

A. KOMPENSASI

Kompensi adalah pemberian imbalan jasa perusahaan kepada para karyawan atas pekerjaan yang dilakukannya. Kompensasi merupakan pengeluaran besar yang mempengaruhi secara kritis posisi kompetitif perusahaan. Tingkat kompensasi menentukan gaya hidup, status, harga diri, dan sikap karyawan terhadap organisasi/perusahaan. Kompensasi dapat mempunyai imbas besar atas rekrutmen, motivasi, produktivitas, dan tingkat putaran karyawan.

Pengelolaan kompensasi merupakan fungsi penting di dalam organisasi, ini menjadi tanggungjawab departemen SDM, bagi karyawan dalam bekerja yang penting bayarannya (pay) biasanya ditentukan oleh keahlian dan upaya yang dibutuhkan untuk menunaikan sebuah pekerjaan dan tingkat penilaian terhadap pekerjaan oleh organisasi dan masyarakat. Salah satu fungsi manajemen SDM adalah penentuan kompensasi para karyawannya.

LANJUTAM MATERI

Kompensasi karyawan mempengaruhi produktivitas dan tendensi mereka untuk tetap bersama organisasi atau mencari pekerjaan lainnya. Kompensasi meliputi imbalan finansial dan jasa nirwujud serta tunjangan yang diterima oleh para karyawan sebagai ganti kontribusi kepada organisasi/perusahaan. Kompensasi membantu organisasi mencapai tujuannya dan memperoleh, memelihara, dan mempertahankan tenaga kerja yang produktif.

Desain dan implementasi sistem kompensasi merupakan salah satu aktivitas paling rumit bagi manajer SDM yang bertanggungjawab. Ada beberapa faktor yang menyebabkan kompleksitas tersebut yaitu

1. Kompensasi tetaplah dianggap yang paling penting bagi setiap orang.
2. Salah satu tujuan kompensasi adalah untuk memotivasi para karyawan
3. Pengetahuan, keahlian dan kemampuan dilakukan dlm situasi yg luas.

LANJUTAN MATERI

4. Sistem kompensasi banyak komponen disamping gaji karyawan.
5. Kompensasi karyawan adalah biaya pokok bagi karyawan.
6. Beraneka ragam peraturan pemerintah mempengaruhi sistem kompensasi
7. Para karyawan bisa ikut serta penetapan kompensasi perusahaan
8. Biaya hidup sangat beraneka ragam bisa jadi pertimbangan

Komponen-komponen kompensasi dibagi dalam dua bentuk kompensasi yaitu 1) kompensasi langsung (direct financial compensation) dan kompensasi tidak langsung (indirect compensation), kompensasi finansial langsung terdiri dari bayaran (pay) yang diperoleh seseorang dalam bentuk gaji, upah, bonus, dan komisi. Kompensasi tidak langsung yang disebut juga dengan tunjangan, meliputi semua imbalan finansial yang tidak tercantum dalam kompensasi langsung. Kompensasi nonfinansial terdiri atas kepuasan yang diperoleh seseorang dari pekerjaan itu sendiri atau dari lingkungan

LANJUTAN MATERI

Psikologis dan/atau fisik di mana orang itu bekerja. Tipe kompensasi non finansial meliputi: kepuasan yang didapat dari pelaksanaan tugas yang signifikan yang berhubungan dengan pekerjaan.

Pemberian kompensasi merupakan fungsi strategik SDM yang mempunyai imbas signifikan atas fungsi SDM lainnya. Kompensasi finansial juga mempengaruhi keseluruhan strategi organisasi/perusaha terhadap kepuasan an karena kompensasi berpengaruh kuat terhadap kepuasan kerja, produktifitas, putaran karyawan, dan proses lainnya di dalam sebuah organisasi.

Menurut Pasal 1 ayat 30 Undang-Undang ketenaga kerjaan upah adalah baik pekerja atau buruh yang diterima dan dinyatakan dalam bentuk uang sebagai imbalan dari pengusaha atau pemberi kerja kepada pekerja/buruh yang ditetapkan dan dibayarkan menurut suatu perjanjian kerja, kesepakatan, atau peraturan perundang-undangan termasuk tunjangan bagi pekerja/buruh dan dikeluarkannya atas suatu pekerjaan dan/atau jasa yang telah atau akan dilakukan.

LANJUTAN MATERI

Upah merupakan basis bayaran yang kerap kali digunakan bagi pekerja-pekerja produktif dan pemeliharaan. Gaji (salary) berlaku untuk tarif bayaran mingguan, bulanan, atau tahunan (terlepas dari lamanya jam kerja), Insentif adalah tambahan kompensasi di atas atau diluar gaji atau upah, yang diberikan oleh organisasi/perusahaan. Program insentif disesuaikan dengan memberikan bayaran tambahan berdasarkan produktifitas , penjualan, keuntungan, atau upaya pemangkasan biaya.

Tujuan utama program pemberian insentif adalah untuk mendorong dan mengimbali produktivitas karyawan dan efektifitas biaya. Program insentif terdiri atas dua jenis yaitu

1. Program insentif individual yang memberikan kompensasi menurut penjualan,

LANJUTAN MATERI

produktivitas, atau penghematan biaya yang dapat dihubungkan dengan karyawan tertentu

2. Program insentif kelompok yang mengalokasikan kompensasi kepada sebuah kelompok karyawan (berdasarkan departemen, divisi, atau kelompok kerja) karena melampaui standar-standar profitabilitas, produktivitas, atau penghematan biaya yang sudah ditentukan sebelumnya.

Contoh tunjangan (benefit) adalah asuransi kesehatan dan jiwa, liburan yang ditanggung perusahaan, program pensiun, dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian. Contoh fasilitas (perquisites) adalah kenikmatan/fasilitas seperti mobil perusahaan, keanggotaan klub, tempat parkir khusus, atau akses ke pesawat perusahaan yang diperoleh karyawan. Fasilitas dapat mewakili jumlah substansial dari kompensasi, terutama bagi eksekutif yang dibayar mahal, terutama pemimpin, manajer, dan karyawan yang memiliki jabatan atau keahlian yang sangat dibutuhkan oleh perusahaan.

LANJUTAN MATERI

B. KOMPENSASI DAN KARAKTERISTIK

Ada 5 (lima) karakteristik yang harus dimiliki oleh kompensasi sekiranya kompensasi dikehendaki mencapai tujuannya secara efektif. Karakteristik tersebut adalah

1. Arti penting. Suatu imbalan tidak akan dapat mempengaruhi apa yang dilakukan oleh para karyawan atau bagaimana perasaan mereka seandainya hal itu dianggap tidak penting bagi mereka, karena banyaknya perbedaan di antara para karyawan. Tantangan dalam perancangan sebuah sistem imbalan adalah penentuan imbalan yang sedapat mungkin mendekati kisaran para karyawan dan penerapan berbagai imbalan untuk menyakinkan bahwa imbalan yang tersedia penting bagi semua tipe individu yang berbeda di dalam organisasi/perusahaan.
2. Fleksibilitas. Apakah sistem imbalan disesuaikan dengan karakteristik unik anggota organisasi dan sekitarnya, imbalan yang disediakan tergantung pada tingkat kinerja tertentu. Maka imbalan memerlukan fleksibilitas tertentu. Fleksibilitas imbalan merupakan persyaratan yang perlu untuk merancang sebuah sistem imbalan yang terkait dengan individu karyawan.
3. Frekuensi. Semakin sering suatu imbalan dapat diberikan, semakin besar potensi daya gunanya sebagai instrumen yang mempengaruhi kinerja karyawan. Oleh karena itu, imbalan yang diminati adalah imbalan yang dapat diberikan dengan sering tanpa kehilangan makna

LANJUTAN MATERI

4. Visibilitas. Imbalan harus betul-betul dapat dilihat supaya kalangan karyawan merasakan adanya hubungan antara kinerja dan imbalan. Imbalan yang kelihatan (visibel) memiliki manfaat lainnya karena mampu memuaskan kebutuhan para karyawan akan pengakuan dan penghargaan.
5. Biaya. Sistem kompensasi jelas-jelas tidak dapat dirancang tanpa memperhitungkan biaya imbalan itu sendiri. Intinya semakin rendah biayanya , semakin diinginkan imbalan tersebut.dari sudut pandangan organisasi. Imbalan berbiaya tinggi tidak dapat diberikan sesering imbalan berbiaya rendah dan sifat dasar biaya yang ditimbulkannya, imbalan berbiaya tinggi mengurangi efektifitas dan efisiensi organisasi.

LANJUTAN MATERI

C. KOMPENSASI DAN KEHADIRAN KERJA

Gaji sangat penting dalam penentuan, apakah seorang karyawan akan masuk kerja pada hari tertentu. Ketidakhadiran dapat disebabkan oleh keinginan untuk menghindari ketidaknyamanan suatu lingkungan kerja (pekerjaan, rekan sejawat, penyelia, kondisi kerja), atau kekecewaan terhadap struktur balas jasa organisasi (gaji, promosi, pengakuan karyawan) oleh karena itu ketidakhadiran dapat menjadi salah satu cara di mana seorang karyawan dapat bereaksi terhadap suatu bentuk ketidakadilan yang sesuai dengan teori keadilan (equity theory). Para karyawan pada umumnya diberikan kesempatan untuk kehilangan beberapa hari tertentu setiap tahunnya (karena sakit, izin meninggalkan kerja) tanpa kehilangan gaji mereka. Namun beberapa karyawan tetap tidak hadir kerja meskipun akan mengurangi gaji mereka.

LANJUTAN MATERI

Keterlambatan dan pulang kerja lebih dini juga menimbulkan biaya seperti halnya ketidakhadiran, dan sering disebabkan oleh faktor yang sama. Ketidakhadiran dan keterlambatan dan pulang kerja lebih dini dapat dikendalikan dengan menggunakan gaji perjam kerja alih-alih gaji rata-rata perbulannya. Gaji per jam kerja dapat mendatangkan ketidakpuasan di antara para profesional, biasanya golongan pekerja kasarlah yang dihubungkan dengan gaji seperti itu. Sistem gaji per jam kerja dapat pula menimbulkan biaya administrasi karena beban tambahan pembuatan catatan. Lebih jauh gaji lembur dapat mendorong kehadiran kerja di luar jam kerja normal. Seandainya diberikan gaji per jam dan bonus yang memadai.

Cara terbaik untuk memotivasi kehadiran kerja barangkali dengan tidak menyentuh gaji sama sekali. Alih-alih tingkat kelihatan karyawan, hubungan antar kerabat kerja

Lanjutan materi

Dan aktualisasi diri dapat menebar pengaruh yang lebih besar terhadap kehadiran kerja daripada imbalan moneter.

D. TUJUAN KOMPENSASI

Tujuan kompensasi adalah untuk mengikat mempertahankan karyawan-karyawannya yang cakap, sistem kompensasi harus memotivasi para karyawan dan mematuhi semua peraturan hukum. Tujuan kompensasi itu akan menunjang operasi yang menguntungkan kontinuitas dan meredam kekacauan. Program kompensasi yang baik dapat berbuat banyak untuk memenuhi tujuan-tujuan organisasi/perusahaan. Dari perspektif SDM pemberian kompensasi mengutamakan peran sentral yang dimainkan oleh orang-orang dalam semua aktivitas organisasi. Tujuan kompensasi melayani beberapa hal yaitu:

1. Tujuan mengerakkan desain sistem gaji, tujuan kompensasi menentukan kebijakan gaji, misalnya gaji untuk kinerja. Dan unsur-unsur sisten gaji yaitu merit dan/atau insentif.

LANJUTAN MATERI

2. Tujuan kompensasi menjadi standar evaluasi keberhasilan sistem gaji. Tujuan sistem kompensasi adalah untuk mengikat dan mempertahankan karyawan yang sangat kompeten, namun karyawan kompeten justru malahan meninggalkan organisasi untuk menyambut gaji yang lebih tinggi di perusahaan lain maka sistem kompensasi barangkali berjalan tidak secara efektif.

E. MENGIKAT KARYAWAN

Sebagian besar pelamar kerja tidak mengetahui gaji sebenarnya yang ditawarkan oleh organisasi lainya untuk pekerjaan-pekerjaan yang serupa di pasar tenaga kerja lokal, mereka membandingkan berbagai tawaran kerja dan skala gaji. Pelamar kerja yang mendapatkan lebih dari satu tawaran kerja tentu saja membandingkan tawaran moneter. Karena lebih mudah membandingkan besarnya nilai rupiah, pelamar kerja acapkali menaruh bobot lebih pada gaji yang sedang ditawarkan ketimbang faktor-faktor kompensasi lainya seperti tunjangan dan imbalan intensip. Beberapa perubahan membuktikan bahwa tingkat upah (wage level), tingkat gaji untuk pekerjaan-pekerjaan yang sama

Lanjutan materi

Akan lebih serupa di pasar tenaga kerja yang sama. Para karyawan akan lebih bersedia meninggalkan organisasi yang memberikan bayaran lebih rendah dan mencari organisasi yang mengkaji lebih tinggi. Dengan adanya pengetahuan yang sering dimiliki oleh pencari kerja, maka persepsi umum tentang pekerjaan yang akan mereka laksanakan dan gaji sebenarnya yang ditawarkan merupakan faktor terbaik yang harus mereka perhitungkan.

Sebagian besar perusahaan akan mencoba tetap kompetitif di pasar tenaga kerja dengan menawarkan gaji yang setara dengan yang ditawarkan oleh perusahaan pesaing. Tindakan ini besarnya berarti penerapan tarif gaji yang berlaku untuk pekerjaan tersebut di pasar tenaga kerja. Hal ini memerlukan survey gaji yang memperkirakan gaji rata-rata untuk posisi entri level. Perusahaan memiliki dua alternatif yaitu

Lanjutan materi

1. Mengadakan survey gaji untuk pekerjaan-pekerjaan di pasat tenaga kerja lokal.
2. memanfaatkan data yang dipublikasikan oleh pihak independen.

F. MEMPERTAHANKAN KARYAWAN YANG KOMKPETEN

Setelah organisasi/perusahaan memikat dan mengangkat karyawan baru, sistem kompensasi seyokyanya tidak merintangi upaya untuk mempertahankan karyawan yang produktif, meskipun banyak faktor yang memicu karyawan meninggalkan sebuah perusahaan, komkpensasi yang tidak memadai menjadi penyebab yang paling sering dari puteran karyawan. Dalam upaya mempertahankan karyawan yang kompetensi, manajer SDM haruslah memastikan adanya kewajaran kompensasi di dalam organisasi/perusahaan.

Jikalau para karyawan merasa bahwa mereka diperlakukan secara tidak

Lanjuta materi

adil oleh organisasi, maka akibatnya akan muncul tekanan. Persepsi ketidakadilan menimbulkan suasana yang tidak menyenangkan yang dapat menyebabkan para karyawan mengurangi upaya mereka selanjutnya, mengubah persepsi mereka mengenai imbalan untuk upaya kerja mereka, atau seperti yang sering terjadi meninggalkan organisasi.

Kepuasan kerja karyawan sering dianggap sebagai faktor kuat dari puran karyawan, meskipun persepsi karyawan terhadap perlakuan yang tidak adil menjadi prediktor yang lebih kuat daripada kepuasan kerja. Seandainya kalangan karyawan merasa bahwa mereka akan diperlukan secara lebih wajar atau adil oleh organisasi yang lain, bahwa mereka angkat kaki dari organisasi meningkat. Dalam memberikan keadilan di antar pekerjaan-pekerjaan, administrator gaji biasanya membuat hubungan yang

Lanjutan materi

sistematis di antara skala-skala gaji untuk berbagai pekerjaan di dalam sebuah organisasi. Proses ini disebut evaluasi pekerjaan. Sekalipun tidak ada program kompensasi yang akan tetap memuaskan semua karyawan sepanjang waktu dan manajemen mampu meminimalkan putaran karyawan dan kehilangan produksi akibat persepsi kompensasi yang tidak adil, maka tujuannya untuk mempertahankan karyawan yang kompeten telah tercapai. Organisasi tidak hanya harus memiliki sebuah sistem yang sangat wajar dan adil, sistem ini juga harus dijelaskan kepada karyawan-karyawannya. Ada administrator mestilah menginformasikan kepada kalangan karyawan berapa tarif gaji yang dibayarkan untuk berbagai posisi, Sistem kompensasi yang paling adil dan wajar sekalipun akan sia-sia belaka kecuali para karyawan menganggap bahwa sistem itu memang benar-benar adil.

TERIMA KASIH

