



MENGEMBANGKAN PEMBERIAN KOMPENSASI PEGAWAI SEBAGAI SALAH SATU ALTERNATIF PENINGKATAN KINERJA ORGANISASI

* Raja Muda *

* Widyaiswara BPSDM Provinsi Aceh

Jl. Teuku Panglima Nyak Makam No. 8 Telp. (0651) 7552564 Fax. (0651) 7552565 Banda Aceh

Abstrak: Tuntutan adanya sumber daya manusia yang berkualitas sangat diharapkan oleh berbagai lingkungan apakah dibidang pendidikan maupun lingkungan pekerjaan, maka hal itu tidak terlepas dari unsur manusia itu sendiri sebagai peranan utamanya. Dalam upaya melakukan peningkatan kinerja pegawai, maka pegawai dituntut untuk bekerja lebih baik lagi. Karena dengan semangat dan prestasi kerja dalam melaksanakan pekerjaan, peningkatam kinerja bisa tercapai. Untuk memenuhi agar pegawai mampu meningkatkan kinerjanya, maka salah satunya yaitu dengan mengembangkan pemberian kompensasi. Kegiatan pengembangan pemberian kompensasi pada umumnya bertujuan, selain untuk kepentingan Organisasi juga untuk Pegawai itu sendiri, hal ini dimaksudkan agar supaya tujuan organisasi dapat tercapai sesuai dengan harapan selain itu juga dapat memberikan kepuasan bagi semua pihak baik para pegawai juga bagi organisasi.

Abstract:

The demand for quality human resources is expected by various environments in the field of education and the work environment, so that it cannot be separated from the human element itself as its main role. In an effort to improve employee performance, employees are required to work better. Because with enthusiasm and work performance in carrying out the work, improvement in performance can be achieved. To fulfill that employees are able to improve their performance, one of them is by developing compensation. Development activities of compensation in general aims, in addition to the interests of the Organization as well as for the Employee itself, it is intended that the organizational goals can be achieved in accordance with expectations but also can provide satisfaction for all parties both the employees as well for the organization..

Kata Kunci : Pentingnya Kompensasi Pegawai, Pengertian, Tujuan dan Azas Pemberian Kompensasi Pegawai

Corresponding author: Raja Muda, E-mail: rajamudarm76@gmail.com Tel.+0812-6906-906.

A. PENDAHULUAN

Berbicara tentang peningkatan sumber daya manusia yang efektif maka akan berkaitan langsung dengan keberhasilan upaya peningkatan kinerja, baik pada tingkat individual, pada tingkat kelompok kerja, dan pada tingkat organisasi. Dengan kata lain, apabila dalam suatu organisasi tidak mampu mengembangkan kebijakan sumber daya manusia dalam organisasi yang lebih baik, maka akan sulit terjadinya peningkatan kinerja. Dalam era globalisasi tuntutan adanya sumber daya manusia yang berkualitas sangat diharapkan oleh berbagai lingkungan apakah dibidang pendidikan maupun lingkungan pekerjaan, maka hal itu tidak terlepas dari unsur manusia itu sendiri sebagai peranan utamanya. Dalam upaya melakukan peningkatan kinerja pegawai, maka pegawai dituntut untuk bekerja lebih baik lagi. Karena

dengan semangat dan prestasi kerja dalam melaksanakan pekerjaan, peningkatam kinerja bisa tercapai. Untuk memenuhi agar pegawai mampu meningkatkan kinerjanya, maka salah satunya yaitu dengan mengembangkan pemberian kompensasi.

Berangkat dari fenomena di atas bahwa kenyataannya pemberian kompensasi ini sering kali kurang mendapat perhatian pimpinan sehingga banyak pegawai kurang termotivasi dalam melakukan pekerjaan. Keadaan seperti ini, pimpinan harus segera mengambil tindakan, salah satu tindakan yang paling tepat yaitu dengan mengembangkan pemberian kompensasi Pegawai.

B. PENTINGNYA PEMBERIAN KOMPENSASI PEGAWAI

Kegiatan pengembangan pemberian kompensasi pegawai pada umumnya bertujuan, selain untuk kepentingan Organisasi juga untuk Pegawai itu sendiri, hal ini dimaksudkan agar supaya tujuan organisasi dapat tercapai sesuai dengan harapan selain itu juga dapat memberikan kepuasan bagi semua pihak baik para pegawai juga bagi organisasi, dalam pengembangan pemberian kompensasi pegawai sebaiknya didasarkan kepada prinsip adil, wajar dan aturan yang berlaku serta memperhatikan konsistensi internal dan eksternal. Idealnya pengembangan pemberian kompensasi pegawai seharusnya bisa menjawab pertanyaan apa yang mendorong seseorang bekerja dan mengapa ada orang yang bekerja keras, sedang orang lain bekerjanya sedang-sedang saja.

Pakar Manajemen seperti Peterson dan Plowman yang dikutip Drs. Malayu SP. Hasibuan” (2001; edisi revisi; cetakan ke 3; 119) mengatakan bahwa orang mau bekerja karena hal-hal berikut:

1. *The desire for live, artinya keinginan untuk hidup merupakan keinginan yang utama dari setiap orang. Manusia bekerja untuk dapat makan serta untuk dapat melanjutkan hidupnya.*
2. *The desire for posession, artinya keinginan untuk memiliki sesuatu merupakan keinginan manusia yang kedua ini salah satu sebab mengapa manusia mau bekerja.*
3. *The desire for power, artinya keinginan akan kekuasaan merupakan keinginan yang selangkah diatas keinginan untuk memiliki, mendorong orang mau bekerja.*
4. *The desire for recognition, artinya keinginan akan pengakuan merupakan jenis terakhir dari kebutuhan dan juga mendorong manusia untuk bekerja*

Dengan demikian dapat diketahui bahwa setiap pegawai mempunyai motif dan kebutuhan (needs) tertentu dan mengharapkan kepuasan dari hasil pekerjaannya.

Sebagaimana ditegaskan oleh Drs. Malayu SP. Hasibuan” (2001; edisi revisi; cetakan ke 3; 119), Abraham Maslow menyebutkan bahwa kebutuhan yang dipuaskan dengan bekerja adalah sebagai berikut : “ Kebutuhan fisik dan keamanan, menyangkut kepuasan kebutuhan fisik atau biologis seperti makan, minum, tempat tinggal dan semacamnya, disamping kebutuhan akan rasa aman dalam menikmatinya.

Kebutuhan sosial, karena manusia tergantung satu sama lain maka terdapat berbagai kebutuhan yang hanya dipuaskan apabila masing-masing individu ditolong atau diakui oleh orang lain. Kebutuhan egoistik, berhubungan dengan keinginan orang untuk bebas, untuk mengerjakan sesuatu secara sendiri dan puas karena berhasil menyelesaikannya. Kepuasan-kepuasan di atas ada yang dinikmati di luar pekerjaan, kebutuhan sosial terpuaskan melalui hubungan pribadi di sekitar pekerjaan, sedangkan hubungan egoistik terutama terpuaskan melalui pekerjaan. Status adalah kebutuhan sosial, tetapi status yang diperoleh dari jabatan penting, sama-sama dinikmati baik di luar maupun di dalam pekerjaan. Pujian adalah kebutuhan sosial lainnya, tetapi pujian dari pimpinan paling mudah dicapai dengan cara mengerjakan pekerjaan sebaik mungkin.

Dengan mengetahui motif orang mau bekerja dan aneka ragam kebutuhan yang ingin dicapai dari hasil kerja maka dapat diketahui tujuan pemberian kompensasi pegawai. Sering kali kompensasi dimanfaatkan oleh pihak organisasi untuk memperlakukan para pegawainya dengan melakukan tindakan dan keputusan yang sewenang – wenang. Dilain pihak para pegawai juga sering melakukan tidak masuk kerja atau sering minta izin untuk keperluan lain diluar kewajibannya. Oleh karenanya, seorang pimpinan perlu melakukan motivasi kepada para pegawainya sehingga para pegawai mau melaksanakan tugasnya atau pekerjaannya sesuai dengan apa yang diharapkan organisasi.

Seorang pegawai mungkin menjalankan pekerjaan yang dibebankan kepadanya dengan baik, mungkin pula tidak. Kalau bawahan telah menjalankan tugas yang diberikan kepadanya dengan baik, itu adalah yang kita inginkan. Tetapi kalau tugas yang dibebankan tidak bisa dilaksanakan dengan baik, maka kita perlu tahu sebab-sebabnya. Mungkin pegawai tersebut tidak mempunyai dorongan (motivasi) untuk bekerja dengan baik. Menjadi salah satu tugas dari seorang pimpinan untuk bisa memberikan kompensasi agar kerja pegawai termotivasi agar bisa bekerja sesuai dengan pendapatan yang diberikan.

Dengan demikian tidak diragukan lagi bahwa pengaruh kompensasi pegawai sangat mendukung terhadap tujuan organisasi yang ingin dicapai, karena dengan pemberian kompensasi pegawai yang tepat untuk mempengaruhi bawahan untuk bekerja dengan baik sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerja.

C. TUJUAN PEMBERIAN KOMPENSASI PEGAWAI

Kompensasi pegawai adalah merupakan segala bentuk penghargaan (outcomes) yang diberikan oleh organisasi kepada para pegawainya atas kontribusi (inputs) yang diberikan kepada organisasi. Kompensasi terdiri atas gaji pokok, Tunjangan Kinerja dan kesejahteraan pegawai.

Masalah kompensasi akhir-akhir ini telah menjadi isu yang sering dibicarakan dikalangan para pegawai. Hal ini timbul sebagai akibat adanya ketidakpuasan terhadap para pegawai, karena hal-hal yang menyangkut dengan kebutuhan hidup dirasakan kurang sebanding, atau penghasilan yang diterimanya, dengan kata lain pendapatan yang diterima jauh lebih rendah dengan besarnya pengorbanan yang telah dikeluarkannya. Oleh karenanya masalah kompensasi pegawai ini sangatlah penting untuk dipikirkan,

mengingat kompensasi merupakan salah satu *tools motivation* (alat motivasi) bagi para pegawai dalam mendorong timbulnya semangat dan gairah kerja pegawai.

Istilah kompensasi seringkali identik dengan besarnya penghasilan yang diberikan kepada pegawai. Sehingga besar kecilnya pendapatan tersebut merupakan gambaran semangat dan gairah kerja sekaligus produktivitas kerja pegawai. Secara nyata, kompensasi tidak hanya terbatas pada gaji semata, melainkan harus dapat mencerminkan keseimbangan adanya konsistensi internal dan eksternal. Konsistensi internal berkaitan dengan konsep penggajian relatif dalam satu organisasi. Sedangkan konsistensi eksternal berkaitan dengan tingkat relatif struktur penggajian untuk organisasi.

Besarnya kompensasi menunjukkan status, pengakuan, dan tingkat pemenuhan kebutuhan yang dinikmati oleh pegawai bersama keluarganya. Jika balas jasa yang diterima pegawai semakin besar berarti jabatannya semakin tinggi, status semakin baik, dan pemenuhan kebutuhan yang dinikmatinya semakin banyak pula. Dengan demikian, kepuasan kerjanya semakin baik. Di sinilah letak pentingnya kompensasi bagi pegawai.

Selanjutnya yang menjadi tujuan pemberian kompensasi menurut Drs. H. Malayu SP. Hasibuan (2001; edisi revisi; cetakan ke 3; 120) antara lain adalah sebagai berikut :

- 1) Ikatan kerja sama
Dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerja sama formal antara majikan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha / majikan wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang disepakati.
- 2) Kepuasan kerja
Dengan balas jasa, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan fisik, status sosial, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.
- 3) Pengadaan efektif
Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang qualified untuk perusahaan akan lebih mudah
- 4) Motivasi
Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan lebih mudah memotivasi bawahannya
- 5) Stabilitas karyawan
Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompetitif maka stabilitas karyawan turn over relatif kecil
- 6) Disiplin
Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari serta mentaati peraturan yang berlaku
- 7) Pengaruh serikat buruh

Dengan program kompensasi yang baik pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan konsentrasi pada pekerjaannya.

8) Pengaruh pemerintah

Jika program kompensasi sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum) maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

D. AZAS-AZAS PEMBERIAN KOMPESASI PEGAWAI

Pemberian kompensasi harus ditetapkan dan didasarkan atas asas adil dan layak serta dengan memperhatikan ketentuan yang berlaku. Prinsip adil dan layak harus dapat perhatian yang sebaik-baiknya supaya balas jasa yang akan diberikan mendorong gairah dan kepuasan kerja karyawan. Menurut Drs. Malayu SP. Hasibuan (2001; edisi revisi; cetakan ke 3; 121) mengatakan bahwa asas-asas kompensasi adalah sebagai berikut :

a) *Asas adil*

Besarnya kompensasi yang dibayar kepada setiap karyawan harus disesuaikan dengan prestasi kerja, jenis pekerjaan, resiko pekerjaan, tanggung jawab, jabatan pekerjaan, dan memenuhi persyaratan internal.

Jika adil bukan berarti setiap karyawan menerima kompensasi yang sama besarnya, asas adil harus menjadi dasar penilaian, perilaku dan pemberian hadiah atau hukuman bagi setiap karyawan. Dengan asas adil tercipta suasana kerja sama yang baik, semangat kerja, disiplin, loyalitas, dan stabilitas karyawan akan lebih baik.

b) *Asas layak dan wajar*

Kompensasi yang diterima karyawan memenuhi kebutuhannya pada tingkat normatif yang ideal. Tolak ukur layak adalah relatif, penetapan besarnya kompensasi didasarkan atas batas upah minimal pemerintah dan eksternal konsistensi yang berlaku.

E. PEMBAHASAN

Berbicara tentang kompensasi pegawai, maka yang akan menjadi titik sentralnya adalah bagaimana organisasi mampu memberikan kontribusi kepada pegawainya baik berupa gaji pokok, insentif maupun yang lain lainnya sesuai dengan harapan, berkaitan dengan kompensasi pegawai. maka menurut Dr. Mutiara S. Panggabean, M.E, kompensasi bukan saja hanya berkaitan dengan gaji, tunjangan atau kesejahteraan saja, akan tetapi menurutnya bahwa penghargaan menjembatani kesenjangan antara tujuan organisasi dengan harapan karyawan. Selanjutnya agar supaya efektif, kompensasi seharusnya dapat :

- a. Memenuhi kebutuhan dasar
- b. Mempertimbangkan adanya keadaan internal

- c. Mempertimbangkan adanya keadilan internal
- d. Pemberiannya disesuaikan dengan kebutuhan individu,

Hal yang sama juga dikemukakan oleh Robbins (1993), yang dikutip Dr. Mutiara S. Panggabean M.E. (2002; cetakan pertama; 78) yang mengemukakan bahwa penghargaan dapat meningkatkan prestasi kerja dan kepuasan kerja apabila:

1. Mereka merasakan adanya keadilan dalam penggajian ;
2. Penghargaan yang mereka terima dikaitkan dengan kinerja mereka ;
3. Berkaitan dengan kebutuhan individu

Menurut Cascio (1995), yang dikutip Dr. Mutiara S. Panggabean, M.E. (2002; cetakan pertama; 78) dari antara prinsip-prinsip tersebut di atas yang paling penting adalah adanya keadilan. Keadilan di tempat kerja, termasuk dalam pemberian kompensasi ada dua macam yaitu, keadilan distributif dan keadilan prosedural.

Keadilan distributif berusaha untuk menjelaskan bagaimana seseorang bereaksi terhadap jumlah dan bentuk kompensasi yang mereka terima. Sedangkan keadilan prosedural yang digunakan untuk menentukan kompensasi.

F. KESIMPULAN

Keberhasilan suatu Organisasi tidak terlepas dari faktor manusia yang menjalankannya, dan tidak dapat dipungkiri bahwa Pegawai merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari organisasi itu sendiri, dengan demikian maka besaran kompensasi yang diberikan kepada pegawai harus disesuaikan dengan aktivitas dari pegawai itu sendiri juga ditambah dengan regulasi yang mengatur didalamnya.

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh pegawai sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Dalam suatu organisasi masalah kompensasi merupakan masalah yang sangat kompleks, namun penting bagi pegawai maupun organisasi itu sendiri. Pemberian kompensasi kepada pegawai harus mempunyai dasar yang rasional sesuai dengan disiplin kerja / produktivitas kerja mereka, namun demikian, faktor emosional dan perikemanusiaan tidak boleh diabaikan.

Kompensasi dikatakan penting bagi pegawai karena besarnya kompensasi / gaji merupakan cerminan atau ukuran nilai terhadap kerja pegawai itu sendiri. Sebaliknya besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi disiplin kerja atau prestasi kerja mereka, motivasi dan kepuasan kerja pegawai. Apabila kompensasi diberikan secara tepat, maka para pegawai akan memperoleh kepuasan kerja dan termotivasi serta disiplin kerja meningkat untuk mencapai tujuan organisasi. Tetapi apabila kompensasi yang diberikan tidak atau kurang memadai, maka prestasi kerja, motivasi kerja, disiplin kerja dan kepuasan kerja pegawai mungkin akan menurun.

Ucapan terima kasih

Terima kasih Penulis sampaikan kepada para *reviewer* yang tidak bosan mereview tulisan ini sehingga menambah pengetahuan bagi Penulis. Ucapan terima kasih juga kami sampaikan kepada editor dan segenap redaksi Jurnal Lingkar Widyaiswara dan selanjutnya kepada semua pihak yang tidak dapat kami sebutkan satu per satu.

Daftar Pustaka

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara Drs. M.Si. Psi. Dr. 2002. "*Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*". Cetakan ke-4. PT. Remaja Rosdakarya Bandung.
- Achmad S. Ruky, Dr. 2002. "*Pengupahan dan Penggajian untuk Perusahaan*" cetakan ke-2. Jakarta.
- Malayu S.P. Hasibuan, H. Drs. 2001. "*Manajemen Sumber Daya Manusia*". Edisi Revisi. PT. Bumi Aksara Jakarta.
- Mutiara S Panggabean. 2002. "Manajmen sumber daya manusia" Ghalia Indonesia. Jakarta