



## Sistem Kompensasi : Komponen, Prinsip dan Tujuannya

**Yudha Nata Saputra**

Sekolah Tinggi Teologi Cipanas, Indonesia

[yudhanata99@gmail.com](mailto:yudhanata99@gmail.com)

Alamat: Jl. Gadog 1 No.36, Gadog, Kec. Pacet, Kabupaten Cianjur, Jawa Barat 43253

Korespondensi penulis: [yudhanata99@gmail.com](mailto:yudhanata99@gmail.com)

**Abstract:** *Employees are one of the company's assets, their position is very important in order to advance the company, so companies need to pay attention to their employees. On the other hand, employee performance itself will be determined by employee job satisfaction with the company, so paying attention to employee job satisfaction becomes important in order to improve company performance. Among the many factors that influence employee job satisfaction, inflation is one factor that has a fairly strong influence on job satisfaction. In Indonesia, cases of industrial disruption tend to remain high, one of which is caused by problems with the settlement system implemented by companies which are not in line with expectations. This situation shows that the settlement system for related components, the principles and objectives of providing compensation have not been properly understood. Compensation as a system consisting of salaries, incentives and allowances received by employees, each component according to its characteristics has principles that need to be followed. Meanwhile, the objectives of providing compensation include getting quality employees, retaining existing employees, ensuring equality, providing an imbalance that meets expected behavior, controlling costs and complying with applicable laws and regulations.*

**Keywords:** *Compensation, Incentives, Job satisfaction, Salaries.*

**Abstrak:** Pegawai sebagai salah satu aset perusahaan, kedudukannya menjadi amat penting dalam rangka memajukan perusahaan sehingga perusahaan perlu memberikan perhatian terhadap pegawainya. Di sisi lain, kinerja pegawai sendiri akan ditentukan oleh kepuasan kerja pegawai terhadap perusahaan, sehingga perhatian terhadap kepuasan kerja pegawai menjadi penting dalam rangka meningkatkan kinerja perusahaan. Diantara sekian banyak faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai, kompensasi merupakan salah satu faktor yang memiliki pengaruh yang cukup kuat terhadap kepuasan kerja. Di Indonesia, kasus-kasus perselisihan industrial cenderung masih tinggi, salah satunya disebabkan oleh persoalan terhadap sistem kompensasi yang diterapkan oleh perusahaan yang belum sesuai dengan harapan, situasi ini menunjukkan belum dipahaminya secara tepat berkenaan dengan sistem kompensasi terkait komponen, prinsip dan tujuan dari pemberian kompensasi. Kompensasi sebagai sebuah sistem terdiri dari gaji, insentif, dan manfaat yang diterima oleh pegawai, masing-masing komponen sesuai dengan karakteristiknya memiliki prinsip-prinsip yang perlu diikuti. Sementara itu tujuan pemberian kompensasi meliputi mendapatkan karyawan yang bermutu, mempertahankan karyawan yang ada, menjamin adanya pemerataan, memberikan imbalan yang memenuhi perilaku yang diharapkan, pengawasan biaya dan memenuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku.

**Kata Kunci:** Kompensasi, Gaji, Insentif, Kepuasan Kerja.

### 1. PENDAHULUAN

Di abad ke-21 dimana tingkat persaingan dunia bisnis menjadi semakin ketat, merupakan suatu keharusan bagi setiap organisasi bisnis untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Kinerja perusahaan sendiri, tidak akan lepas dari peran sumber daya manusianya (SDM). Pegawai sebagai salah satu aset perusahaan, kedudukannya menjadi penting dalam rangka memajukan perusahaan, karena kinerja perusahaan sedikit banyaknya akan bergantung kepada kinerja pegawainya sehingga perusahaan perlu memberikan perhatian yang serius.

Di sisi lain, kinerja pegawai sendiri akan ditentukan oleh kepuasan kerja pegawai

terhadap perusahaan, sehingga perhatian terhadap kepuasan kerja pegawai menjadi penting. Rosenbluth dan McFerrin (Pegadaian, 2001) berpendapat bahwa, “Perusahaan harus mengutamakan karyawannya, karena karyawan yang tidak puas akan sulit untuk memberikan pelayanan yang prima kepada konsumennya”. Tentunya ketika pegawai tidak bisa memberikan pelayanan yang baik kepada konsumen maka hal ini akan berdampak kepada kelangsungan bisnis perusahaan itu sendiri, yang bisa kehilangan pelanggannya dan dalam jangka panjang bisa menyebabkan perusahaan ditinggalkan oleh pelanggannya.

Pengaruh kepuasan kerja pegawai terhadap kinerja pegawai akan tampak dalam bentuk : (1) Labour turnover yang tinggi, (2) Sering terjadinya pertikaian perburuhan yang dapat mengakibatkan pemogokan, (3) Terlalu banyaknya pegawai tidak masuk atau sering terlambat, (4) Moral kerja yang rendah berupa kemalasan, (5) Apatisme (Siagian, 1995), yang akan berdampak kepada menurunnya kinerja perusahaan secara keseluruhan. Di Indonesia sendiri perselisihan hubungan industrial, angka kasus yang muncul cenderung masih tinggi dalam 4 tahun terakhir yaitu 1.263 kasus pada tahun 2015, sejumlah 1.680 kasus tahun 2016, 1.588 kasus tahun 2017, dan 1.436 kasus tahun 2018 (Kemnaker, 2020) yang menjadi petunjuk bahwa masih rendahnya tingkat kepuasan kerja pegawai.

Daniel C. Feldman dan Hugh J. Arnold mengemukakan bahwa : Pay and the work itself are the most important sources of job satisfaction, promotional oppunities and supervision are moderately important sources of job satisfaction, and the work group and working conditions are relatively minor sources of job satisfaction (Feldman & Arnold, 1993). (Kompensasi dan pekerjaan itu sendiri merupakan faktor yang paling penting dalam kepuasan kerja, kemudian kesempatan untuk promosi dan pengawasan merupakan faktor yang pengaruhnya sedang, sedangkan rekan kerja dan kondisi kerja pengaruhnya relatif kecil terhadap kepuasan kerja).

Kompensasi merupakan salah satu faktor yang memiliki pengaruh yang cukup kuat terhadap kepuasan kerja. Hal ini sesuai dengan pendapat Achmad S. Ruky mengemukakan bahwa, “Masalah yang mengganggu dalam bidang Sumber Daya Manusia dapat berbentuk ketidakpuasan karyawan terhadap kebijakan dan sistem imbalan yang diterapkan perusahaan” (Ruky, 2001). Pentingnya sistem kompensasi terhadap kepuasan kerja juga diungkapkan oleh Lawler, “Beberapa studi telah menemukan bahwa upah merupakan karakteristik pekerjaan yang menjadi penyebab paling mungkin terhadap ketidakpuasan kerja (Lawler, 1983),” yang akan berdampak kepada buruk kinerja perusahaan jika tidak diperhatikan.

Lockyer berpendapat bahwa : “Sistem kompensasi merupakan bagian integral dalam hubungan industrial dan mempengaruhi efektivitas hubungan antara organisasi dengan

pekerja” (Lockyer, 1992). Meskipun kompensasi merupakan faktor penting yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai, tetapi perhatian perusahaan di Indonesia masih perlu ditingkatkan, sebagai catatan, merujuk Data BPJS Ketenagakerjaan, hingga Mei 2022, dari 63.257 perusahaan yang dilakukan pengawasan dan pemeriksaan, hanya 40.144 perusahaan atau 63 persen perusahaan yang patuh dalam menjalankan kepesertaan BP Jamsostek. Dari jumlah tersebut, sebanyak 23.113 perusahaan tidak patuh menjalankan kewajiban dalam mendaftarkan dan membayar iuran BPJS Ketenagakerjaan karyawannya (Dewi & Pratiwi, 2022). Masih adanya perusahaan yang belum melaksanakan kewajibannya, menunjukkan bahwa perhatian terhadap kesejahteraan pegawai belum sesuai harapan, sehingga wajar jika kasus perselisihan industrial di Indonesia cenderung masih tinggi.

Masih tingginya kasus perselisihan industrial di Indonesia, yang disebabkan salah satunya oleh perhatian perusahaan terhadap sistem kompensasi yang diterapkan yang belum sesuai harapan, menunjukkan belum dipahaminya secara tepat berkenaan dengan komponen-komponen, prinsip dan tujuan dari pemberian kompensasi. Pemahaman yang tepat terhadap sistem kompensasi ini, diharapkan dapat meningkatkan kepedulian perusahaan dalam menerapkan sistem kompensasi sehingga dapat meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan dan menurunnya kasus-kasus peselisihan industrial di Indonesia.

## **2. METODE PENELITIAN**

Metode yang digunakan dalam tulisan ini, yaitu studi kepustakaan, hal ini sesuai dengan tujuan dalam tulisan ini, yaitu untuk mengkaji komponen- komponen, prinsip dan tujuan pemberian kompensasi sebagai sebuah sistem. Adapun langkah-langkah yang dilakukan dalam studi kepustakaan ini, yaitu menentukan sumber-sumber bacaan yang relevan dengan tujuan penulisan yang berasal dari perpustakaan. Setelah menentukan sumber-sumber bacaan yang relevan, selanjutnya yaitu membaca buku-buku dan hasil-hasil penelitian terdahulu yang terkait dengan topik tulisan, dicermati dengan teliti agar bisa memperoleh bahan-bahan yang diperlukan. Selanjutnya, menuangkannya dalam bentuk tulisan. Untuk memperoleh data yang tepat, maka proses pencarian sumber-sumber yang relevan, proses membaca bahan-bahan dilakukan dengan teliti sehingga bisa mencapai tujuan penulisan.

## **3. HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Sistem Kompensasi**

Kompensasi merupakan bentuk penghargaan atau ‘rewards’. Dengan memberi penghargaan atas hasil yang telah dicapai, kebijakan dan praktek organisasi dalam hal

kompensasi dapat pula memberi penguatan perilaku pekerja yang telah memberi kontribusi positif bagi organisasi. Selain kinerja, aspek kompensasi atau pengajian telah menjadi isu sentral dalam Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Sistem kompensasi yang tepat diyakini dapat meningkatkan motivasi, komitmen dan keterlibatan pekerja dalam organisasi. Lockyer berpendapat bahwa : “Sistem kompensasi merupakan bagian integral dalam hubungan industrial dan mempengaruhi efektivitas hubungan antara organisasi dengan pekerja” (Lockyer, 1992). Di samping itu pengajian juga merupakan elemen pengendalian dan motivasi bagi pegawai. Penghasilan yang diterima pegawai pada umumnya ditujukan untuk memenuhi kebutuhan dasar pada level tertentu. Kompensasi yang diterima pegawai juga menunjukkan status dan gaya hidup seorang pegawai, sehingga kompensasi memegang peranan penting dalam kehidupan pegawai di masyarakat.

*The compensation sistem may be defined as the sistem of rewards which an individual receives in return for organization performance. Compensation not only satisfies one’s basic needs; pay and the things it buys are also recognition of achievement, providing signs of power and status in society (Harvey & Bowin, 1996).* (Sistem kompensasi dapat didefinisikan sebagai suatu sistem imbalan yang diterima oleh individu atas hasil pekerjaannya dalam organisasi. Kompensasi tidak hanya dapat memberikan kepuasan dalam memenuhi kebutuhan dasar tetapi pembayaran yang diterima juga merupakan pengakuan dan penghargaan perusahaan atas kemampuan dan prestasi kerja karyawan. Besarnya kompensasi dapat menunjukkan akan status sosial karyawan dalam masyarakat).

Sistem sendiri didefinisikan “Sebagai sekelompok elemen-elemen yang terintegrasi dengan maksud yang sama untuk mencapai suatu tujuan (McLeod, 1995). Kemudian Elias M. Award mendefinisikan “A sistem can be defined as an organized group of components (subsistem) miked together according to a plan to achieve a specific objectives (Abdulsyani, 1986) (Sistem dapat didefinisikan sebagai sekelompok komponen yang teratur (yang merupakan sub sistem) yang saling berkaitan sesuai dengan rencana yang dibuatnya dalam rangka mencapai tujuan atau sasaran). Sedangkan Staf Dosen BPA UGM mengemukakan, “Sistem adalah kebulatan dari berbagai faktor/komponen yang saling mempengaruhi; yang terikat oleh asas tertentu. Dalam setiap sistem selalu terdapat sub sistem yang merupakan bagian yang lebih kecil dari sistem” (UGM, 1990).

Mengenai pengertian kompensasi, Edwin B. Flipppo menyatakan bahwa, “Kompensasi merupakan pembayaran yang cermat dan adil terhadap para karyawan atas kontribusinya dalam pencapaian sasaran organisasi” (Flipppo, 1999). Kemudian Thomas H. Stone mengemukakan, “Compensation is any form of payment given to employees in exchange for

work they provide their employer” (Moekijat, 1992) (Kompensasi adalah setiap bentuk pembayaran yang diberikan kepada para pegawai sebagai pertukaran pekerjaan yang mereka berikan kepada majikan).

Berdasarkan paparan di atas, maka sistem kompensasi merupakan sekumpulan komponen-komponen kompensasi yang terintegrasi dan terikat kepada suatu asas tertentu dalam rangka mencapai suatu tujuan yang ditetapkan. Dari pengertian di atas maka dalam sebuah sistem kompensasi paling sedikit terdapat tiga hal yaitu komponen-komponen kompensasi, prinsip/asas pemberian kompensasi dan tujuan yang hendak dicapai dengan pemberian kompensasi.

### **Komponen-komponen Sistem Kompensasi**

Dalam sistem kompensasi yang digunakan dalam organisasi terdapat tiga komponen utama (Irianto, 2001), yaitu :

a. Gaji pokok (*base pay*)

Gaji pokok atau *base pay* merupakan basis komponen gaji yang diperoleh bagi kebanyakan pekerja dan umumnya diberikan dengan menggunakan standar waktu misalnya per jam, per minggu, per bulan, dan di negara-negara tertentu bahkan per tahun.

b. *Performance pay*

Komponen kedua bersifat *variable* atau dapat bervariasi tergantung kinerja yang dicapai. *Performance pay* merupakan komponen sistem kompensasi yang berkaitan dengan penghargaan berupa uang dengan menggunakan pengukuran standar kinerja individual, kelompok dan organisasional.

c. *Indirect pay*

Sedangkan ketiga yaitu *indirect pay* atau *benefits* merupakan komponen yang di dalamnya berbentuk non uang atau layanan (*services*) yang secara langsung dapat memuaskan beragam kebutuhan individual seperti kelangsungan dan keamanan pendapatan (misalnya organisasi memberi skema program pensiun), perlindungan kesehatan, dan sebagainya.

Sedangkan Luis R. Gomez-Mejia, et.al., menyatakan bahwa total kompensasi terdiri dari tiga komponen (Gomez-Mejia L.R, 1995) yaitu :

a. *Base Compensation* (kompensasi dasar) yakni pembayaran yang tetap berdasarkan basis regular.

b. *Pay Incentives* (pembayaran insentif) yakni rancangan program untuk menghargai penampilan kerja karyawan yang baik atau yang berprestasi.

c. *Indirect Compensation/Benefits* (kompensasi tidak langsung atau benefit) yakni kompensasi yang meliputi: asuransi kesehatan, liburan, dan penghasilan tambahan lainnya.

Berdasarkan beberapa pendapat ahli di atas maka pada dasarnya komponen-komponen sistem kompensasi terdiri dari: gaji/upah, insentif, dan tunjangan/kompensasi tidak langsung.

### **Prinsip dan Tujuan Sistem Kompensasi**

Suatu sistem imbalan yang baik adalah sistem yang mampu menjamin kepuasan para anggota organisasi yang pada gilirannya memungkinkan organisasi memperoleh, memelihara dan mempekerjakan sejumlah orang yang dengan berbagai sikap dan perilaku positif, bekerja dengan produktif bagi kepentingan organisasi (Siagian, 2019). Agar terciptanya kepuasan bagi para anggota organisasi maka program kompensasi harus ditetapkan berdasarkan asas adil dan layak. Malayu S.P. Hasibuan berpendapat bahwa adil mengandung pengertian bahwa : “Besarnya kompensasi yang dibayar kepada setiap karyawan harus sesuai dengan prestasi kerja, jenis pekerjaan, resiko pekerjaan, tanggung jawab, jabatan pekerja dan memenuhi persyaratan internal konsistensi (Hasibuan, 2000).” Sedangkan asas layak dan wajar artinya kompensasi yang diterima karyawan harus dapat memenuhi kebutuhan karyawan pada tingkat normatif idealnya. Secara lebih rinci prinsip-prinsip sistem kompensasi diuraikan di bawah ini:

a. *Gaji/Upah*

Agar pegawai dan pekerja yang menerima gaji atau upah merasa puas, maka perlu diperhatikan prinsip-prinsip pemberian gaji dan upah sebagai berikut (Moekijat, 1992):

- 1) Gaji dan upah yang diberikan harus cukup untuk hidup pegawai dan keluarganya. Dengan kata lain, besarnya gaji dan upah harus memenuhi kebutuhan pokok minimum.
- 2) Pemberian gaji dan upah harus adil, artinya besar kecilnya gaji dan upah tergantung kepada berat ringannya kewajiban dan tanggung jawab yang dibebankan kepada pegawai yang bersangkutan.
- 3) Gaji dan upah harus diberikan tepat pada waktunya.
- 4) Besar kecilnya gaji dan upah harus mengikuti perkembangan harga pasar.
- 5) Sistem pembayaran gaji dan upah harus mudah dipahami dan dilaksanakan.
- 6) Perbedaan dalam tingkat gaji dan upah harus didasarkan atas evaluasi jabatan yang objektif.
- 7) Struktur gaji dan upah harus ditinjau kembali dan mungkin harus diperbaiki apabila kondisi berubah.

b. *Insentif*

Heirdjrachman Ranupandojo menjelaskan beberapa kriteria pemberian insentif yang harus dipenuhi agar sistem insentif tersebut dapat berhasil (Mangkunegara, 2000), yaitu :

- 1) Pembayarannya hendaknya sederhana, sehingga dapat dimengerti dan dihitung oleh karyawan sendiri.
- 2) Penghasilan yang diterima karyawan hendaknya langsung menaikkan output dan efisiensi.
- 3) Pembayarannya hendaknya dilakukan secepat mungkin.
- 4) Standar kerja hendaknya ditentukan dengan hati-hati. Standar kerja yang terlalu tinggi atau terlalu rendah sama tidak baiknya.
- 5) Besarnya upah normal dengan standar kerja per jam hendaknya cukup merangsang pekerja untuk bekerja lebih giat.

Hal yang hampir sama, dikemukakan oleh Schuler dan Jackson, mengemukakan prinsip-prinsip yang harus diperhatikan agar suatu program insentif dapat berhasil (Schuler & Jackson, 1999), maka :

- 1) Program itu dikomunikasikan secara jelas.
- 2) Program itu dipahami, dan bonus mudah dihitung.
- 3) Karyawan ikut serta dalam menetapkan dan menjalankan program itu.
- 4) Karyawan percaya mereka akan diperlakukan adil.
- 5) Karyawan mempunyai kesempatan untuk banding jika yakin diperlakukan tidak adil.
- 6) Karyawan yakin mereka dapat mempercayai perusahaan dan karena itu merasa aman dalam bekerja.
- 7) Bonus diberikan sesegera mungkin setelah kinerja yang diinginkan terlihat.

c. *Tunjangan*

Schuler dan Jackson, mengemukakan beberapa prinsip yang harus diperhatikan dalam menetapkan tunjangan bagi karyawan (Schuler & Jackson, 1999), sebagai berikut :

- 1) Menetapkan Paket Tunjangan

Paket tunjangan yang diberikan harus dipilih berdasarkan apa yang baik bagi pekerja maupun perusahaan. Perusahaan harus dapat mengetahui preferensi- preferensi karyawan dalam menetapkan tunjangan apa yang diberikan.

- 2) Menyediakan Fleksibilitas Tunjangan

Di sini para pekerja diberi kebebasan untuk dapat merancang sendiri paket-paket tunjangan yang diberikan perusahaan.

3) Mengkomunikasikan Paket Tunjangan

Dalam usaha untuk mencapai sasaran pemberian tunjangan maka perlunya dikomunikasikan program-program tunjangan yang diberikan secara aktif.

4) Mengelola dan Mengurangi Biaya Tunjangan

Pengelolaan biaya tunjangan harus dapat mengurangi biaya tunjangan yang diberikan. Pengelolaan dan pengurangan biaya tunjangan memiliki arti bahwa biaya tunjangan yang diberikan harus dapat dikelola sebaik mungkin oleh perusahaan sehingga pada akhirnya biaya tunjangan yang diberikan dapat dikurangi.

Sedangkan tujuan yang ingin dicapai melalui pemberian kompensasi menurut Paat adalah : “*a) acquire qualified personal; b) retain present employees; c) ensure equity; d) reward desired behavior; e) control cost; dan f) comply with legal regulation*” (Winerungan, 2000). Sasaran pemberian kompensasi di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. *Acquire qualified* (mendapatkan karyawan yang qualified) : Tingkat kompensasi yang cukup tinggi dan bersaing untuk menarik calon karyawan yang potensial. Di karenakan adanya persaingan dalam pasaran tenaga kerja, maka pengadaan penggajian harus tergantung pada penawaran dan permintaan tenaga kerja.
- b. *Retain present employees* (mempertahankan karyawan yang ada) : apabila tingkat kompensasi perusahaan tidak cukup bersaing dengan perusahaan yang lain, akan ada kecenderungan beberapa pegawai akan berhenti atau pindah bekerja pada perusahaan lain. Agar supaya tidak terjadi turn over yang tinggi pada karyawan maka tingkat kompensasi yang diterapkan harus cukup bersaing dengan perusahaan lain.
- c. *Ensure equity* (menjamin adanya pemerataan) : administrasi pengupahan harus berusaha mengadakan pemerataan dalam perusahaan itu sendiri maupun dengan perusahaan lain (internal dan external equity). Pemerataan internal adalah pemberian imbalan sesuai dengan tingkat dan harga yang cocok sehingga pekerjaan yang sebanding mendapatkan pembayaran yang sebanding. Pemerataan eksternal menyangkut tingkat pembayaran kepada karyawan- karyawan sama atau sebanding pekerjaannya pada perusahaan lain.
- d. *Reward desired behavior* (memberikan imbalan yang memenuhi perilaku yang diharapkan) : Tingkat kompensasi harus menyangkut bagi mereka yang mencapai atau memenuhi tingkat perilaku yang diinginkan sehingga akan menjadikan sebagai suatu insentif agar peningkatan perilaku yang diinginkan diusahakan dikemudian hari. Prestasi, kesetiaan, pengalaman, tanggung jawab baru dan perilaku yang baik serta menonjol dapat dihargai melalui rencana kompensasi yang efektif.

- e. *Control cost* (pengawasan biaya) : program kompensasi yang rasional membantu suatu organisasi untuk mendapatkan dan mempertahankan tenaga kerjanya pada tingkat biaya yang pantas. Tanpa adanya struktur kompensasi yang sistematis, perusahaan akan membayar lebih atau kurang kepada karyawannya.
- f. *Comply with legal regulations* (memenuhi peraturan atau UU yang berlaku) : suatu sistem kompensasi atas imbalan kerja yang baik sepantasnya memenuhi semua peraturan pemerintah atau undang-undang yang menyangkut kompensasi ketenagakerjaan.

Berdasarkan paparan di atas maka suatu sistem kompensasi agar dapat mencapai sasarannya perlu memperhatikan prinsip-prinsip yang terkait dengan pemberian kompensasi tersebut.

### **Faktor-faktor yang mempengaruhi Sistem Kompensasi**

Berkaitan dengan faktor-faktor yang mempengaruhi sistem pemberian kompensasi, dikemukakan oleh Soekidjo Notoatmodjo sebagai berikut (Notoatmodjo, 1998) :

a. Produktivitas

Organisasi apa pun berkeinginan untuk memperoleh keuntungan. Keuntungan ini dapat berupa material, maupun keuntungan non material. Untuk itu maka organisasi harus mempertimbangkan produktivitas karyawannya dalam kontribusinya terhadap keuntungan organisasi tersebut. Sehingga organisasi tidak akan membayar atau memberikan kompensasi melebihi kontribusi karyawan kepada organisasi melalui produktivitas mereka.

b. Kemampuan untuk membayar

Pemberian kompensasi akan tergantung kepada kemampuan organisasi itu untuk membayar. Organisasi apa pun tidak akan membayar karyawannya melebihi kemampuannya.

c. Kesediaan untuk membayar

Kesediaan untuk membayar akan berpengaruh terhadap kebijaksanaan pemberian kompensasi kepada karyawannya. Banyak organisasi yang mampu memberikan kompensasi yang tinggi, tetapi belum tentu mereka mau atau bersedia untuk memberikan kompensasi yang memadai.

d. Suplai dan permintaan tenaga kerja

Banyak sedikitnya tenaga kerja di pasar tenaga kerja akan mempengaruhi sistem pemberian kompensasi. Bagi karyawan yang kemampuannya sangat banyak terdapat di pasar tenaga kerja, mereka akan diberikan kompensasi yang lebih rendah daripada

karyawan yang kemampuannya langka di pasar tenaga kerja.

e. Organisasi karyawan

Dengan adanya organisasi-organisasi karyawan akan mempengaruhi kebijakan pemberian kompensasi. Organisasi karyawan ini biasanya memperjuangkan para anggotanya untuk memperoleh kompensasi yang sepadan.

f. Berbagai peraturan dan perundang-undangan

Dengan semakin baik sistem pemerintahan, maka makin baik pula sistem perundang-undangan, termasuk di bidang ketenaga kerjaan. Berbagai peraturan dan undang-undang ini jelas akan mempengaruhi sistem pemberian kompensasi karyawan oleh setiap organisasi baik pemerintah maupun swasta.

### **Kriteria Keberhasilan Sistem Kompensasi**

Sondang P. Siagian mengemukakan langkah-langkah yang perlu dilakukan dalam usaha mengembangkan suatu sistem kompensasi yang efektif (Siagian, 2019) yaitu:

- a. Melakukan analisis pekerjaan. Artinya perlu disusun deskripsi jabatan, uraian pekerjaan, dan standar pekerjaan yang terdapat dalam suatu organisasi.
- b. Melakukan penilaian pekerjaan dikaitkan dengan keadilan internal.
- c. Melakukan survey berbagai system imbalan yang berlaku guna memperoleh bahan yang berkaitan dengan keadilan eksternal.
- d. Menentukan “harga” setiap pekerjaan dihubungkan dengan “harga” pekerjaan sejenis ditempat lain.

Selanjutnya kriteria keberhasilan suatu sistem kompensasi berkaitan erat dengan hasil yang seharusnya dapat dicapai dengan menerapkan sistem kompensasi tertentu. Jusuf Irianto mengemukakan kriteria-kriteria dalam menilai keberhasilan sistem kompensasi (Irianto, 2001) seperti berikut ini :

- a. Mendukung pencapaian tujuan-tujuan organisasional.
- b. Sesuai dengan dan mendukung strategi dan struktur organisasi.
- c. Menarik dan dapat mempertahankan individu yang berkompeten sesuai dengan standar keahlian yang ditetapkan.
- d. Meningkatkan spektrum yang lebih luas atas perilaku (task behavior) yang diinginkan dari seluruh anggota organisasi.
- e. Merefleksikan ekuitas (persamaan-keadilan) bagi seluruh anggota organisasi.
- f. Sejalan dengan hukum atau perundang-undangan yang berlaku dalam suatu wilayah yurisdiksi tertentu dimana organisasi berada.

- g. Dapat mencapai ke-enam kriteria tersebut dengan biaya yang proporsional sesuai dengan kondisi keuangan internal.
- h. Dapat mencapai ketujuh kriteria tersebut di atas dalam kondisi dengan penggunaan biaya yang paling efektif.

Secara umum dapat dirumuskan bahwa sistem kompensasi yang dipilih perusahaan dapat dikatakan berada pada titik optimal jika dapat memberi nilai tambah bagi perusahaan melebihi pertimbangan-pertimbangan yang berkaitan dengan biaya yang harus dikeluarkan.

#### 4. SIMPULAN

Sebagai sebuah sistem, kompensasi yang dijalankan dalam perusahaan tidak hanya sebatas gaji yang diterima tetapi juga dalam bentuk insentif dan manfaat lain yang diterima oleh pegawai. Setiap komponen kompensasi di atas hendaknya diterapkan sesuai dengan karakteristik setiap komponen, dimana masing-masing memiliki pedoman yang perlu diikuti sehingga tujuan pemberian kompensasi dapat tercapai. Adapun tujuan pemberian kompensasi meliputi mendapatkan karyawan yang bermutu, mempertahankan karyawan yang ada, menjamin adanya pemerataan, memberikan imbalan yang memenuhi perilaku yang diharapkan, pengawasan biaya dan memenuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Abdulsyani. (1986). *Organisasi dan Manajemen*. Bina Aksara.
- Dewi, R. K., & Pratiwi, I. E. (2022). *Sanksi Perusahaan yang Tidak Daftarkan Karyawannya ke BPJS Ketenagakerjaan untuk Dapat BSU*. Kompas.Com. [https://www.kompas.com/tren/read/2022/10/04/090500065/sanksi-perusahaan-yang-tidak-daftarkan-karyawannya-ke-bpjs-ketenagakerjaan#:~:text=Penjelasan Kemnaker,Tidak mendapat pelayanan publik tertentu.](https://www.kompas.com/tren/read/2022/10/04/090500065/sanksi-perusahaan-yang-tidak-daftarkan-karyawannya-ke-bpjs-ketenagakerjaan#:~:text=Penjelasan%20Kemnaker,Tidak%20mendapat%20pelayanan%20publik%20tertentu.)
- Feldman, C. D., & Arnold, H. J. (1993). *Managing Individual and Group Behavior in Organizations*. McGraw-Hill.
- Flippo, B. E. (1999). *Prinsip-prinsip Management Personalia* (Y. H. Djatmiko (Ed.)). IKIP Bandung.
- Gomez-Meijia L.R. (1995). *Managing Human Resources*. Prentice-Hall Englewood Cliffs.
- Harvey, D., & Bowin, R. B. (1996). *Human Resources Management An Experiential Approach*. Prentice-Hall International.
- Hasibuan, M. S. . (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Irianto, J. (2001). *Tema-tema Pokok Manajemen Sumber Daya Manusia*. Insan Cendekia.

- Kemnaker. (2020). *Rencana Strategis Kementerian Ketenagakerjaan Tahun 2020-2024*(Issue 3). <https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/152564/permenkes-no-21-tahun-2020>
- Lawler, E. E. (1983). *Sistem Imbalan dan Pengembangan Organisasi*. PT. Pustaka Binaman Pressindo (Ppm).
- Lockyer, C. (1992). Pay, Performance and Reward. In T. Brian (Ed.), *The Handbook of Human Resource Management, Oxford : Blackwell Publishers*. Blackwell Publishers.
- Mangkunegara, A. P. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Remaja Rosdakarya.
- Mcleod, J. R. (1995). *Sistem Informasi Manajemen*. PT. Prenhallindo. Moekijat. (1992). *Administrasi Gaji dan Upah*. CV Mandar Maju.
- Notoatmodjo, S. (1998). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Rineka Cipta. Pegadaian, W. (2001). Dahulukan Karyawan (Menyimak hasil survey kepuasan kerja Perum Pegadaian). *Warta Pegadaian*.
- Ruky, A. S. (2001). *Manajemen Penggajian dan Pengupahan untuk Karyawan Perusahaan*. PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Schuler, S. R., & Jackson, S. E. (1999). *Manajemen Sumber Daya Manusia Menghadapi Abad Ke-21*. Erlangga.
- Siagian, S. P. (1995). *Teori Motivasi dan Aplikasinya*. Rineka Cipta. Siagian, S. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. UGM, S. D. B. (1990). *Ensklopedi Administrasi*. PT. Haji Masagung.
- Winerungan, R. R. (2000). *Analisis Pelatihan dan Sistem Kompensasi dalam hubungannya dengan Penampilan Kerja Karyawan hotel berbintang di kotamadya Manado*. Universitas Padjadjaran.