

PERANAN KOMPENSASI DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN

Lennaria L. Tarigan

(Dosen Tetap Politeknik Santo Thomas Medan)

ABSTRAK

Kompensasi merupakan salah satu faktor yang mempunyai pengaruh dalam meningkatkan kerja karyawan. Karyawan yang memberikan loyalitas, tenaga, waktu, keterampilan dan pengorbanan terhadap perusahaan sudah sepantasnya mendapatkan imbalan atau balas jasa yang sesuai. Pada dasarnya kompensasi tidak terbatas pada upah dan gaji saja, tetapi mencakup balas jasa yang bersifat finansial maupun non finansial yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya.

Terdapat banyak faktor yang mempengaruhi pemberian kompensasi kepada karyawan, disamping itu ada juga tantangan tantangan yang dihadapi perusahaan dalam pemberian kompensasi kepada karyawannya.

Faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat kompensasi adalah permintaan dan penawaran tenaga kerja, organisasi pekerja, kemampuan untuk membayar, produktivitas, biaya hidup dan kendala dari pemerintah. Karyawan akan termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya bila pemberian kompensasi dilakukan secara adil. Untuk itu diperlukan evaluasi pekerjaan, survei gaji, dan penilaian prestasi kerja.

Kata kunci: kompensasi, kinerja

1. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Setiap perusahaan/organisasi dituntutkan menciptakan kinerja karyawan yang tinggi demi pengembangan dan kemajuan perusahaan tersebut. Ada banyak faktor yang mempengaruhi perusahaan dalam menciptakan kinerja karyawannya, salah satunya adalah faktor sumber daya manusia. Karyawan yang merupakan salah satu bagian pelaksana visi, misi dan tujuan perusahaan sudah selayaknya mendapatkan perlakuan yang sesuai dengan apa yang telah diberikannya kepada perusahaan. Loyalitas, tenaga, waktu, keterampilan dan pengorbanan yang telah mereka berikan kepada perusahaan pantas mendapat imbalan atau balas jasa yang sesuai. Dalam meningkatkan kinerja karyawan perusahaan melakukan beberapa cara seperti pendidikan, pelatihan, pemberian kompensasi yang layak, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif serta pemberian motivasi. Jadi kompensasi merupakan salah satu faktor yang turut menunjang meningkat atau menurunnya kinerja karyawan. Masalah kompensasi merupakan masalah yang tidak sederhana sebab apabila kompensasi dapat

diberikan secara benar, maka karyawan akan lebih terpuaskan dan termotivasi untuk mencapai tujuan perusahaan, disamping itu perputaran karyawan dapat diperkecil serta biaya pendidikan dan pelatihan bagi karyawan baru dapat ditekan. Sebaliknya apabila kompensasi tidak diberikan secara benar akan berakibat tidak menguntungkan bagi pencapaian tujuan perusahaan.

1.2. Tujuan Penulisan

Penulisan karya ilmiah ini bertujuan untuk mengetahui peran pemberian kompensasi dalam meningkatkan kinerja karyawan

2. PENGERTIAN KOMPENSASI

Samsudin (2006) kompensasi merupakan pemberian balas jasa, baik berupa uang (finansial) maupun tidak langsung berupa penghargaan (non finansial). Sedangkan Handoko (2008) berpendapat bahwa kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. menurut William B. Werther dan Keith

Davis yang disadur oleh Melayu. SP. Hasibuan (2003) dikemukakan bahwa : *Compensation is what employee receive in exchange of they work. Whether hourly wages or periodic salaries, the personnel department usually designs and administers employee compensation.* artinya Kompensasi adalah apa yang seorang pekerja terima sebagai balasan dari pekerjaan yang dilakukannya. Baik upah perjam ataupun gaji periodik yang di desain dan dikelola oleh bagian personalia. Dari beberapa uraian pendapat di atas jelas bahwa kompensasi mengandung cakupan yang lebih luas daripada sekedar” Pemberian upah dan gaji”, namun mencakup balas jasa yang bersifat finansial maupun non finansial yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya

3. JENIS JENIS KOMPENSASI

Pada dasarnya kompensasi dibagi menjadi 2 kelompok yakni kompensasi finansial dan kompensasi non finansial. Selanjutnya kompensasi finansial dibagi menjadi 2 yakni:

1. Kompensasi finansial langsung (Direct Financial Compensation), yang terdiri dari bayaran (pay) yang diperoleh karyawan dalam bentuk gaji, upah, bonus,
2. Kompensasi finansial tidak langsung (Indirect financial Compensation) disebut juga tunjangan yang meliputi imbalan-imbalan finansial yang tidak tercakup dalam kompensasi langsung. Kompensasi tidak langsung merupakan kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan perusahaan terhadap semua karyawan dalam usaha meningkatkan kesejahteraan para karyawan. Contohnya asuransi kesehatan, asuransi jiwa, dan bantuan perumahan. Penghargaan itu diberikan untuk berbagai macam tujuan

Kompensasi non finansial terdiri dari kepuasan yang diperoleh seseorang dari pekerjaan itu sendiri, dari lingkungan psikologis dan atau fisik dimana orang tersebut bekerja. Tipe kepuasan ini biasanya diperoleh dari keberhasilan melaksanakan tugas yang sangat bermakna. Menurut Mondy (2008) kompensasi

finansial langsung dibagi atas gaji, upah, tunjangan, komisi dan bonus

1. Gaji (Salary), umumnya berlaku untuk tarif bayaran mingguan, bulanan, atau tahunan (terlepas dari lamanya jam kerja).
2. Upah (Wage), upah merupakan basis-basis bayaran yang kerap digunakan bagi pekerja-pekerja produksi. Biasanya berhubungan dengan tarif gaji perjam. Semakin lama jam kerja seorang karyawan maka semakin besar upah yang akan diterimanya.
3. Tunjangan (Benefit), pembayaran keuangan tidak langsung yang diberikan kepada karyawan, contoh-contoh tunjangan asuransi jiwa, kesehatan, liburan-liburan yang ditanggung perusahaan, program pensiun, rencana pendidikan dan tunjangan-tunjangan lainnya yang berhubungan dengan kepegawaian.
4. Komisi (Commission), mengaitkan gaji terhadap penjualan dibandingkan terhadap produksi, individu-individu mungkin mendapatkan presentase tertentu dari penjualan , presentase tertentu dari penjualan baru, atau untuk mencapai kuota penjualan. Umumnya tenaga pemasaran mendapatkan gaji pokok ditambah komisi di atas gaji pokok tersebut.
5. Bonus (Bonus), adalah pembayaran secara partai yang dikaitkan dengan kinerja yang luar biasa. Contohnya, seorang eksekutif biro iklan akan mendapatkan bonus untuk sebuah kontrak atau klien yang baru. Bonus tidak hanya membantu perusahaan mengendalikan biaya-biaya, namun tampaknya juga memperbaiki dan mempengaruhi kepuasan karyawan. Perusahaan yang memberikan kenaikan gaji kepada karyawan akan membuat perubahan permanen yang meningkatkan bayarannya sekarang, dimasa yang akan datang, dan juga pada saat pensiun. Hal ini jauh lebih mahal dibandingkan pembayaran bonus sekali waktu. Program-program bonus lebih mudah dipertahankan karena tidak memerlukan banyak dokumentasi dan sangat fleksibel.

4. FAKTOR - FAKTOR YANG MEM-PENGARUHI KOMPENSASI

Setiap pemberian kompensasi oleh perusahaan kepada karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Tinggi rendahnya kompensasi dipengaruhi oleh beberapa faktor yakni:

1. Penawaran dan Permintaan,
2. Serikat Pekerja,
3. Kemampuan untuk membayar,
4. Produktivitas,
5. Biaya hidup, dan
6. Pemerintah.

Dari uraian di atas dapat diketahui bahwa penawaran dan permintaan akan tenaga kerja turut mempengaruhi program kompensasi, di mana jika penawaran jumlah tenaga kerja sedikit maka gaji cenderung tinggi, sebaliknya jika permintaan tenaga kerja lebih besar dari kesempatan kerja yang ada maka besaran gaji/kompensasi cenderung rendah.

Menurut Mondy (2008) ada hal yang dapat dijadikan kebijakan dalam penetapan sistem kompensasi, ada empat faktor, yaitu:

- Faktor organisasi (*The Organization*),
Penetapan kompensasi harus dilihat dari sisi kebijakan manajemen, keadaan politik yang mempengaruhi organisasi dan kemampuan organisasi dalam melakukan pembayaran.
- Faktor karyawan (*The Employee*),
Penetapan kompensasi ini harus menyentuh hal-hal yang berkaitan dengan kinerja karyawan itu, pembayaran berdasarkan variable gaji, keterampilan karyawan, kompetensi, Senioritas karyawan, pengalaman kerja, hubungan keanggotaan dalam organisasi, potensinya, pengaruh politik dan yang terakhir adalah keberuntungan.
- Faktor pasaran tenaga kerja (*The Labor Market*) dan jenis pekerjaan itu sendiri (*The Job*).
penetapan kompensasi juga harus melihat kompensasi yang berlaku secara umum di pasar tenaga kerja, untuk itu organisasi dalam menetapkan system kompensasi ini haruslah melakukan survey pada perusahaan lain, kelayakan, biaya hidup, organisasi buruh, tingkat social dan perundang-undangan ekonomi yang berlaku.

- Faktor pekerjaan (*the job*),
Penetapan sistem kompensasi harus didasari dengan analisa jabatan (*job analysis*), uraian tugas/pekerjaan (*job description*), evaluasi jabatan (*job evaluation*) dan terakhir penawaran secara kolektip (*collective bargaining*).

5. PROSES PENENTUAN KOMPENSASI

Proses atau tahap-tahapan yang dilalui dalam pemberian kompensasi supaya teras adil sebagai berikut:

- a. Menyelenggarakan survei gaji, yaitu survei mengenai jumlah gaji yang diberikan bagi pekerjaan yang sebanding di perusahaan lain (untuk menjamin keadilan eksternal),
- b. Menentukan nilai tiap pekerjaan dalam perusahaan melalui evaluasi pekerjaan (untuk menjamin keadilan internal),
- c. Mengelompokkan pekerjaan yang sama/sejenis ke dalam tingkat upah yang sama pula (untuk menjamin employee equity /keadilan karyawan),
- d. Menetapkan harga tiap tingkatan gaji dengan menggunakan garis upah,
- e. Menyesuaikan tingkat upah dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (menjamin gaji layak dan wajar).

Berdasarkan uraian di atas diketahui bahwa agar kompensasi terasa adil, maka evaluasi pekerjaan, survei gaji, dan penilaian prestasi kerja merupakan serangkaian kegiatan yang perlu dilakukan dalam pemberian kompensasi. Penilaian pekerjaan atau evaluasi pekerjaan merupakan suatu proses yang digunakan untuk menentukan nilai relatif dari berbagai pekerjaan, antara lain dengan cara membandingkan nilai suatu jabatan-jabatan yang lain yang ada dalam suatu organisasi. Dalam penilaian pekerjaan, manajemen berupaya untuk mempertimbangkan dengan mengukur masukan-masukan dari suatu pekerjaan terhadap tujuan perusahaan. Jika nilai relatif dari pekerjaan yang dihasilkan sulit diukur, maka faktor-faktor yang perlu di pertimbangkan antara lain adalah besar kecilnya tanggung jawab pelaksanaan (*responsibility*), pengetahuan yang dituntut (*skill*), berat ringannya usaha yang harus dikerahkan (*effort*),

dan kondisi pekerjaan yang harus dipenuhi (working condition). Penilaian pekerjaan menghasilkan suatu daftar urutan pekerjaan dengan angka nilai tertentu, kemudian nilai pekerjaan yang diberikan diubah ke dalam tariff gaji dan upah. Kegunaan evaluasi pekerjaan terutama sebagai bahan dalam menentukan tingkat gaji yang adil dan layak secara internal kepada karyawan, meskipun demikian ini bukan suatu ukuran yang tepat dan dapat diyakini 100% terdapatnya keadilan pemberian gaji. Karena sifatnya subjektif, sebaiknya evaluasi pekerjaan dilakukan oleh para ahli atau panitia evaluasi pekerjaan.

Untuk menentukan tingkat kompensasi yang adil secara eksternal, banyak perusahaan bergantung pada survei upah dan gaji. Survei ini dapat menemukan apa yang dibayarkan oleh pengusaha lain dalam pasar tenaga kerja yang sama untuk sebuah pekerjaan tertentu, apakah pengusaha yang berbeda membayarkan gaji yang sama untuk pekerjaan yang sama? Survei gaji dan upah dapat dilaksanakan melalui surat, telepon, atau wawancara. Kebanyakan pengusaha melakukannya sendiri. Namun, jika mereka tidak mampu untuk melakukannya sendiri, maka mereka bisa menggunakan jasa pihak lain, seperti konsultan.

Pada tahapan penentuan harga pekerjaan terdapat dua kegiatan, yaitu sebagai berikut :

1. Menentukan tingkat pembayaran yang sesuai dengan pekerjaan nilai relatif dari suatu pekerjaan ditentukan oleh peringkatnya melalui proses evaluasi pekerjaan dan apa yang dibayar oleh pasar tenaga kerja untuk jenis pekerjaan yang sama.
2. Mengelompokkan tingkat pembayaran yang berbeda ke dalam suatu struktur yang dapat dikelola secara efektif. Analisis gaji menjadi lebih mudah dengan mengumpulkan pekerjaan ke dalam kelas-kelas pekerjaan sama akan memperoleh gaji yang sama besar pula.

6. TANTANGAN DALAM MENETAPKAN KOMPENSASI

Metode penetapan gaji yang serasional apapun akan menghadapi tantangan-tantangan.

Tantangan-tantangan tersebut adalah sebagai berikut :

- a. Standar Gaji yang berlaku umum Beberapa jabatan harus dibayar lebih dari yang seharusnya sebab oleh desakan pasar (terutama untuk jabatan yang sukar diisi lowongannya).
- b. Kekuatan Serikat Buruh Serikat buruh dapat menggunakan kekuatannya untuk memperoleh gaji yang sesuai dengan relatif jabatannya.
- c. Produktivitas. Perusahaan harus memperoleh laba agar bisa tetap hidup. Sebaliknya juga pegawai tidak akan digaji lebih dari pada kontribusi yang diberikan kepada perusahaan (digaji sesuai produktivitas mereka)
- d. Kebijakan Gaji dan Upah Beberapa perusahaan memiliki kebijakan yang menyebabkan mereka harus mengadakan penyesuaian terhadap gaji yang telah ditetapkan. Kebijakan yang umum yaitu memberikan kenaikan gaji yang sama kepada pegawai yang tergabung dengan serikat kerja dengan pegawai yang tidak tergabung dalam serikat kerja. Beberapa perusahaan harus membayar gaji yang lebih dari gaji yang berlaku umum untuk mengurangi tingkat turnover atau merekrut pegawai yang baik.
- e. Peraturan Pemerintah Pemerintah turut campur dalam menentukan beberapa kebijakan yang berkaitan dengan tenaga kerja, seperti penentuan upah minimum regional, upah lembur, pembatasan usia kerja (15 tahun s/d 65 tahun), dan pembatasan jam kerja (maximum 40 jam/minggu). Nilai yang Sebanding dengan Pembayaran yang Sama Masalah penting dalam manajemen kompensasi dengan kesempatan yang sama adalah "comparable worth" (nilai yang sebanding). Setiap jabatan yang mempunyai nilai yang sama bagi organisasi harus dibayar sama. Comparable worth berarti pembayaran yang sama untuk pekerjaan yang sama.

Pengecualian bagi perusahaan yang menggunakan sistem senioritas dan sistem merit

7. FUNGSI DAN TUJUAN PEMBERIAN KOMPENSASI

Menurut Susilo Martoyo dalam Andri Tanjung (2005) mengemukakan pendapatnya mengenai fungsi dan tujuan pemberian kompensasi dalam suatu organisasi. Adapun fungsi pemberian kompensasi adalah sebagai berikut :

1. Pengalokasian sumber daya manusia secara efisien
2. Penggunaan SDM secara lebih efisien dan efektif
3. Mendorong stabilitas dan pertumbuhan ekonomi

Sedangkan tujuan pemberian kompensasi adalah sebagai berikut :

1. Pemenuhan kebutuhan ekonomi
2. Pengkaitan kompensasi dengan produktivitas kerja
3. Pengkaitan kompensasi dengan sukses perusahaan
4. Pengkaitan antara keseimbangan keadilan pemberian kompensasi
5. Dasar-dasar dalam menetapkan kompensasi

Menurut Dessler dalam Hariandja (2002), Dasar dalam menentukan kompensasi ada empat faktor, antara lain adanya pertimbangan hukum dalam kompensasi, serikat buruh, kebijakan perusahaan, dan prinsip-prinsip keadilan. Faktor-faktor diatas dijabarkan sebagai berikut :

1. Faktor Hukum
Sejumlah undang-undang menetapkan apa yang harus dibayar oleh perusahaan pada karyawan dari segi upah minimum, tariff lembur dan tunjangan. Jadi setiap perusahaan harus memperhatikan peraturan yang berlaku.
2. Pengaruh serikat pekerja
Serikat Buruh dan Undang-undang tenaga kerja juga mempengaruhi bagaimana system kompensasi ditetapkan. Hampir semua Negara telah mempunyai perangkat hukum yang melegementasikan gerakan tenaga kerja

untuk berorganisasi, tawar menawar secara kolektif dan bergabung dalam kegiatan- kegiatan penentuan upah yang wajar bagi mereka, serta saling melindungi sesama buruh. Dengan demikian yang paling baik untuk memperoleh system kompensasi diantaranya adalah dengan memperhatikan tuntutan serikat buruh secara umum

3. Kebijakan kompensasi perusahaan
Kebijakan kompensasi perusahaan juga mempengaruhi besarnya tarif upah yang dibebankan. Karena kebijakan ini memberikan pedoman yang penting dalam sebuah pekerjaan. Kebijakan ini mencakup basis untuk peningkatan gaji, kebijakan promosi dan demosi, kebijakan pembayaran lembur, dan kebijakan menyangkut pembayaran masa percobaan, cuti dan liburan.

4. Faktor Keadilan
Kebutuhan akan keadilan adalah faktor penting dalam penentuan tariff kompensasi khususnya keadilan internal dan keadilan eksternal. Secara internal, masing-masing karyawan hendaknya memandang kesamaan pembayaran dengan karyawan lain yang ada dalam organisasi. Sedangkan keadilan eksternal, pembayaran harus sebanding dengan tarif dalam organisasi yang lain, hal ini untuk mengantisipasi kesulitan mendapat tenaga kerja.

8. PEMBAHASAN

Sumber daya manusia sebagai salah satu unsur yang sangat menentukan keberhasilan suatu perusahaan atau organisasi, di sisi lain karyawan sebagai manusia yang mempunyai pikiran, perasaan, kebutuhan dan harapan-harapan tertentu. Hal ini sangat memerlukan perhatian tersendiri karena faktor-faktor tersebut akan mempengaruhi prestasi, dedikasi dan loyalitas serta kecintaan terhadap pekerjaan dan perusahaan tempatnya bekerja. Keadaan ini menciptakan sumber daya manusia sebagai aset yang harus ditingkatkan efisiensi dan

produktivitasnya. Untuk mencapai hal tersebut, maka organisasi harus mampu menciptakan kondisi yang dapat mendorong dan memungkinkan karyawan untuk mengembangkan dan meningkatkan kinerja mereka. Salah satu upaya yang dapat ditempuh perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan memberikan kompensasi yang adil dan memuaskan. Dengan memberikan kompensasi, organisasi dapat meningkatkan prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja karyawan. Selain hal tersebut diatas masih banyak sisi positif yang didapat perusahaan bila menggunakan sistem kompensasi yang benar, antara lain perputaran karyawan dapat diperkecil, biaya pelatihan dan pendidikan bagi karyawan baru dapat ditekan. Sebaliknya apabila kompensasi tidak diberikan secara benar akan berakibat tidak menguntungkan bagi perusahaan dalam mencapai tujuan.

Pentingnya kompensasi sebagai salah satu indikator kepuasan dalam bekerja sulit ditaksir, karena pandangan-pandangan karyawan mengenai uang atau imbalan langsung nampaknya sangat subyektif dan barangkali merupakan sesuatu yang sangat khas dalam industri. Tetapi pada dasarnya adanya dugaan adanya ketidakadilan dalam memberikan upah maupun gaji merupakan sumber ketidakpuasan karyawan terhadap kompensasi yang pada akhirnya bisa menimbulkan perselisihan dan semangat rendah dari karyawan itu sendiri.

Kompensasi penting bagi karyawan sebagai individu karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran nilai karya mereka di antara karyawan itu sendiri, keluarga dan masyarakat. Kemudian program kompensasi juga penting bagi organisasi, karena hal itu mencerminkan upaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia yang dimilikinya atau dengan kata lain, agar karyawan mempunyai loyalitas dan komitmen yang tinggi pada organisasi. Ada beberapa tujuan kompensasi yakni:

1. Menarik karyawan dalam jumlah dan kualitas yang diinginkan,
2. Mendorong agar lebih berprestasi, dan
3. Agar dapat mempertahankan mereka.

9. KESIMPULAN

Dari uraian diatas dapat disimpulkan sebagai berikut:

- a. Kompensasi adalah semua jenis penghargaan yang berupa uang atau bukan uang yang diberikan kepada pegawai secara layak dan adil atas jasa mereka dalam mencapai tujuan perusahaan.
- b. Ada 2 jenis kompensasi, yaitu kompensasi finansial dan kompensasi non finansial.
- c. Kompensasi finansial ada yang langsung dan ada yang tidak langsung. Kompensasi finansial langsung berupa upah, gaji, dan insentif, sedangkan kompensasi finansial tidak langsung berupa tunjangan dan fasilitas yang diberikan perusahaan kepada semua anggota organisasinya.
- d. Tujuan pemberian program kompensasi terhadap karyawan, agar perusahaan dapat menarik, mendorong, mempertahankan karyawan agar tetap bekerja di perusahaan tersebut dan dapat berproduktivitas yang tinggi.
- e. Faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat kompensasi adalah permintaan dan penawaran tenaga kerja, organisasi pekerja, kemampuan untuk membayar, produktivitas, biaya hidup dan kendala dari pemerintah.

DAFTAR PUSTAKA

- Tanjung, Andri. 2005. Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi Kerja Karyawan bagian Personalia. *Skripsi*. Universitas Widyatama
- Handoko, T. Hani. 2008. Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manajemen. BPFE-Yogyakarta. Yogyakarta.
- Hasibuan, Melayu S.P. 2003. *Organisasi dan Motivasi*. PT Bumi Aksara. Jakarta.
- Hariandja, Marihot Effendi, 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*
- Mondy, Wayne. 2008. *Human Resources Management* (terjemahan). Jilid Kedua. Edisi Kesepuluh. Erlangga. Jakarta.
- Samsudin, S (2006) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. CV Puspita Setia. Bandung