merupakan salah satu motivasi bagi seorang pegawai untuk bekerja secara profesional, sedangkan bagi organisasi gaji merupakan hak pegawai yang harus dibayarkan sebagai pemberi kerja. Oleh karena ini sistem penggajian harus dikelola secara profesional dengan memperhatikan segala aspek yang ada. Adapun tujuan utamanya adalah untuk mewujudkan kesejahteraan pegawai dan menciptakan efektifitas organisasi dalam mencapai tujuan. Sistem manajemen penggajian PNS dalam instansi pemerintahan selama ini dipandang kurang profesional, karena tidak memacu produktivitas pegawai, kurang adil baik secara internal maupun eksternal, dan tidak dapat memenuhi kebutuhan hidup layak PNS. Tulisan ini mencoba menawarkan pemikiran sebagai salah satu solusi bagi perbaikan sistem penggajian PNS dalam birokrasi pemerintahan tersebut.

Kata kunci: penggajian, kompetensi, profesionalitas

Abstract

Salary is a motivation to an employee to work professionally. Meanwhile to an organization as the employer, it should be given as an employee's right. Therefore, the payment system should be managed professionally, by considering all existing aspects. The main goal is to create employees' welfare and organization's effectiveness in achieving its objectives. The recent civil servant payment management systems in government institutions are considered to be less professional, since it fails to drive employees' productivities, lack of internal and external fairness, and fails to enable them a proper living fulfillment. This paper offers an idea of solution to improve civil servants' payment system in governmental bureaucracy.

Keywords: payment, competency, professionalism

PENDAHULUAN

Gaji merupakan pemberian pem-bayaran finansial kepada pegawai sebagai balas jasa atas pekerjaan yang telah dilaksanakan dan sebagai motivasi atas segala pelaksanaan kegiatan di waktu yang akan datang. Pemberian gaji kepada Pegawai Negeri Sipil (PNS) hakikatnya di samping untuk memacu produktivitas,

diharapkan juga untuk memberikan jaminan hidup yang layak bagi dirinya dan keluarga. Pernyataan ini mempertegas bahwa bagian dari tugas pemerintah untuk memberikan gaji yang adil dan layak bagi seluruh PNS. Gaji yang adil dan layak adalah gaji yang diperoleh mampu memenuhi seluruh kebutuhan hidup keluarganya, sehingga PNS yang ber-sangkutan dapat memusatkan perhatian, pikiran, dan tenaganya hanya untuk

melaksanakan tugas yang dipercayakan kepadanya. Pengaturan gaji PNS yang memacu produktivitas dimaksudkan untuk meningkatkan kinerja guna menghasilkan output, outcome, dan kualitas PNS yang lebih baik. Sedangkan gaji yang layak di-maksudkan untuk menjamin terpenuhinya kebutuhan pokok yang dapat mendorong produktivitas dan kreativitas kerja PNS.

Rendahnya produktivitas dan kinerja pegawai antara lain disebabkan oleh lemahnya fungsi pengawasan terhadap kinerja PNS, belum sepenuhnya diterapkan sistem karier berdasarkan prestasi kerja, rekrutmen Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) yang tidak mendasarkan pada kompetensi, lemahnya sistem diklat PNS, gaji yang belum memadai untuk hidup layak, dan lain sebagainya. Sementara itu, rendahnya kinerja pelayanan publik antara lain, disebabkan oleh belum diterapkannya standar mutu pelayanan publik secara konsisten, belum memadainya sarana dan prasarana/fasilitas pelayanan, termasuk penggunaan teknologi informasi dan komunikasi (e-government) dalam pemberian pelayanan, dan akuntabilitas kinerja yang belum sepenuhnya diterapkan. Hal itu tentunya tidak sesuai dengan harapan masyarakat yang menginginkan pro-fesionalisme PNS dalam memberikan pelayanan publik yang cepat, tepat, murah, transparan, dan tidak diskriminatif.

Kompetensi PNS sebagaimana dikatakan Menpan dan RB terdapat sekitar 95 persen dari total 4,7 juta PNS di Indonesia tidak memiliki kompetensi di bidangnya, jumlah tersebut sekitar 50 persen dari berbagai golongan belum memiliki kapasitas (Republika, 01 Maret 2012). Banyaknya PNS yang tidak memiliki kompetensi dan kapasitas tersebut disebabkan jumlah lapangan kerja dan angkatan kerja yang tidak seimbang, dimana

dalam setahun hanya sekitar 100.000 formasi PNS yang disediakan sedangkan angkatan kerja mencapai tiga juta orang. Sedangkan PNS yang mempunyai kompetensi di bidangnya minoritas, hanya sekitar 5 persen dari total 4,7 juta PNS tersebut. Dilihat dari sisi jumlahnya PNS lebih dari cukup, namun dilihat dari keahlian dan kompetensinya masih sangat kurang. PNS dilihat dari jumlahnya yang mencapai 4,7 juta orang, relatif sangat banyak, tapi masih sangat sulit mencari yang kompeten, hal ini sebagaimana banyak dikeluhkan oleh sejumlah instansi pemerintahan baik pusat maupun daerah tentang sulitnya mencari pegawai yang memenuhi kualifikasi dan keahlian khusus. Pemerintah seharusnya punya kewajiban moral untuk menciptakan aparatur yang profesional dan kompeten melalui berbagai metode yang bisa diterapkan.

Program perbaikan sistem penggajian melalui kebijakan remunerasi PNS merupakan salah satu strategi peningkatan kinerja PNS, di samping ketrampilan, motivasi, produktivitas, kompetensi, dan disiplin pegawai dalam organisasi. Sejalan dengan hal itu, masalah perbaikan sistem penggajian guna meningkatkan penghasilan PNS harus benar-benar diperhatikan dan menjadikan prioritas utama bagi kebijakan pemerintah saat ini. Oleh karena itu pemerintah diharapkan mampu merancang sistem penggajian yang tepat, dalam arti sistem tersebut memiliki keadilan internal dan eksternal. Keadilan internal, yaitu pemberian gaji yang sesuai dengan tugas dan tanggungjawabnya. Artinya setiap pegawai yang mempunyai tugas dan tanggungjawab yang sama harus diberi gaji yang sama, sebaliknya bila tugas dan tanggungjawabnya berbeda juga diberikan gaji yang berbeda. Gaji PNS saat ini relatif rendah, baik dibandingkan dengan kebutuhan untuk hidup layak maupun dibandingkan dengan gaji yang diterima oleh

pegawai BUMN maupun pekerja swasta, apalagi kalau dibandingkan dengan gaji pegawai pemerintah di negara-negara lain.

Sistem penggajian PNS sebagai-mana yang diterapkan pada saat ini juga kurang bisa memacu kinerja dan produktivitas pegawai karena; (1) Jumlahnya tidak memenuhi kebutuhan hidup layak yang mendorong terjadinya praktek KKN, (2) Struktur gaji dan cara penetapan gaji yang tidak dikaitkan dengan bobot jabatan masing-masing pegawai, kompetensi dan prestasinya, (3) Besaran gaji, khususnya untuk jabatan-jabatan manajerial dan profesional yang jauh dibawah sektor swasta dan rasio antara gaji yang terendah dan tertinggi terlalu kecil, yaitu hanya 1:3, (4) Sistem pensiun yang kurang menjamin kesejahteraan pegawai negeri setelah memasuki masa pensiun. Selain itu, sistem penggajian PNS yang berlaku saat ini juga belum mencerminkan perbedaan prestasi dan tanggung jawab yang dilaksanakan oleh PNS secara baik. Melihat kenyataan tersebut diatas, maka sudah seyakinya pemerintah segera memperbaharui sistem penggajian PNS yang diterapkan selama ini.

Berbagai solusi dan cara sebenarnya telah ditempuh pemerintah untuk mewujudkan kesejahteraan PNS seperti pada setiap awal tahun, dimana pemerintah berupaya menaikkan gaji PNS, bahkan pada masa pemerintahan Presiden Megawati, pemerintah telah memberikan gaji ke-tigabelas bagi semua komunitas PNS, termasuk bagi mereka yang sudah pensiun. Namun kenyataannya kenaikan gaji tersebut belum mampu mengangkat kehidupan yang dianggap "layak" bagi PNS. Apalagi kenaikan tersebut hanya berkisar 15 persen dari gaji pokok sebelumnya, dan apabila dikaitkan dengan kondisi sebenarnya dimana kenaikan gaji PNS tersebut selalu diikuti dengan kenaikan harga kebutuhan pokok,

hal ini merupakan permasalahan yang sangat ironis bagi PNS.

KOMPETENSI PNS

Kemampuan PNS merupakan pilar penyangga bangunan birokrasi dalam penyelenggaraan pemerintahan. Untuk itulah maka diperlukan adanya langkah-langkah dalam upaya pengembangan orientasi atau kualifikasi yang berhubungan dengan kompetensi PNS yang dibutuhkan organisasi, agar PNS tersebut dapat berperan secara optimal dalam penyelenggaraan pemerintahan. Mulyasa (2003:38), mengadopsi pendapat Mc Ahsan mengemukakan bahwa, kompetensi: "...is a knowledge, skills, and abilities or capabilities that a person achieves, which become part of his or her being to the extent he or she can satisfactorily perform particular cognitive, affective, and psychomotor behaviors". Dalam hal ini, kompetensi diartikan sebagai pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dikuasai oleh seseorang yang telah menjadi bagian dari dirinya, sehingga ia dapat melakukan perilaku-perilaku kognitif, afektif, dan psikomotorik dengan sebaik-baiknya.

Sedangkan, Sofo (1999:123) mengemukakan bahwa "A competency is composed of skill, knowledge, and attitude, but in particular the consistent applications of those skill, knowledge, and attitude to the standard of performance required in employment". Dengan kata lain kompetensi tidak hanya mengandung pengetahuan, keterampilan dan sikap, namun yang penting adalah penerapan dari pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang diperlukan tersebut dalam pekerjaan. Dari kedua pengertian tersebut dapat dimaknai bahwa kompetensi merupakan karakteristik

pribadi seseorang yang menyangkut fungsi, peran, tugas, keterampilan, kemampuan atau sifat-sifat pribadi seseorang, yang mendasari seseorang untuk mampu menunjukkan suatu prestasi kerja yang baik dalam bidang pekerjaan, peran dan situasi tertentu.

Apabila diaplikasikan dalam tataran birokrasi pemerintahan bahwa kompetensi bagi PNS merupakan kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seorang PNS yang akan digunakan untuk melakukan pekerjaan negeri berupa pengetahuan, keterampilan, sikap/perilaku untuk dapat melaksanakan tugasnya secara profesional, efektif, dan efisien. Di sinilah pentingnya melakukan pembinaan PNS yang merupakan bagian integral dari kepentingan publik untuk meningkatkan kualifikasinya sesuai dengan tuntutan masyarakat. Siagian (1994:179) telah menegaskan pentingnya pembinaan kualitas sumber daya PNS yang dianggap memegang posisi sentral dalam organisasi pemerintahan. Menurutnya pembinaan aparatur birokrasi harus mencakup faktor-faktor kualifikasi, keterampilan, jumlah, kemampuan pelaksanaan tugas, dan masa kerja.

Pembinaan aparatur negara ini tujuannya agar mendapatkan kualifikasi kompetensi PNS pada masing-masing bidangnya. PNS yang kompeten harus memiliki wawasan yang luas, ahli dalam bidang tugasnya, memiliki jiwa untuk bersaing/kompetitif, jujur dan sportif, mampu memandang masa depan, serta menjunjung etika profesi. Profesionalitas PNS dalam menjalankan tugasnya menunjukkan bahwa kompetensi dan etika profesi merupakan basic prerequisite dari profesionalisme yang harus ditetapkan sebagai dasar dalam rangka membangun profesionalisme PNS. Kompetensi seorang PNS merupakan tolok ukur seseorang untuk dapat melakukan pekerjaan tertentu,

sedangkan etika profesi merupakan perilaku yang melekat pada setiap PNS. Oleh karena itu untuk mendapatkan PNS yang profesional, perlu ditetapkan standar kompetensi jabatan PNS yaitu berupa persyaratan kompetensi minimal yang harus dimiliki oleh seorang PNS dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

PROFESIONALITAS PNS

Profesionalitas berasal dari kata profesi yang berartikan bahwa menunjukkan pada suatu pekerjaan atau jabatan yang menuntut keahlian tanggung jawab dan kesetiaan terhadap pekerjaan itu. Profesional menunjukkan dua hal, yaitu orangnya dan penampilan/kinerja orang itu dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan. Jadi profesionalisme adalah sesuatu yang merujuk pada derajat atau tingkat penampilan seseorang sebagai seorang profesional dalam melaksanakan profesi yang mulia. Arti profesi juga dikemukakan oleh Sikun Pribadi, yang menyatakan bahwa profesi itu pada hakikatnya adalah suatu pernyataan atau suatu janji terbuka, bahwa seseorang akan mengabdikan dirinya kepada suatu jabatan atau pekerjaan dalam arti biasa, karena orang tersebut merasa terpanggil untuk menjabat pekerjaan itu (<http://id.shvoong.com>). Profesionalisme hakikatnya merupakan kondisi, arah, nilai, tujuan, serta kualitas suatu keahlian dan kewenangan berkaitan dengan pekerjaan yang menjadi tugas pokok sehari-harinya.

Menurut Usman (2005:14), kata profesional ini berasal dari kata sifat yang berarti pencaharian dan sebagai kata benda yang berarti orang yang mempunyai keahlian khusus seperti, guru, dokter, hakim, dan sebagainya. Sedangkan menurut Sujana, pekerjaan yang profesional adalah pekerjaan

yang hanya dapat dilakukan oleh mereka yang khusus dipersiapkan untuk itu, dan bukan pekerjaan yang dilakukan oleh mereka yang karena tidak dapat memperoleh pekerjaan lain (dalam... Usman, 2005:14). Dari pengertian ini dapat dimaknai bahwa suatu pekerjaan yang bersifat profesional memerlukan beberapa bidang ilmu yang secara sengaja harus dipelajari dan kemudian harus diaplikasikan bagi kepentingan umum. Atas dasar pengertian ini ternyata pekerjaan profesional berbeda dengan pekerjaan lainnya, karena profesi memerlukan kemampuan dan keahlian khusus dalam melaksanakan tugas profesinya. Menurut Ali (dalam... Usman, 2005:15), bahwa profesi ini memerlukan persyaratan khusus, antara lain:

1. Menuntut adanya ketrampilan yang berdasarkan konsep dan teori ilmu pengetahuan yang mendalam.
2. Menekankan pada suatu keahlian dalam bidang tertentu sesuai dengan bidang profesinya.
3. Menuntut adanya bidang tingkat pendidikan yang memadai.
4. Adanya kepekaan terhadap dampak kemasyarakatan dari pekerjaan yang dilaksanakannya.
5. Memungkinkan perkembangan sejalan dengan dinamika kehidupan.

Menurut Usman (2005:15), selain persyaratan tersebut menurutnya masih ada persyaratan lagi yang harus dipenuhi oleh setiap pekerjaan yang tergolong ke dalam suatu profesi, antara lain:

1. Memiliki kode etik sebagai acuan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya.
2. Memiliki klien/objek layanan yang tetap, seperti dokter dengan pasiennya, guru dengan muridnya.
3. Diakui masyarakat karena memang diperlukan jasanya dalam masyarakat.

Sedangkan tenaga profesional menurut Almasdi (1996:101), adalah tenaga yang benar-benar memiliki keahlian dan ketrampilan serta sikap mental terkendali terpuji, juga dapat menjamin bahwa segala sesuatu dari perbuatan dan pekerjaannya berada dalam kondisi yang terbaik dari penilaian semua pihak. Menurutnya, tenaga profesional ini tidak dapat dinilai dari satu segi saja akan tetapi harus dari semua segi, di samping keahlian dan kerampilannya juga perlu diperhatikan mentalitasnya. Jika tenaga-tenaga profesional ini merupakan sebuah tim, maka penilaian harus dilakukan terhadap tenaga-tenaga anggota tim tersebut satu per satu. Ini untuk mengetahui apakah masing-masing anggota tim tersebut betul-betul memiliki keahlian, ketrampilan, dan memiliki sikap mental terkendali dan terpuji. Apabila dari salah satu anggota tim ini berperilaku tidak benar atau tidak terpuji, maka misi dari tim tersebut akan menjadi rusak dan citra mereka semuanya akan tercoreng.

Kemudian apa sebenarnya yang dimaksud "PNS yang profesional" atau lebih dikenal dengan istilah "profesionalitas PNS"? Profesionalitas PNS merupakan kondisi, arah, nilai, tujuan, dan kualitas suatu keahlian dan kewenangan dalam memberikan pelayanan publik. Dalam pundak PNS menurut Subandriyo dibebani tiga fungsi utama, yaitu; PNS sebagai pelayanan publik, PNS sebagai pelaksana pembangunan, dan PNS sebagai pelindung masyarakat (Suara Merdeka, 29/11/04). Menurutnya profesionalisme PNS harus bermuara dari proses rekrutmennya, proses ini harus dilakukan secara transparan, terbebas KKN, menjunjung tinggi asas keadilan dan kesetaraan, hal ini bila ditempuh akan menghasilkan PNS yang kompeten dalam bidangnya. Proses uji kelayakan dan kepatutan yang terbuka dan jujur berdasarkan

kompetensi, keahlian, serta profesionalitas adalah merupakan faktor penentu utama terpilihnya PNS yang berkualitas dan memiliki integritas yang tinggi.

Untuk dapat mewujudkan profesionalisme PNS menurut Maarif (dalam... Affandi, 2002:60), prinsip dasarnya adalah penerapan merit sistem dalam manajemen kepegawaian. Penerapan merit sistem berimplikasi bahwa seluruh aspek dalam manajemen kepegawaian harus berbasis pada kinerja individu PNS, misalnya: rekrutmen, pemanfaatan dan penempatan, kenaikan pangkat, penggajian, pelatihan, serta aspek-aspek lainnya. Lebih lanjut dikatakan Maarif, ada beberapa ciri-ciri khusus untuk melihat seorang PNS sebagai aparatur negara bisa dikatakan profesional, antara lain: memiliki wawasan yang luas dan dapat memandang masa depan, memiliki kompetensi di bidangnya, memiliki jiwa kompetensi/bersaing secara jujur dan sportif, serta benar-benar menjunjung etika profesi.

Sedangkan Affandi (2002:88), melihat paling tidak ada empat ciri yang bisa ditengarai sebagai petunjuk atau indikator untuk melihat tingkat profesionalitas seseorang:

1. Penguasaan ilmu pengetahuan se-seorang di bidang tertentu, dan ketekunannya mengikuti perkembangan ilmu yang dikuasai.
2. Kemampuan seseorang dalam menerapkan ilmu yang dikuasai, khususnya yang berguna bagi kepentingan sesama.
3. Ketaatan dalam melaksanakan tugasnya dan menjunjung tinggi etika keilmuan, serta kemampuannya untuk memahami dan menghormati nilai-nilai sosial yang berlaku di lingkungannya.
4. Besarnya rasa tanggung jawab terhadap Tuhan, bangsa dan negara, masyarakat keluarga, serta diri sendiri atas segala tindak tanduk dan perilaku dalam

mengemban tugas berkaitan dengan penguasaan dan penerapan bidang ilmu yang dimiliki.

Secara sederhana Affandi (2002:88), menyebutkan bahwa tingkat profesionalitas seseorang dapat ditengarai dengan empat hal, yaitu ilmu, amal, etika dan tanggung jawab. Sedangkan ukuran profesional tidaknya PNS yang memberikan pelayanan kepada masyarakat dapat dilihat pada pelayanan yang diberikan. Apabila pelayanan yang diberikan secara umum dapat memberikan kepuasan kepada masyarakat yang dilayani, maka tidak usah ragu untuk mengatakan pelayanan telah diberikan secara profesional. Sebaliknya, apabila masyarakat pada umumnya masih mengeluh pelayanan yang diberikan, berarti perlu dilakukan peningkatan profesionalitas. Dari beberapa pengertian diatas dapat dimaknai bahwa PNS yang profesional adalah PNS yang memiliki kemampuan dan keahlian khusus dalam bidang tertentu (kompetensi), sehingga ia mampu melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai aparatur negara untuk melayani publik.

SISTEM PENGGAJIAN PNS

Mencermati Peraturan Pemerintah Nomor 7 Tahun 1977 tentang Peraturan Gaji Pegawai Negeri Sipil yang telah tujuh kali diubah terakhir dengan Peraturan Pemerintah Nomor 66 Tahun 2005, maka dapat dikatakan bahwa sejak Tahun 1977 sampai dengan saat ini sistem penggajian yang diterapkan bagi PNS adalah mengarah pada sistem skala gabungan antara sistem skala tunggal dengan dengan sistem skala ganda. Dalam sistem skala gabungan ini, gaji pokok ditentukan sama besar bagi pegawai yang berpangkat sama, dan memiliki masa kerja golongan yang sama, di samping itu juga adanya pemberian tunjangan

kepada pegawai yang memikul tanggung jawab lebih besar terhadap pekerjaannya, serta mereka yang melak-sanakan pekerjaan lebih berat, dan mem-punyai prestasi yang lebih tinggi atau melakukan pekerjaan tertentu dan memerlukan pemusatan perhatian serta pengerahan tenaga secara terus menerus. Hal ini tercermin adanya pemberian tunjangan jabatan atau tunjangan lainnya di samping gaji.

Sehubungan dengan penerapan sistem penggajian tersebut, maka dapat dikatakan bahwa unsur-unsur yang dipakai sebagai dasar penentuan gaji belum didasarkan pada prinsip beban kerja (equal pay for equal work). Hal ini terlihat dari penentuan gaji pokok yang mendasarkan pada unsur pangkat, golongan dan masa kerja, tanpa memperhatikan sifat pekerjaan dan tanggung jawab. Pegawai diberikan gaji pokok yang sama bagi yang berpangkat dan golongan yang sama, serta yang memiliki masa kerja dan golongan yang sama. Pangkat dan golongan sangat dipengaruhi oleh pendidikan yang dimilikinya, tanpa melihat kompetensi dan tingkat kesulitan dari masing-masing jabatan yang didasarkan atas pendidikannya tersebut.

Pada sistem penggajian skala gabungan dalam menentukan struktur gaji pokok mendasarkan pada 3 (tiga) hal yaitu pangkat, golongan ruang dan masa kerja golongan. Sedangkan untuk menentukan struktur gaji pokok, juga memperhatikan pendidikan dan masa kerja. Hal lain yang terkait dengan gaji adalah adanya kenaikan gaji regular atau kenaikan gaji berkala setiap 2 (dua) tahun sekali. Pemberian kenaikan gaji berkala didasarkan pada penilaian pelaksanaan pekerjaan dengan nilai rata-rata sekurang-kurangnya cukup. Kemudian yang agak urgen, dalam menentukan besaran gaji terendah belum didasarkan pada standar kebutuhan hidup layak, demikian juga dalam

menentukan besaran gaji pada setiap tingkatan golongan/jabatan juga belum memper-timbangkan besaran gaji pada sektor swasta atau BUMN lainnya, namun lebih ditentukan oleh kecukupan dana APBN yang tersedia untuk belanja pegawai, khususnya pada belanja untuk gaji dan tunjangan.

Sistem penggajian seperti ini sesungguhnya cukup sederhana, tetapi di dalam perjalanan selanjutnya sistem penggajian semacam ini tidak cukup memacu pegawai untuk berprestasi, karena bagi mereka yang berprestasi dan yang tidak berprestasi tetap diberikan gaji pokok yang sama. Di samping itu sistem penilaian prestasi kerja yang digunakan, sebagaimana tertuang dalam DP3 (Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1979), tidak mencerminkan ukuran atas prestasi kerja yang sesungguhnya, akan tetapi lebih banyak unsur penilaian yang sifatnya kurang objektif (verbalistik).

Hal ini menunjukkan bahwa sebenarnya sistem penggajian yang berlaku saat ini sudah tidak sesuai lagi dengan kebijakan kepegawaian sebagaimana diatur dalam Pasal 7 Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999. Hal ini dikarenakan gaji yang adil dan layak diberikan kepada pegawai sesuai dengan beban pekerjaan dan tanggung jawabnya. Kemudian dalam Pasal 17 Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tersebut, dinyatakan pula bahwa PNS diangkat dalam jabatan dan pangkat tertentu. Artinya setiap PNS akan menduduki jabatan sesuai dengan beban kerja dan tanggung jawabnya, pengangkatan PNS dalam satu jabatan harus memenuhi syarat jabatan antara lain seperti kompetensi, keterampilan, pengetahuan, prestasi kerja dan lain-lain.

Sehubungan dengan hal tersebut, maka dipandang perlu segera mewujudkan sistem penggajian yang adil dan layak sesuai

dengan beban pekerjaan dan tanggung jawabnya, serta yang mampu memacu produktivitas dan menjamin kesejahteraan PNS. Hal ini sebagaimana yang diamanatkan dalam pasal 7 Undang-undang Nomor 43 tahun 1999, dengan menyiapkan sistem penggajian PNS yang memenuhi prinsip-prinsip adil dan layak, transparan dan yang dapat memacu peningkatan produktivitas serta yang dapat mengurangi korupsi. Dalam merancang sistem penggajian berbasis prestasi kerja perlu tahapan-tahapan yang harus dilakukan seperti analisis jabatan (job analysis), evaluasi jabatan (job evaluation), hirarki jabatan (job hierarchy) dan penilaian kinerja yang objektif, maka perlu disusun tahapan pelaksanaannya.

STRATEGI PERBAIKAN

Menurut Sapto Raharjanto, penerapan Strategi "carrot" and "stick" dalam melakukan perbaikan penghasilan PNS perlu dilakukan guna meningkatkan produktivitas dan kompetensi PNS (<http://tempatsampah.alice.blogspot.com>). Carrot adalah pendapatan netto untuk PNS yang mencukupi untuk hidup dengan standar yang sesuai dengan pendidikan, pengetahuan, kepemimpinan, pangkat dan martabatnya sehingga tidak terlalu jauh berbeda dibandingkan dengan tingkat pendapatan orang yang sama dengan kualifikasi pendidikan, kemampuan dan kepemimpinan yang sama di sektor swasta. Pemberian carrot ini dimaksudkan untuk meningkatkan konsentrasi PNS dalam menunaikan kerjanya. Dengan demikian, pemerintah berkewajiban untuk memberikan kompensasi yang memadai sebagai suatu carrot. Jika carrot tersebut sudah diberikan dan masih terdapat PNS yang korup, tidak produktif dan tidak efisien dalam kerjanya maka sudah

sepantasnya mendapatkan hukuman (stick). Untuk menerapkan strategi carrot and stick secara optimal, maka sistem penggajian yang dipakai harus dibenahi secara bertahap sesuai dengan prinsip meritokrasi sehingga mencerminkan pro-porsionalitas dan prinsip keadilan.

Kenyataan tersebut sejalan dengan rumusan salah satu situasi yang paling penting dalam menciptakan rangsangan korupsi yaitu: para pejabat sektor publik mungkin mendapatkan insentif yang kecil untuk melakukan pekerjaannya secara baik dan karenanya sogokan dijadikan sebagai pendapatan bonus, dan pemerintah memberikan kemudahan keuangan maupun fasilitas yang sangat besar pada pengusaha melalui proteksi, pelelangan, privatisasi, dan pemberian konsensi. Kondisi tersebut bertemu dengan sebuah kenyataan lain di sektor swasta, yaitu: perusahaan swasta dan individu berupaya mengurangi biaya yang dibebankan pada mereka oleh pemerintah (pajak, bea dan cukai) dengan melakukan sogokan, dan sogokan dapat mengganti bentuk hukum seperti dalam proses bagaimana mempengaruhi kebijakan politik dan jual beli suara untuk memperoleh jabatan. Bertemulah persengkongkolan korupsi, kolusi, dan nepotisme dimana aparat birokrasi merupakan salah satu aktor penting. Jika hal tersebut terus menerus terjadi maka akan menjadi bom waktu dimana gaji yang kecil akan memicu PNS ber-KKN yang menyebabkan rusaknya tatanan kehidupan berbangsa dan bernegara.

Berdasar pertimbangan Peraturan Pemerintah Nomor 15 Tahun 2012 yang mengatur perubahan gaji PNS dinyatakan bahwa kenaikan gaji yang dilakukan pemerintah adalah untuk meningkatkan daya guna dan hasil guna serta kesejahteraan PNS. Menurut Didik G Suharto, bahwa kebijakan kenaikan

gaji atau pemberian gaji ke-13 oleh pemerintah yang hampir tiap tahun direalisasi sedikit terbukti mampu meningkatkan kesejahteraan pegawai (<http://www.solopos.com>). Gaji ke 13 misalnya dapat membantu keluarga PNS untuk meringankan beban biaya pendidikan bagi putra putrinya, karena diberikan pada setiap bulan Juli yang merupakan waktu pendaftaran sekolah. Lebih dari itu yang jelas bahwa masyarakat berharap dengan peningkatan gaji dan kesejahteraan PNS tersebut akan berimbas terhadap peningkatan kinerjanya. Di samping itu, PNS lebih terpacu dalam memberikan pelayanan yang memuaskan kepada publik. PNS juga diharapkan tidak tergoda untuk menyalah-gunakan kewenangan demi kepentingan pribadi, asumsi bahwa kenaikan gaji akan berpengaruh pada peningkatan kinerja dan kesejahteraan bagi PNS tersebut. Untuk mengupayakan perbaikan sistem penggajian PNS perlu dibangun melalui 3 (tiga) tahapan strategi, yaitu;

Strategi Jangka Pendek (Short Term Strategy)

Upaya sementara yang dilakukan sambil mempersiapkan sistem penggajian baru PNS, difokuskan pada;

1. Melakukan penyesuaian agar penghasilan meningkat sejalan dengan tingkat inflasi.
2. Dalam menentukan besaran gaji harus mempertimbangkan standar KHL dan besaran gaji di sektor swasta atau BUMN, baik itu dalam menentukan gaji pokok terendah maupun besaran gaji pada tiap jenjang pangkat/jabatan.
3. Mempertimbangkan tingkat konsumtif daerah, karena daerah yang satu dengan daerah yang lain tingkat biaya hidupnya berbeda.
4. Mengurangi kesenjangan penghasilan antara pejabat struktural dan pejabat fungsional, antar pejabat struktural dan

antar pejabat fungsional.

Adapun langkah-langkah yang dapat dilakukan untuk memperbaiki sistem penggajian PNS, antara lain adalah;

1. Menetapkan komponen penghasilan PNS tetap seperti yang berlaku pada saat ini. Penghasilan yang diterima secara langsung meliputi;
 - a. Gaji pokok
 - b. Tunjangan Jabatan
 - c. Tunjangan Keluarga
 - d. Tunjangan Pangan/beras
 - e. Tunjangan Prestasi Kinerja
 - f. Tunjangan Daerah
 - g. Tunjangan lainnya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlakuSedangkan penghasilan yang tidak diterima secara langsung meliputi;
 - a. Tunjangan Pajak
 - b. Tunjangan pensiun/luran/subsidi pembayaran pension
 - c. Tunjangan kesehatan/luran asuransi Kesehatan
 - d. Tunjangan lainnya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.
2. Menyusun sistem penggajian dengan menetapkan besaran gaji pokok PNS golongan ruang terendah (I/a) menjadi setara dengan standar kebutuhan hidup layak (SKHL) dan menetapkan besaran gaji pokok pada setiap jenjang pangkat/golongan ruang sesuai dengan gaji pada sektor swasta nasional dan BUMN dengan tetap menggunakan struktur penggajian seperti dalam PP Nomor 7 Tahun 1977.

Strategi Jangka Menengah (Middle Term Strategy)

Untuk mewujudkan sistem penggajian yang mampu memacu produktivitas dan menjamin kesejahteraan PNS, maka langkah

yang perlu dilakukan adalah:

1. Menyusun sistem penggajian PNS dengan mengakumulasi berbagai jenis penghasilan dengan menetapkan komponen penghasilan menjadi 3 unsur yaitu:

Penghasilan yang diterima secara langsung meliputi:

- a. gaji pokok
- b. tunjangan jabatan dan
- c. tunjangan prestasi kerja
- d. tunjangan pangan
- e. tunjangan keluarga

Penghasilan yang tidak diterima secara langsung meliputi:

- a. Tunjangan Pajak
- b. Tunjangan pensiun/luran/subsidi pembayaran pensiun
- c. Tunjangan kesehatan/luran asuransi Kesehatan

Tiga komponen tersebut adalah merupakan komponen dasar, karena di samping 3 hal ini seorang PNS juga diberikan tunjangan asuransi kesehatan, pensiun dan tunjangan pajak.

2. Gaji pokok adalah merupakan gaji dasar yang diberikan berdasarkan pangkat dan golongan ruang serta masa kerja yang dimiliki. Dalam penentuan besaran gaji pokok terendah berdasarkan pada standar kebutuhan hidup layak sedangkan dalam menentukan besaran gaji pada setiap jenjang pangkat/golongan ruang didasarkan pada gaji pada sektor swasta atau BUMN.
3. Menetapkan pendistribusian menjadi 3 komponen yaitu gaji pokok (60 %), tunjangan jabatan (20 %) dan tunjangan prestasi (20 %).

Strategi Jangka Panjang (Long Term Strategy)
Untuk mewujudkan sistem penggajian

yang adil dan layak sesuai dengan beban pekerjaan dan tanggungjawabnya, serta yang mampu memacu produktivitas dan menjamin kesejahteraan PNS sebagaimana di-amanatkan dalam UU No 43 Tahun 1999, maka langkah yang perlu dilakukan adalah "Menyusun sistem penggajian PNS yang berorientasi pada merit sistem, dengan menyusun sistem penggajian yang berdasarkan pada nilai bobot pekerjaan sesuai hasil evaluasi jabatan". Untuk menyusun sistem gaji tersebut hal-hal yang perlu dipersiapkan antara lain adalah :

1. Melaksanakan evaluasi jabatan negeri diseluruh instansi pemerintah
2. Menyusun klasifikasi jabatan negeri secara nasional
3. Melakukan penataan organisasi dan formasi kebutuhan PNS secara rasional
4. Penyempurnaan sistem pengadaan dan pembinaan karier PNS
5. Penerapan penilaian kinerja yang objektif
6. Penyempurnaan sistem pensiun

Sistem penggajian yang ideal tersebut memerlukan waktu beberapa tahun karena berbagai persyaratan bagi sistem penggajian yang didasarkan merit seperti klasifikasi jabatan, uraian jabatan, persyaratan jabatan serta penilaian kinerja yang objektif, masih dalam penyiapan.

PENUTUP

Untuk mewujudkan perbaikan sistem penggajian PNS perlu dibangun strategi di antaranya; (1) Melakukan penyesuaian besaran terkait dengan nilai nominal gaji yang diterima PNS setiap bulannya, hal ini karena dipandang besaran nominal gaji PNS sangatlah kecil sehingga perlu ditambah jumlahnya; (2) Secara internal sistem penggajian yang

diterapkan belum mengakomodir keadilan dilihat dari beban kerja, tanggungjawab, resiko kerja, dan prestasi kerja, sehingga tidak bisa memotivasi PNS untuk meningkatkan produktivitas dan kompetensinya; (3) Secara eksternal kalau melihat standar gaji pegawai swasta dan BUMN ataupun gaji Pegawai Negeri di negara-negara lain dirasa masih jauh dari nilai keadilan, karena nilainya yang sangat timpang dan tidak seimbang besarnya; (4) Tingkat konsumtif daerah perlu dijadikan pertimbangan untuk menentukan besaran gaji atau tunjangan, karena di Indonesia antara daerah yang satu dengan daerah yang lain mempunyai tingkat kemahalan yang berbeda-beda; (5) Pola pemberian tunjangan yang lebih besar dari gaji pokok PNS harus dirubah dengan sebaliknya, yaitu gaji pokok PNS harus lebih besar dari pada tunjangan-tunjangan yang ada; (6) Faktor kemampuan keuangan negara tidak relevan dijadikan alasan untuk tidak memperbaiki sistem penggajian PNS, karena selama ini masalah kemampuan anggaran negara masih sangat dominan dalam menentukan perubahan sistem penggajian PNS.

DAFTAR PUSTAKA

- Affandi, M. Joko (2002). Pegawai Negeri Sipil Di Era Revolusi dan Otonomi, Jakarta: Puslitbang BKN.
- Almasdi, J. Suit. (1996). Aspek Sikap Mental Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Mulyasa, E. 2003. Kurikulum Berbasis Kompetensi, Konsep, Karakteristik, dan Implementasi. Bandung : Remaja Rosda Karya.
- Siagian, Sondang P. 1994. Patologi Birokrasi- Analisis, Identifikasi dan terapannya, Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Sofo. Francesco. (1999). Human Resource

Development, Perspective, Roles and Practice Choice, Business and Professional Publishing, Warriewood, NWS.

Usman, M. Uzer. (2005). Menjadi Guru Profesional, Bandung: PT Rosda Karya.

Republika, 01 Maret 2012.

Suara Merdeka, 29 November 2004.

<http://tempatsampahalice.blogspot.com/2011/10/reformasi-birokrasi-sebagai-solusi-bagi.html>

<http://id.shvoong.com/social-sciences/education/2259664-pengertian-profesionalitas/#ixzz28yOVITjC>

<http://www.solopos.com>

