



### REWARD DAN PRESTASI KERJA

#### Syarigawir

Institut Agama Islam Muhammadiyah Sinjai, Jl. Sultan Hasanuddin No.20 Sinjai  
Korespondensi Penulis. Email/Tlp: [drs.syarigawir@gmail.com](mailto:drs.syarigawir@gmail.com)/082190395962

#### Abstrak

Tujuan penulisan makalah ini adalah menguraikan tentang bagaimana meningkatkan etos kerja dari sumber daya manusia yang berkualitas dan produktivitas dari suatu organisasi, yaitu dengan melalui pemberian kompensasi (REWARD). Secara psikologis reward ini dapat digunakan sebagai sarana untuk memberikan kontribusi positif pada tingkat kepuasan kerja, peningkatan motivasi kerja, serta hasil kerja yang berkualitas dan produktif. Kompensasi /reward merupakan elemen penting yang berkorelasi secara langsung dan signifikan terhadap keberlangsungan suatu organisasi. Adapun ruang lingkup kajian tulisan ini diuraikan secara komprehensif yang terdiri dari beberapa bagian sebagai berikut: 1. Kompensasi yang mencakup; Azas kompensasi, Tujuan kompensasi, Kompensasi dan kepuasan, kompensasi dengan disiplin kerja, 2. Faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi, 3. Keadilan dan kelayakan dalam pemberian kompensasi, 4. Jenis-jenis kompensasi, 5 Proses kompensasi, 6. Kinerja dan faktor yang mempengaruhinya. 7. Penilaian kinerja dan 8. Kompensasi dan kinerja.

**Kata Kunci:** Kompensasi/reward, Prestasi kerja

#### Abstract

The purpose of writing this paper is to describe how to improve the work ethic of quality human resources and productivity of an organization, namely through the provision of compensation (REWARD). Psychologically this reward can be used as a means to make a positive contribution to the level of job satisfaction, increase work motivation, and quality and productive work results. Compensation / reward is an important element that correlates directly and significantly to the sustainability of an organization. The scope of this paper is comprehensively described in the following sections: 1. Compensation which includes; The principle of compensation, the purpose of compensation, compensation and satisfaction, compensation with work discipline, 2. Factors that affect compensation, 3. Fairness and eligibility in providing compensation, 4. Types of compensation, 5 Compensation processes, 6. Performance and the factors that influence it. 7. Performance evaluation and 8. Compensation and performance.

**Keywords:** Compensation / reward, Job performance

#### 1. Pendahuluan

Sumber daya manusia sebagai salah satu unsur yang sangat menentukan keberhasilan dari suatu organisasi, di sisi lain sebagai makhluk individu yang mempunyai pikiran, perasaan, kebutuhan dan harapan-harapan tertentu. Hal ini sangat memerlukan perhatian tersendiri karena faktor-faktor tersebut yang akan mempengaruhi prestasi, dedikasi dan loyalitas serta kecintaan terhadap pekerjaan dari organisasinya. Untuk mencapai hal tersebut, maka organisasi harus mampu menciptakan, memperoleh dan



mempertahankan sumber daya manusia SDM) sebagai aset yang harus ditingkatkan kualitas dan produktivitas yang dapat mendorong dan memungkinkan karyawan untuk mengembangkan dan meningkatkan kemampuan serta ketrampilan yang dimiliki secara optimal. Salah satu upaya yang dapat ditempuh organisasi untuk menciptakan kondisi tersebut adalah dengan memberikan kompensasi yang memuaskan.

Dengan memberikan kompensasi, organisasi dapat meningkatkan prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja karyawan.

Pentingnya kompensasi sebagai salah satu indikator kepuasan dalam bekerja sulit ditaksir, karena pandangan-pandangan karyawan mengenai finansial atau imbalan langsung nampaknya sangat subyektif dan merupakan sesuatu yang sangat khas dalam industri. Tetapi pada dasarnya terjadi penyimpangan dalam memperlakukan pemberian kompensasi tidak sesuai dengan ketentuan atau standar penggajian yang telah ditetapkan oleh pemerintah. Dengan adanya dugaan ketidakadilan dalam memberikan upah maupun gaji merupakan sumber ketidakpuasan karyawan terhadap kompensasi yang mereka terima, pada akhirnya bisa menimbulkan perselisihan dan semangat rendah dari karyawan itu sendiri.

Kompensasi memegang peranan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai, salah satu alasan utama seseorang bekerja adalah untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Seorang akan bekerja secara maksimal agar mendapat kompensasi sesuai dengan apa yang diharapkan, meskipun sistem penggajian telah diatur dalam suatu peraturan pemerintah nomor 26 tahun 2001, tentang penggajian berdasarkan pangkat dan golongan, sedangkan pemberian kompensasi lain seperti pemberian insentif diatur oleh masing-masing instansi.

Namun, apakah di Indonesia perusahaan sudah memenuhi standar kompensasi yang diatur pemerintah dalam UU? Ternyata masih banyak perusahaan-perusahaan yang belum mematuhi aturan tersebut, sehingga banyak aksi-aksi demonstrasi yang dilakukan para buruh terhadap perusahaannya sendiri hanya untuk mendapatkan kompensasi yang sesuai. Akibatnya produktifitas di perusahaan tersebut pun lumpuh total karena aksi-aksi yang dilakukan. Dari kasus tersebut penulis menyimpulkan bahwa kompensasi sangat berpengaruh terhadap produktifitas kerja mereka.

### 2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan di atas, maka penulis akan mengidentifikasi permasalahan dari topik yang telah diajukan oleh penulis. Adapun masalah yang akan diidentifikasi dari topik yang telah diajukan oleh penulis adalah sebagai berikut:

1. menurunnya produktifitas kerja yang disebabkan ketidaksesuaian kompensasi yang diberikan.
2. ketidakpuasan tenaga kerja terhadap kompensasi yang diberikan.
3. kompensasi yang diberikan tidak sesuai dengan biaya kebutuhan hidup.
4. perusahaan kurang memperhatikan kesejahteraan tenaga kerjanya.

### 2.2 Prosedur pemecahan Masalah

Berbagai macam cara yang dilakukan para pekerja untuk mendapatkan kompensasi yang lebih layak, seperti contoh aksi demonstrasi besar-besaran menuntut kenaikan gaji. mengapa hal ini bisa terjadi? hal ini bisa saja diakibatkan tidak sinkronnya perusahaan dengan tenaga kerja atau diakibatkan tidak adanya transparansi yang jelas kepada tenaga kerja tentang kompensasi yang diberikan.



### 3. Pembahasan

#### 3.1 Kompensasi (Reward)

Hasibuan (2000:118-119) memberi definisi kompensasi adalah sesuatu yang diterima oleh pekerja sebagai balas jasa atas kerja mereka. Kompensasi berkaitan dengan konsistensi internal dan eksternal. Konsistensi internal berkaitan dengan konsep penggajian relatif dalam organisasi sedang konsistensi eksternal berkaitan dengan tingkat relatif struktur penggajian dalam suatu organisasi dibanding dengan struktur penggajian yang berlaku di luar organisasi.

Mangkunegara (2001:83) menyebutkan kompensasi sebagai sistem reward atau imbalan, merupakan keseluruhan paket keuntungan sehingga organisasi bisa membuat sesuatu yang bermanfaat bagi anggotanya serta diikuti bagaimana mekanisme dan prosedur imbalan didistribusikan. Sistem imbalan bisa mencakup gaji, penghasilan, uang pensiun, uang liburan, promosi ke posisi yang lebih tinggi (berupa gaji dan keuntungan yang lebih tinggi). Juga berupa asuransi keselamatan kerja, transfer secara horisontal untuk mendapat posisi yang lebih menantang atau ke posisi utama untuk pertumbuhan dan pengembangan berikutnya, serta berbagai macam bentuk pelayanan.

Selanjutnya Miller (1987:87) menyebutkan bahwa dalam sistem imbalan terdapat struktur tugas dan prosedur secara luas yang memungkinkan organisasi untuk melakukan penambahan, penghapusan, atau penyesuaian segi-segi pekerja guna menambah ketertarikan bagi karyawan secara intrinsik. Dengan demikian, Miller memahami sistem imbalan tidak hanya berwujud promosi dan peningkatan gaji atas dasar kecakapan, tetapi bagaimana basis sistem ini dijamin.

Mangkunegara (2001:84) membagi kompensasi ada dua bentuk, yaitu: intrinsik dan ekstrinsik. Kompensasi intrinsik menyangkut nilai (non materi) yang diterimakan karena suatu tugas misalnya partisipasi dalam pengambilan keputusan, rasa pertanggungjawaban, kesempatan untuk mengembangkan diri, adanya keleluasaan dalam menjalankan tugas, menjadikan pekerjaan lebih menarik dan keanekaragaman tugas.

Kompensasi ekstrinsik menyangkut imbalan yang diterima dari lingkungan yang mengelilingi tugas itu sendiri dan terdiri dari kompensasi langsung (direct compensation), kompensasi tidak langsung (indirect compensation) dan kompensasi nonfinansial. Yang dimaksudkan kompensasi langsung adalah imbalan yang diterima pegawai secara langsung karena telah memberikan kontribusinya kepada institusi. Kompensasi jenis ini terdiri dari gaji pokok, bonus, premi, liburan, cuti, dan lain-lain. Kompensasi tidak langsung terdiri dari jaminan kesehatan seperti asuransi jiwa dan kesehatan, gaji penuh dengan tanpa memperhitungkan faktor lain yang mengurangi jam kerja, misalnya seseorang pada suatu ketika berhalangan untuk bekerja dan jasa layanan lainnya. Sedangkan kompensasi nonfinansial adalah segala fasilitas yang diberikan oleh institusi atau organisasi.

Menurut Lawler (1983:276) yang dinamakan paket kompensasi itu terdiri dari pembayaran dan keuntungan (pay and benefit). Pembayaran disebut juga kompensasi langsung, yang selanjutnya dibagi menjadi dua yaitu sistem gaji dan penghasilan, ditambah imbalan berdasar kinerja. Sedangkan keuntungan yang disebutnya sebagai kompensasi tidak langsung merupakan berbagai keuntungan umum yang diberikan kepada karyawan, seperti program perlindungan yang diserahkan kepada pihak yang berwenang, asuransi kesehatan, imbalan di waktu tidak kerja, dan berbagai keuntungan pekerja lainnya.

#### 3.1 Asas-asas Kompensasi



Kompensasi dimaksudkan untuk menjalin kerjasama dengan pekerja, memberikan kepuasan kerja, efektivitas, memotivasi, memelihara stabilitas karyawan, mendisiplinkan dan menyesuaikan dengan Undang-undang perburuhan yang ada. Agar maksud tersebut terlaksana suatu kompensasi harus mengikuti asas adil dan layak (Hasibuan, 2000:122-123).

a. *Asas Adil*

Besarnya kompensasi yang dibayarkan harus disesuaikan dengan prestasi kerja, jenis pekerjaan, resiko pekerjaan, tanggung jawab, dan jabatan. Kompensasi tanpa menyesuaikan aspek-aspek di atas akan mengagalkan maksud dari kompensasi itu sendiri.

b. *Asas layak dan wajar*

Suatu kompensasi harus disesuaikan dengan kelayakannya. Meskipun tolok ukur layak sangat relatif, perusahaan dapat mengacu pada batas kewajaran yang sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan oleh pemerintah dan aturan lain secara konsisten.

c. *Asas yuridis*

Kompensasi diatur dalam undang- undang No. 13 th. 2003 bab X tentang Perlindungan, Pengupahan dan Kesejahteraan. Terdapat beberapa pasal yang mengatur tentang kompensasi diantaranya sebagai berikut;

Tentang Perlindungan yakni pasal 79.80, 82 dn pasal 86

Tentang pengupahan yakni pasal 88 ayat 1 yang berbunyi setiap pekerja/ buruh berhak memperoleh penghasilan yang memenuhi penghidupan yang layak bagi kemanusiaan.

Tentang Kesejahteraan, yakni pasal 99 yang terdiri dari 2 ayat yaitu 1. Setiap pekerja dan keluarganya berhak untuk memperoleh jaminan sosial tenaga kerja, 2. Dilaksanakan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. (UU No. 3 th.1992 tentang Jaminan Sosial Tenaga Kerja).

Adapun tujuan kompensasi bukan hanya sekedar memperoleh atau mendapatkan sumber daya manusia yang berkualitas, melainkan dapat mempertahankan dan memperdayakan seoptimal mungkin dalam mengembangkan produktivitas dari suatu organisasi. Menurut Davis dan Werther dalam Mangkuprawira (2004) tujuan manajemen kompensasi efektif meliputi hal –hal sebagai berikut;

- a. Memperoleh personil yang berkualitas
- b. Mempertahankan karyawan yang ada
- c. Menjamin keadilan
- d. Penghargaan terhadap perilaku yang dilakukan
- e. Mengendalikan biaya
- f. Mengikuti aturan hukum
- g. Memfasilitasi pengertian dan
- h. Meningkatkan efisiensi administrasi.

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2002) tujuan pemberian kompensasi (balas jasa) antara lain adalah ; Ikatan kerja sama, kepuasan kerja ,pengadaan karyawan efektif, motivasi, stabilitas karyawan, disiplin, pengaruh serikat buruhandan pengaruh pemerintah



### 3.2 Kompensasi dan Kepuasan

Kepuasan (satisfaction) adalah istilah evaluatif yang menggambarkan suatu sikap suka atau tidak suka. Kepuasan bayaran (pay satisfaction) oleh karenanya, mengacu pada sikap suka dan tidak suka terhadap sistem kompensasi organisasi. Lawler (1983:287) menciptakan sebuah model berdasarkan teori ekuitas yang mulai menjelaskan sebab-sebab kepuasan dan ketidakpuasan gaji. Menurut Lawler, perbedaan antara jumlah yang diterima oleh karyawan dan jumlah yang mereka duga diterima oleh orang lain merupakan penyebab langsung kepuasan ataupun ketidakpuasan gaji. Jika mereka merasa bahwa jumlah keduanya adalah setara maka terdapat kepuasan gaji. Antisipasi kepuasan gaji akan mempengaruhi keputusan-keputusan karyawan tentang seberapa keras dia akan bekerja. Kompensasi mempengaruhi kepuasan dan bertindak sebagai umpan balik yang memungkinkan karyawan menyesuaikan perilakunya belakangan. Jika mereka menyimpulkan bahwa mereka dibayar terlalu sedikit, mereka mungkin akan sering absen atau mengundurkan diri. Jika para karyawan menyadari bahwa mereka ternyata dibayar dengan upah yang sangat tinggi, mereka mungkin tidak akan bosan dan mengkompensasikannya dengan bekerja lebih keras

### 3.3 Kompensasi dan Efektivitas Organisasional

Manajer sumber daya manusia dan spesialis kompensasi mestilah mengenali tiga poin pokok pada saat merancang, menerapkan, dan mengevaluasi suatu program kompensasi. Pertama, gaji umumnya merupakan faktor yang penting bagi karyawan dan sekurang-kurangnya akan mempunyai imbas terhadap pilihan pekerjaan, kepuasan kerja, ketidakhadiran, perputaran karyawan dan produktivitas. Arti penting dan dampak gaji akan bervariasi di antara karyawan-karyawan tergantung pada variabel-variabel seperti usia, jenis kelamin, tingkat pendapatan, situasi keluarga dan faktor kultural, sosial dan ekonomi lainnya. Kedua, tenaga kerja akan senantiasa berubah dalam cara-cara yang agak dapat diprediksi. Ketiga organisasi mengubah misi, tujuan, strategi, dan kebijakan sumber daya manusia. Implikasi bagi manajer sumber daya manusia berkenaan dengan tiga poin pokok ini adalah bahwa sistem gaji mestilah beradaptasi dengan perubahan tenaga kerja, organisasional, legal, serta kesempatan dan ancaman lingkungan lainnya. Hal-hal esensial yang perlu diingat adalah:

- a. Program kompensasi akan menjadi semakin disesuaikan dengan kebutuhan individu karyawan. Alasan utamanya adalah meningkatnya diversitas tenaga kerja. Tidak ada program gaji tunggal yang sama cocoknya bagi semua karyawan.
- b. Perhatian yang lebih besar mesti diberikan terhadap gaji berdasarkan kinerja, pengetahuan, dan keahlian. Sebagai contoh, di bawah sistem gaji berbasis pengetahuan, seorang lulusan perguruan tinggi mungkin mendapatkan gaji yang lebih tinggi untuk sebuah pekerjaan yang membutuhkan gelar universitas. Hal tersebut karena keuntungan yang diperoleh organisasi bertambah karena memiliki orang yang berpendidikan dalam melaksanakan pekerjaan tersebut. Lebih jauh lagi, karena rencana penilaian kinerja semakin dirancang lebih baik dan sah, akan lebih baik untuk mengaitkan keputusan gaji dengan penunaian pekerjaan.
- c. Kebijakan praktis dan keputusan kompensasi harus dapat dipertahankan oleh orang-orang yang melaksanakan program manajemen sumber daya manusia. Hal ini berarti bahwa isu-isu gaji yang dapat diperbandingkan terhadap





pekerjaan patut diperhatikan. Metode evaluasi pekerjaan yang digunakan untuk mengukur nilai pekerjaan bakal menjadi perhatian sentral.

#### 3.4 Kompensasi dan Disiplin Kerja

Dari beberapa definisi dan konsep mengenai kompensasi di atas maka dapat dimengerti bahwa pembicaraan mengenai kompensasi tidak terbatas pada jenis kompensasi, baik dalam bentuk uang atau non uang. Namun aspek lain yang lebih jauh yaitu bahwa kompensasi berkaitan langsung dengan hal-hal yang bersifat psikologis. Dengan adanya program kompensasi yang jelas, akan menjadi pendorong secara psikologis bagi seseorang pegawai untuk bekerja dengan baik. Dengan kata lain, kompensasi bisa digunakan sebagai sarana untuk meningkatkan motivasi, disiplin, dan produktivitas kerja (Hasibuan, 2000:122).

Di dalam penelitian ini, yang dimaksud dengan kompensasi mengacu pada kompensasi langsung (gaji, tunjangan, uang cuti, dan lain-lain), kompensasi tidak langsung (jaminan hari tua atau pensiun, jaminan tanggungan cacat, uang duka, jaminan perawatan, dan pengobatan) yang disebut juga sebagai kompensasi natura, serta kompensasi nonfinansial (kenaikan pangkat, senioritas, cuti, keadaan kantor, kewenangan untuk membuat keputusan, pujian maupun penghargaan dari pimpinan) yang kemudian disebut dengan kompensasi innatura, serta kompensasi yang berupa sanksi-sanksi yang diberikan oleh Kepala Sekolah kepada guru yang tidak disiplin atau yang melanggar aturan.

#### 3.5 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi

Dalam pemberian kompensasi, terdapat sejumlah faktor yang mempengaruhinya. Secara garis besar faktor-faktor tersebut terbagi tiga, yaitu faktor intern organisasi, pribadi karyawan yang bersangkutan, dan faktor ekstern pegawai organisasi.

1. Faktor Intern Organisasi; Contoh faktor intern organisasi yang mempengaruhi besarnya kompensasi adalah dana organisasi, dan serikat pekerja.
  - a. Dana Organisasi  
Kemampuan organisasi untuk melaksanakan kompensasi tergantung pada dana yang terhimpun untuk keperluan tersebut. Terhimpunnya dana tentunya sebagai akibat prestasi-prestasi kerja yang telah ditunjukkan oleh karyawan. Makin besarnya prestasi kerja maka makin besar pula keuntungan organisasi/perusahaan. Besarnya keuntungan perusahaan akan memperbesar himpunan dana untuk kompensasi, maka pelaksanaan kompensasi akan makin baik. Begitu pula sebaliknya.
  - b. Serikat pekerja  
Para pekerja yang tergabung dalam serikat pekerja juga dapat mempengaruhi pelaksanaan atau penetapan kompensasi dalam suatu perusahaan. Serikat pekerja dapat menjadi simbol kekuatan pekerja di dalam menuntut perbaikan nasib. Keberadaan serikat pekerja perlu mendapatkan perhatian atau perlu diperhitungkan oleh pihak manajemen.
2. Faktor Pribadi Karyawan  
Contoh faktor pribadi karyawan yang mempengaruhi besarnya pemberian kompensasi adalah produktifitas kerja, posisi dan jabatan, pendidikan dan pengalaman serta jenis dan sifat pekerjaan.
  - a. Produktifitas kerja



## Adz Dzahab

Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam

Volume 1, No. 1, 2016

ISSN (print) : 2527-5755

ISSN (online) : 2751-1905

Homepage : <http://journal.iainsinjai.ac.id/index.php/adz-dzahab>

Produktifitas kerja dipengaruhi oleh prestasi kerja. Prestasi kerja merupakan faktor yang diperhitungkan dalam penetapan kompensasi. Pengaruh ini memungkinkan karyawan pada posisi dan jabatan yang sama mendapatkan kompensasi yang berbeda. Pemberian kompensasi ini dimaksud untuk meningkatkan produktifitas kerja karyawan.

b. Posisi jabatan

Posisi dan jabatan berbeda berimplikasi pada perbedaan besarnya kompensasi. Posisi dan jabatan seseorang dalam organisasi menunjukkan keberadaan dan tanggung jawabnya dalam hierarki organisasi. Semakin tinggi posisi dan jabatan seseorang dalam organisasi, semakin besar tanggung jawabnya, maka semakin tinggi pula kompensasi yang diterimanya. Hal tersebut berlaku sebaliknya.

c. Pendidikan dan Pengalaman

Selain posisi dan jabatan, pendidikan dan pengalaman kerja juga merupakan faktor yang mempengaruhi besarnya kompensasi. Pegawai yang lebih berpengalaman dan berpendidikan lebih tinggi akan mendapat kompensasi yang lebih besar dari pegawai yang kurang pengalaman dan atau lebih rendah tingkat pendidikannya. Pertimbangan faktor ini merupakan wujud penghargaan organisasi pada keprofesionalan seseorang. Pertimbangan ini juga dapat memacu karyawan untuk meningkatkan pengetahuannya.

d. Jenis dan Sifat Pekerjaan

Besarnya kompensasi pegawai yang bekerja di lapangan berbeda dengan pekerjaan yang bekerja dalam ruangan, demikian juga kompensasi untuk pekerjaan klerikal akan berbeda dengan pekerjaan administratif. Begitu pula halnya dengan pekerjaan manajemen berbeda dengan pekerjaan teknis. Pemberian kompensasi yang berbeda ini selain karena pertimbangan profesionalisme pegawai juga karena besarnya resiko dan tanggung jawab yang dipikul oleh pegawai yang bersangkutan. Sebagai contoh, di kebanyakan organisasi/perusahaan pegawai yang bertugas di lapangan biasanya mendapatkan kompensasi antara 2 – 3 kali lipat dari pekerjaan di dalam ruangan/kantor. Besarnya kompensasi sejalan dengan besarnya resiko dan tanggung jawab yang dipikulnya.

3. Faktor Ekstern

Contoh faktor ekstern pegawai dan organisasi yang mempengaruhi besarnya kompensasi adalah sebagai berikut :

a. Penawaran dan Permintaan kerja

Mengacu pada hukum ekonomi pasar bebas, kondisi dimana penawaran (supply) tenaga kerja lebih dari permintaan (demand) akan menyebabkan rendahnya kompensasi yang diberikan. Sebaliknya bila kondisi pasar kerja menunjukkan besarnya jumlah permintaan tenaga kerja sementara penawaran hanya sedikit, maka kompensasi yang diberikan akan besar. Besarnya nilai kompensasi yang ditawarkan suatu organisasi merupakan daya tarik calon pegawai untuk memasuki organisasi tersebut. Namun



## Adz Dzahab

Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam

Volume 1, No. 1, 2016

ISSN (print) : 2527-5755

ISSN (online) : 2751-1905

Homepage : <http://journal.iainsinjai.ac.id/index.php/adz-dzahab>

dalam keadaan dimana jumlah tenaga kerja lebih besar dari lapangan kerja yang tersedia, besarkompensasi sedikit banyak menjadi terabaikan.

- b. Biaya hidup  
Besarnya kompensasi terutama upah/gaji harus disesuaikan dengan besarnya biaya hidup (cost of living). Yang dimaksud biaya hidup disini adalah biaya hidup minimal. Paling tidak kompensasi yang diberikan harus sama dengan atau di atas biaya hidup minimal. Jika kompensasi yang diberikan lebih rendah dari biaya hidup minimal, maka yang terjadi adalah proses pemiskinan bangsa.
- c. Kebijakan Pemerintah  
Sebagai pemegang kebijakan, pemerintah berupaya melindungi rakyatnya dari kesewenang-wenangan dan keadilan. Dalam kaitannya dengan kompensasi, pemerintah menentukan upah minimum, jam kerja/hari, untuk pria dan wanita, pada batas umur tertentu. Dengan peraturan tersebut pemerintah menjamin berlangsungnya proses pemakmuran bangsa hingga dapat mencegah praktek-praktek organisasi yang dapat memiskinkan bangsa
- d. Kondisi Perekonomian Nasional  
Kompensasi yang diterima oleh pegawai di negara-negara maju jauh lebih besar dari yang diterima negara-negara berkembang dan atau negara miskin. Besarnya rata-rata kompensasi yang diberikan oleh organisasi-organisasi dalam suatu negara mencerminkan kondisi perekonomian negara tersebut dan penghargaan negara terhadap sumber daya manusianya.

### 3.6 Keadilan Dan Kelayakan Dalam Pemberian Kompensasi

Selain hal-hal diatas, dalam pemberian kompensasi perlu dipertimbangkan unsurkeadilan dan kelayakan

#### 1. Keadilan

Keadilan pemberian kompensasi apakah itu berupa upah, gaji, bonus atau bentuk-bentuk lainnya, penting sekali diperhatikan masalah keadilan tersebut. Keadilan bukan berarti sama rasa sama rata tanpa pandang bulu, tetapi harus terkait adanya hubungan antara pengorbanan (input) dengan output. Semakin tinggi pengorbanan, semakin tinggi penghasilan yang diharapkan, sehingga oleh karenanya yang harus dinilai adalah pengorbanan (input) yang diperlukan suatu jabatan. Input dalam satu jabatan ditujukan dari persyaratan-persyaratan (spesifikasi) yang harus dipenuhi oleh orang yang memegang jabatan tersebut. Oleh karena itu semakin tinggi pula penghasilan (output) yang diharapkan. Output ini ditunjukkan dari upah yang diterima para karyawan yang bersangkutan, dimana didalamnya tercantum rasa keadilan yang sangat diperhatikan oleh setiap karyawan penerima kompensasi tersebut. Bila tuntutan keadilan seperti seperti ini telah terpenuhi ini berarti perusahaan telah memiliki internal consistencydalam sistem kompensasinya.

#### 2. Kelayakan

Di samping masalah keadilan dalam pemberian kompensasi perlu diperhatikan masalah kelayakan. Pengertian layak ini berkaitan dengan standar hidup seperti kebutuhan pokok minuman atau upah minimum sesuai dengan ketentuan





pemerintah. Kela yakan juga dilihat dengan cara memb andingkan pengupahan di perusahaan lain. Bila kelayakan ini sudah tercapai, maka perusahaan sudah mencapai apa yang disebut external consistency (Konsistensi Eksternal).

Apabila upaya di dalam perusahaan yang bersangkutan lebih rendah dari perusahaan-perusahaan lain, maka hal ini dapat mengakibatkan kesulitan bagi perusahaan untuk memp eroleh tenaga kerja. Oleh karena itu untuk memenuhi kedua konsistensi tersebut (internal dan eksternal) perlu digunakan suatu evaluasi pekerjaan.

### 3.6 Jenis – Jenis Kompensasi

Sebagaimana telah diuraikan di atas, kompensasi adalah gaji/upah ditambah dengan fasilitas dan insentif lainnya yang diterima pegawai dari organisasi. Pengertian ini menunjukkan bahwa selain mendapatkan upah/gaji yang ditetapkan, pegawai juga mendapatkan kompensasi. Jenis-jenis kompensasi selain upah/gaji tetap adalah a) pengupahan insentif; b) kompensasi pelengkap; c) keamanan/kesehatan.

#### 1. Insentif

Yang dimaksud dengan insentif adalah memberikan upah/gaji berdasarkan perbedaan prestasi kerja sehingga bisa jadi dua orang yang memiliki jabatan sama akan menerima upah yang berbeda, karena prestasinya berbeda, meskipun gaji pokoknya/dasarnya sama. Perbedaan tersebut merupakan tambahan upah (bonus) karena adanya kelebihan prestasi yang memb edakan satu pegawai dengan yang lain.

##### a. Sifat dasar Insentif

Beberapa sifat dasar dalam sistem pengupahan insentif adalah :

1. Sistem pemb ayaran agar diupayakan cukup sederhana, sehingga mudah dimengerti dan dihitung oleh karyawan yang bersangkutan sendiri.
2. Upah insentif yang diterima benar-benar dapat menaikkan motivasi kerja mereka, sehingga output dan efisensi kerjanya juga meningkat.
3. Pelaksanaan pengupahan insentif hendaknya cukup cepat, sehingga karyawan yang berprestasi lebih cepat pula merasakan nikmatnya berprestasi.
4. Penentuan standar kerja atau standar produksi hendaknya scemat mungkin dalam arti tidak terlalu tinggi, sehingga tidak terjangkau oleh umumnya karyawan, atau tidak terlalu rendah sehingga tidak terlalu mudah dicapai karyawan.
5. Besarnya upah normal dengan standar kerja per jam hendaknya cukup merangsang pekerja atau karyawan untuk bekerja giat.

Menurut penelitian para ahli, penentuan besarnya insentif berlaku pula bagi tenaga pimpinan yang besarnya 50-60% dari gaji bulanan. Jenis upah insentif macam-macam seperti Premi (bonus Payment), stock option (hak untuk membeli/mendapatkan saham pada harga tertentu), Phantom stock plan (dicatat sebagai pemegang saham), dan sebagainya.

##### b. Kesulitan Sistem Pengupahan Insentif

Menurut Heidjrachman dalam Susilo Martoyo (1994) terdapat delapan kesulitan dalam sistem pengupahan insentif yaitu:



## Adz Dzahab

Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam

Volume 1, No. 1, 2016

ISSN (print) : 2527-5755

ISSN (online) : 2751-1905

Homepage : <http://journal.iaimsinjai.ac.id/index.php/adz-dzahab>

1. Alat ukur dari berbagai prestasi karyawan belum tentu dapat berhasil dibuat secara tepat sebagaimana diharapkan, yakni wajar dan dapat diterima.
  2. Alat ukur dan tujuan perusahaan harus terikat erat.
  3. Data tentang prestasi kerja karyawan harus cepat dan teratur terkumpul setiap saat (hari, minggu, bulan).
  4. Standar yang ditetapkan haruslah mempunyai kadar/ tingkat kesulitan yang sama untuk setiap kelompok kerja.
  5. Gaji/ upah total dari upah pokok plus bonus yang diterima haruslah konsisten di antara berbagai kelompok pekerja yang menerima insentif dan antara kelompok yang menerima insentif dengan yang tidak menerima insentif.
  6. Standar prestasi haruslah disesuaikan secara periodic dengan adanya perubahan dalam prosedur kerja.
  7. Kemungkinan tantangan dari pihak serikat karyawan harus sudah diperhitungkan secara matang.
  8. Berbagai reaksi karyawan terhadap sistem pengupahan insentif yang diterapkan juga harus diantisipasi kemungkinannya. Dengan demi kian perusahaan harus cukup cermat dan hati- hati sekali dalam menentukan sitem pengupahan insentif ini.
2. Kompensasi pelengkap ( Fringe Benefit).
- Kompensasi pelengkap merupakan salah satu bentuk pemberian kompensasi berupa penyediaan paket benefit dan program- program pelayanan karyawan, dengan maksud pokok untuk mempertahankan keberadaan karyawan sebagai anggota organisasi dalam jangka panjang. Kalau upah dan gaji merupakan kompensasi langsung karena sung berkaitan dengan prestasi kerja, maka kompensasi pelengkap merupakan kompensasi tidak langsung berkaitan dengan prestasi kerja. Dengan perkataan lain kompensasi pelengkap adalah upaya penciptaan kondisi dan lingkungan kerja yang menyenangkan dan tidak secara langsung berkaitan dengan prestasi kerja. Saat ini kompensasi pelengkap berkembang pesat terutama karena : Perubahan sikap ksryawan,tuntutan serikat pekerja, Persaingan yang memaksa perusahaan untuk menyediakan benefit yang menarik dan menjaga karyawannya, Persyaratan –persyaratan yang ditetapkan pemerintah, Tuntutan kenaikan biaya hidup,

Kompensasi pelengkap meliputi :

- a. Tunjangan antara lain berbentuk : Pensiun,Pesangon, Tunjangan kesehatan,asuransi kecelakaan kerja,
- b. Pelayanan yang meliputi : Majalah,Sarana olah raga, perayaan hari raya dan program sosial lainnya.

Dengan kata lain, jenis tunjangan dan pelayanan dapat dikelompokkan sebagai berikut :

- a. Jaminan rasa aman karyawan (Employee Security) ,
- b. Gaji dan upah yang dibayar pada saat karyawan tidak bekerja (Pay f or time not worked) ,
- c. Bonus dan penghargaan ( Bonuses and Rewards ) ,
- d. Program Pelayanan ( Survices Program ) .



## Adz Dzahab

Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam

Volume 1, No. 1, 2016

ISSN (print) : 2527-5755

ISSN (online) : 2751-1905

Homepage : <http://journal.iaimsinjai.ac.id/index.php/adz-dzahab>

Beberapa keuntungan atau manfaat yang didapat organisasi dengan pemberian kompensasi pelengkap kepada karyawannya diantaranya adalah :

- a. Peningkatan semangat kerja dan kesetiaan.
  - b. Penurunan turn over karyawan dan absensi,
  - c. Pengurangan kelelahan,
  - d. Pengurangan pengaruh serikat buruh/ pekerja,
  - e. Hubungan masyarakat yang lebih baik,
  - f. Pemuasan kebutuhan- kebutuhan karyawan,
  - g. Meminimalkan biaya kerja lembur,
  - h. Mengurangi kemungkina intervensi pemerintah.
3. Keamanan serta kesehatan karyawan
- Pembinaan kesehatan karyawan atau anggota organisasi merupakan suatu bentuk kompensasi nonfinansial yang sangat penting dalam organisasi. Keadaan aman dan sehat seorang kary awan / anggota organisasi tercermin dalam sikap individual dan aktivitas organisasi karyawan yang bersangkutan. Makin baik kondisi keamanan dan kesehatan, makin positif sumb angan mereka bagi organisasi/perusahaan. Pada umumnya, perusahaan memperhatikan masalah keamanan dan kesehatan karyawan justru untuk memungkinkan terciptanya kondisi kerja yang lebih baik. Hal ini penting sekali terutama bagi bagian-bagian organisasi yang memiliki resiko kecelakaan tinggi. Biasanya tanggung jawab pembinaan keamanan dan kesehatan karyawan tersebut terletak pada manajer operasional perusahaan atau organisasi yang bersangkutan, antara lain meliputi :
- a. Pemeliharaan peraturan-peraturan keamanan.
  - b. Standar kesehatan serta pencatatan dan pelaporan kecelakaan.
  - c. Pengaturan program-program kesehatan dan keamanan.
  - d. Pengaturan suhu udara dalam ruang kerja, ventilasi dan keberhasilan lingkungan kerja.
  - e. Program-program latihan keamanan bagi karyawan.
  - f. Pengaturan-pengaturan pencegahan kecelakaan kerja dan sebagainya.

Kesehatan karyawan yang dimaksud di sini adalah kesehatan jasmani dan rohani sedangkan keamanan adalah keadaan karyawan yang terbebas dari rasa takut dan bebas dari segala kemungkinan kecelakaan kerja. Upaya memelihara keamanan dapat dilakukan dengan :

- a. Menggunakan mesin yang dilengkapi mdg alat pengaman.
- b. Menggunakan peralatan yang lebih baik.
- c. Mengatur lay out pabrik dan penerangan yang sebaik mungkin.
- d. Lantai-lantai, tangga-tangga dan lereng-lereng dijaga harus bebas dari air, minyak dan oli.
- e. Melakukan pemeliharaan fasilitas pabrik secara baik.
- f. Menggunakan petunjuk-petunjuk dan peralatan-peralatan keamanan beserta larangan-larangan yang dianggap perlu.
- g. Mendidik para karyawan dalam hal keamanan.
- h. Membentuk komite manajemen serikat pekerja untuk memecahkan masalah- masalah keamanan dan sebagainya.



#### 4. Proses Kompensasi

Proses kompensasi menurut Ishak Arep dan Henri tanjung (2002) ,dimulai dengan kegiatan analisis pekerjaan. Hasil analisis pekerjaan adalah deskripsi dan spesifikasi pekerjaan dan selanjutnya standar-standar pekerjaan. Disisi lain harus diketahui peraturan upah minimum sebagai batas minimal yang tidak boleh dilanggar.

Berdasarkan deskripsi dan spesifikasi pekerjaan , dilakukan survei sistem pengupahan di perusahaan-perusahaan lain sehingga menghasilkan struktur upah diperusahaan. Struktur upah yang dilakukan digunakan sebagai bahan untuk membuat aturan- aturan organisasi. Kemudian dilaksanakanlah penilaian prestasi karyawan kemudian dibayarkanlah upah karyawan yang bersangkutan.

#### 5. Prestasi Kinerja

Kinerja karyawan (prestasi Kerja ) adalah hasil kerja secara kualitatif dan kuantitatif yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya ( Mangkunegara, 2007).

Menurt Sturman dalam Supratikno ( 2006) kinerja adalah suatu konstruk multidimensional yang sangat kompleks, dengan banyak perbedaan dalam arti ketergantungan pada siapa yang sedang mengevaluasi, bagaimana dievaluasi, dan aspek apa yang dievaluasi.

Kinerja atau performansi seseorang menurut Prawirosentoso (2007 ;145) ditentukan oleh tiga faktor, menurutnya basically performance is determined by three J actors; ability, motivation, and role clarity. To perform affectively ,a person must (a) be able to do a job (ability), (b) want todo a job (motivation) and (c) understand what the job is (role crality). Efektivitas kerja itu dapat dicapai jika ;(a) mampu mengerjakan tugasnya, (b) ada keinginan untuk melaksanakan tugas dan (c) mengerti apa yang menjadi tugasnya. Dari beberapa batasan tersebut diatas tentang kinerja, penulis menarik suatu kesimpulan bahwa kinerja adalah merupan suatu hasil yang dipeoleh / dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi dengan wewenang dan tanggung jawab dalam rangka untuk mencapai tujuan organisasi secara legal dan tidak melanggar aturan atau kode etik yang berlak disuatu perusahaan.

##### 1. Faktor- Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Kinerja individu adalah hasil kerja mereka baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan, dimana kerja individu tersebut akan tercapai apabila didukung oleh performen dan upaya kerja (work effort) dan dukungan organisasi.

Menurut Henry Simamora *dalam* Mangkunegara (2007) kinerja dipengaruhi oleh tiga faktor yaitu;

- a. Faktor individu yang terdiri dari; Kemampuan dan keahlian, latar belakang dan Demografi.
- b. Faktor Psikolgis yang terdiri dari; Persepsi, Attitude, Personality, Kognisi dan Motivasi.
- c. Faktor organisasi yang terdiridari; Sumber daya, Kepemimpinan, Penghargaan, Struktur dan Job design.

##### 2. Standar Kerja

Kinerja seseorang perlu ditetapkan standar kinerjanya. Standar kinerja adalah merupakan merupakan keriteria perbandingan antara apa yang telah dikerjakan dengan apa yang diharapkan sesuai dengan pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Selain dari pada itu standar kinerja juga dapat dijadikan pertanggungjawaban terhadap apa yang telah dilakukan.



## Adz Dzahab

Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam

Volume 1, No. 1, 2016

ISSN (print) : 2527-5755

ISSN (online) : 2751-1905

Homepage : <http://journal.iaimsinjai.ac.id/index.php/adz-dzahab>

Standar kinerja dari setiap individu berbeda-beda, sesuai dengan jenis pekerjaan, organisasi atau profesi yang ditekuninya. Dimana standar kinerja mengacu pada tujuan organisasi yang dijabarkan kedalam tugas-tugas baik fungsional maupun struktural. Sebagai contoh karyawan dari suatu perusahaan berbeda dengan standar kinerja guru dan tenaga profesi lainnya.

Adapun aspek yang dapat dijadikan standar kinerja seseorang adalah ; Kecepatan/ketepatan, kualitas, layanan, nilai, keterampilan interpersonal, mental untuk sukses, transparansi untuk berubah, kreatifitas, keterampilan berkomunikasi , inisiatif, perencanaan dan organisasi ( Furtwenger,2002).

Menyimak dari uraian tersebut di atas, mempunyai kesamaan pandangan substansi dan esensinya. Intinya adalah suatu proses dari seluruh rangkaian aktivitas seseorang dalam menghadapi pekerjaan sesuai syarat jabatan yang ditetapkan , dimana aktivitas tersebut ditunjukkan secara nyata dalam lingkup organisasi. Penampilan inilah sebagai modal dasar dalam peningkatan produktivitas dan mempunyai pengaruh dalam upaya mewujudkan tujuan organisasi.

### 3. Penilaian Kinerja

Menurut Mangkunegara (2007) penilaian kinerja (performance appraisal) merupakan faktor kunci pengembangan suatu perusahaan secara efektif dan efisien. Penilaian kinerja individu sangat bermanfaat bagi pertumbuhan perusahaan secara keseluruhan , melalui penilaian tersebut maka dapat diketahui kondisi sebenarnya tentang bagaimana kinerja karyawan. Adanya peniaian kinerja perusahaan akan mengetahui mana karyawan yang berkualitas dan dapat meningkatkan daya saing perusahaan dan maa karyawan yang akan menghambat pertumbuhan perusahaan. Menurut Handoko (2001) pengukuran kinerja adalah usaha untuk merencanakan dan mengontrol proses pengeloan pekerjaan sehingga dapat dilaksanakan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan, penilaian prestasi kerja karyawan diwaktu yang lampau dan memprediksi waktu yang akan datang dalam suatu organisasi.

Adapun penilaian kinerja menurut Hani Handoko (2001) terdiri dari 3 (tiga) kriteria yaitu;

1. Penilaian berdasarkan hasil, yaitu penilaian yang didasarkan adanya target dan ukurannya spesifik serta dapatdiukur
2. Penilaian berdasarkan prilaku, yaitu penilaian yang berkaitan dengan personality yang berkaitan dengan pekerjaan
3. Penilaian berdasarkan Judgement, yaitu penilaian yang berdasarkan kualitas dan kuantitas pekerjaan, koordinasi, pengetahuan pekerjaan dan keterampilan, kreativitas, semangat kerja, kepribadian, keramahan, integritas pribadi, serta kesadaran dan dapat dipercaya dalam menyelesaikan tugas

### 4. Simplan

Reward /kompensasi merupakan salah satu unsur penting dalam suatu sistem organisasi perusahaan, karena dengan pemberian kompensasi sngat berpengaruh terhadap produktivitas kinerja karyawan. Secara psikologis kompensasi dapat dijdikan sebagai sarana untuk meningkatkan etos kerja seperti motivasi, kedisiplinan, komitmen dan integritas yang dapat dibanggakan. Dengan kata lain dapat berkorelasi secara langsung





## Adz Dzahab

Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam

Volume 1, No. 1, 2016

ISSN (print) : 2527-5755

ISSN (online) : 2751-1905

Homepage : <http://journal.iainsinjai.ac.id/index.php/adz-dzahab>

tehadapa keberlangsungan suatu organisasi sekaligus dapat memberikan kontribusi positif baik secara individual maupun kelompok dalam naungan perusahaan.

Untuk meningkatkan perestasi dan prestise kinerja karyawan dari suatu organisasi diperlukan sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas dan berbagai upaya dan perhatian dari pemangku kepentingan termasuk dalam hal pemenuhan kebutuhan primer ataupun sekunder, baik menyangkut finansial maupun secara psikologis melalui pemberian **Reward/pemberian kompensasi**. Sesuai dengan standar penggajian yang telah ditetapkan oleh pemerintah. Sebagaimana yang terdapat dalam UU No. 13 th. 2003 Bab X tentang Perlindungan, Pengupahan dan Kesejahteraan. (UU No. 3 th. 1992 tentang JAMSOSTEK)

### Daftar Pustaka

- Arep, I dan Henri T, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Universitas Trisakti Jakarta, 2002,  
Handoko, H. *Personalia dan Sumber Manusia*, BPFY Yogyakarta, 2001  
Hasibuan, S.P. Malayu. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, Bina Aksara, 2006  
Mangkunegara, A.P. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung, 2002  
\_\_\_\_\_, *Evaluasi Kinerja Sumber daya manusia*, PT. Refika Aditama, Bandung, 2007  
Mangkuprawira, Tb. S. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*, Ghalia Indonesia, Jakarta, 2004  
Ruky, Achmad, S. *Sistem Manajemen Kinerja*, Gramedia, Jakarta, 2003  
Siagian, S.P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta, 2008  
Simamora, H. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, STIE-YKPN Yogyakarta, 2004  
Smith, *Management System Analysis and Application*, New Jersey, Prentice Hall, Inc  
Supratikno, H. Dkk. *Manajemen Kinerja untuk Menciptakan Keunggulan Bersaing*, Graha Ilmu, Yogyakarta, 2006  
Umar, H. *Riset Sumber Daya Manusia*, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta 2003  
\_\_\_\_\_, *Riset Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*, PT. Gramedia, Pustaka Utama, Jakarta, 2005