

Turnitin Kompensasi

by 1 1

Submission date: 06-Dec-2024 08:03PM (UTC+0700)

Submission ID: 2542889038

File name: Template_Sada_Penerbit.docx (1.23M)

Word count: 2477

Character count: 17245

BAB 2 PERAN MANAJEMEN KOMPENSASI DALAM ORGANISASI

Fauzie Senoaji, SE.,M.SEI.

Universitas Muhammadiyah Surabaya

PENDAHULUAN

Kompensasi yang konsisten tetap menjadi salah satu faktor utama yang mendorong kesuksesan setiap organisasi. Manajer sumber daya manusia dan tim manajemen yang progresif mengakui nilai dampak kompensasi terhadap daya tarik, retensi, dan kinerja pekerja. Namun, mengingat preferensi, aspirasi, dan kebutuhan pekerja yang terus berubah, konsep kompensasi pun mengalami evolusi. Organisasi telah mengadopsi berbagai metode kompensasi, seperti uang tunai, ekuitas, dan insentif.

Organisasi yang ingin tetap berada di garis depan harus mengambil langkah-langkah untuk menyesuaikan dan mengelola perubahan ini. Inilah tempat peran manajemen kompensasi yang sangat penting; menjadi fokus utama terlepas dari strategi kompensasi yang diterapkan oleh organisasi. Manajer yang efektif harus senantiasa menyadari tujuan krusial dari manajemen kompensasi dalam lingkup organisasi mereka.

Manajemen Kompensasi

Manajemen kompensasi beroperasi secara eksklusif dan terpisah dari bagian lain dalam perusahaan atau organisasi. Sistem kompensasi nonfinansial yang dirancang oleh manajemen kompensasi bertujuan untuk memenuhi kebutuhan individu terkait tantangan, tanggung

jawab, keberagaman, pengaruh dalam pengambilan keputusan, dan pengembangan keterampilan. Di sisi lain, sistem kompensasi finansial melibatkan prosedur untuk menilai tingkat pasar, mengevaluasi jabatan, merancang serta merawat susunan upah, dan memberikan manfaat kepada pekerja.

Sistem kompensasi memiliki simbol yang sangat nyata yang, di luar nilai-instrumentalnya, mengkomunikasikan filosofi, sikap, dan keinginan manajemen. Melalui sistem kompensasi yang diterapkan, pekerja dapat menafsirkan nilai-nilai budaya yang dianut oleh manajemen. Sebagai contoh, ketika sebuah perusahaan memberikan tunjangan pendidikan untuk anak pekerjanya, hal itu dapat dianggap sebagai indikasi nilai budaya yang dianut oleh pimpinan perusahaan. Sebaliknya, perusahaan yang tidak memberikan tunjangan, bahkan untuk kesehatan pekerja, bisa menjadi petunjuk mengenai nilai budaya yang dimiliki oleh pemimpin perusahaan tersebut. (Cahyani, 2005)



Gambar 1 Hubungan Strategik antara Kompensasi dan Aktivitas SDM

Sumber (Simamora, 2006)

1. Konsep dan Ruang Lingkup Manajemen Kompensasi

Peran utama kunci manajemen kompensasi dalam perusahaan yaitu mendorong kompetisi yang sehat di antara pekerja, dengan tujuan mencapai penghematan dan memberikan kesempatan perbaikan kepada para pekerja(Kadarisman, 2011)

Pemberian kompensasi adalah suatu hal yang kompleks dan sulit, disebabkan oleh kenyataan bahwa kompensasi melibatkan pertimbangan kualifikasi dasar, logika rasional, serta aspek-aspek emosional yang terkait dengan pekerja. Oleh karena itu, sebagai bentuk pertanggungjawaban perusahaan, penting untuk merancang sistem kompensasi yang memperhitungkan penilaian kinerja pekerja. Secara umum, terdapat tiga jenis kompensasi (Tipe Kompensasi) yang perlu diperhatikan.(Hidayat, 2020)

a. Berbasis Hasil kerja

Sistem pembayaran gaji untuk setiap pekerja dapat bervariasi berdasarkan tanggung jawab yang diemban dalam hasil kerjanya. Dalam susunan berbasis hasil kerja, penekanan diberikan pada penilaian nilai hasil kerja, yang menentukan nilai relatif suatu hasil kerja sesuai dengan susunan organisasi. Pendekatan ini mencakup cara hasil kerja dihargai dan bagaimana nilai hasil kerja tersebut diterjemahkan dalam susunan dasar penggajian pekerja, yang didasarkan pada posisi atau jabatan hasil kerja mereka

b. Berbasis Keterampilan

Penilaian kompensasi yang berfokus pada keterampilan melibatkan penilaian kemampuan, kompetensi, pengetahuan, dan pengalaman setiap pekerja. Pendekatan ini memberikan nilai pada kemampuan individu untuk beradaptasi dengan lingkungan kerja yang terus berkembang, memungkinkan pengakuan bakat dan keterampilan yang dimiliki oleh pekerja

c. Berbasis Kinerja Tim

Evaluasi kompensasi yang didasarkan pada kinerja tim lebih efektif dalam memotivasi kelompok kerja yang mungkin kurang produktif. Ini disebabkan oleh keberhasilan identitas tim yang kuat yang dapat menghasilkan hasil yang optimal, mencapai peningkatan kinerja yang lebih signifikan dibandingkan dengan strategi penghargaan yang hanya didasarkan pada kinerja awal.

2. Tujuan Manajemen Kompensasi

Tujuan utama bagi seseorang menjadi pekerja adalah untuk memperoleh kompensasi yang memadai, sehingga pekerja dapat memenuhi kebutuhan mereka dengan layak, meraih status sosial, dan mendapatkan pengakuan atas hasil kerja yang mereka lakukan. Namun, pemberian kompensasi seringkali menjadi sumber pertentangan antara perusahaan dan pekerja. Dari perspektif perusahaan atau manajemen, pemberian kompensasi kepada pekerja harus mempertimbangkan kemampuan finansial perusahaan untuk memberikan imbalan yang sesuai. Di sisi lain, dari perspektif pekerja, kompensasi diharapkan sebagai bentuk apresiasi dari organisasi atau perusahaan terhadap kontribusi kerja yang telah diberikan. (Adeoye and Elegunde, 2014)

Tujuan Pemberian Kompensasi (Kadarisman, 2011):

- a. Saat perusahaan bersaing di pasar tenaga kerja untuk merekrut pekerja berkualitas, penting untuk memberikan kompensasi yang bersaing guna menarik minat calon pekerja.
- b. Kompensasi yang bersaing dapat efektif mempertahankan pekerja yang berpotensi dan berkualitas, serta mengurangi risiko kehilangan pekerja akibat pemindahan ke perusahaan lain.
- c. Administrasi kompensasi yang seimbang dapat menciptakan keseimbangan, yang pada gilirannya menjaga harmoni dalam hubungan antara perusahaan dan pekerja.
- d. Memberikan kompensasi yang pantas dan seimbang dapat membantu memperbaiki sikap dan perilaku yang tidak menguntungkan, sekaligus meningkatkan produktivitas kerja.
- e. Program kompensasi yang rasional membantu perusahaan dalam mendapatkan dan mempertahankan sumber daya manusia dengan biaya yang wajar.

3. Sistem Manajemen Kompensasi

Sebuah sistem merujuk pada keterkaitan antara unit-unit yang saling terhubung dan berinteraksi. Hubungan antar bagian-bagian ini tidak dapat dipisahkan agar dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Sebagai contoh, gangguan yang terjadi pada satu unit di dalam sebuah perusahaan dapat berdampak pada unit lainnya, menghambat pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Sistem kompensasi, pada dasarnya, adalah suatu susunan yang terdiri dari berbagai komponen kompensasi, mulai dari penentuan rancangan kompensasi hingga cara implementasinya.(Priansa, 2011)

Secara keseluruhan, menurut (Hasibuan, 2014) sistem kompensasi yang diterapkan pada pekerja melibatkan tiga aspek utama, yaitu: 1) berdasarkan waktu, 2) berdasarkan hasil, dan 3) berdasarkan borongan. Setiap sistem ini diberlakukan berdasarkan ketentuan-ketentuan tertentu dengan tujuan untuk memotivasi pekerja dengan cara yang beragam guna meningkatkan kinerjanya.

4. Kompensasi dan Efektifitas Organisasi

Memberikan kompensasi yang seimbang memiliki sejumlah manfaat baik bagi organisasi(Rusby, 2017). Berikut adalah beberapa alasan mengapa sistem kompensasi yang seimbang dapat memberikan keuntungan bagi suatu organisasi:

1. Meningkatkan Efisiensi dan Kinerja Pekerja: Pemberian kompensasi yang seimbang dapat secara baik memengaruhi efisiensi dan hasil kerja setiap individu di dalam organisasi.
2. Mendorong Kinerja di Atas Standar Normal : Sistem kompensasi yang seimbang dapat menjadi masukan bagi pekerja untuk memberikan kinerja yang melebihi standar normal yang telah ditetapkan.
3. Memfasilitasi Evaluasi Jabatan yang Realistis: Kompensasi yang seimbang membantu proses evaluasi jabatan dengan lebih realistis dan dapat dicapai,

- menghasilkan penilaian yang lebih akurat terhadap kontribusi pekerja.
4. Aplikasi Universal di Seluruh Tingkatan Jabatan: Sistem kompensasi yang seimbang dapat diimplementasikan secara merata di setiap tingkatan jabatan dalam susunan organisasi.
 5. Menyokong Keseimbangan Kerja dan Kehidupan: Memberikan kompensasi yang seimbang dapat menciptakan keseimbangan antara hasil kerja dan kehidupan pribadi pekerja.
 6. Meningkatkan Moral, Produktivitas, dan Kerjasama: Sistem kompensasi yang seimbang dapat meningkatkan moral kerja, produktivitas, dan kerjasama antar pekerja, serta memberikan kepuasan kepada mereka.
 7. Bantuan dalam Manajemen Aksi Pekerja: Kompensasi yang seimbang dapat membantu manajemen dalam menghadapi dan memenuhi tuntutan atau aksi yang mungkin dilakukan oleh pekerja.
 8. Memfasilitasi Penyelesaian Konflik Serikat Pekerja dan Manajemen: Kompensasi yang seimbang dapat membantu penyelesaian konflik antara serikat pekerja dan manajemen dengan cara yang memuaskan kedua belah pihak.
 9. Memberikan Masukan dan Kesempatan untuk Berkinerja Lebih Baik: Sistem kompensasi yang seimbang dapat memberikan masukan dan peluang bagi pekerja untuk meningkatkan kinerja dan mencapai hasil yang lebih baik dari sebelumnya.

Dengan demikian, pemberian kompensasi yang seimbang tidak hanya bermanfaat bagi pekerja secara individual tetapi juga dapat meningkatkan kinerja dan keberhasilan organisasi secara keseluruhan.

Agar tujuan perusahaan dan harapan serta aspirasi individu dapat tercapai sesuai harapan, penting bagi perusahaan untuk

merancang kebijakan sistem penghargaan atau kompensasi yang mencakup aspek-aspek berikut, sebagaimana diungkapkan oleh (Kadarisman, 2011):

1. Kompensasi yang Memenuhi Kebutuhan Hidup Layak Pekerja: Menyediakan kompensasi yang dapat memenuhi kebutuhan hidup layak bagi pekerja merupakan langkah esensial dalam menjaga kesejahteraan mereka.
2. Keseimbangan Eksternal melalui Penyesuaian dengan Pasar Kerja: Memastikan keseimbangan dengan menyesuaikan kondisi eksternal, seperti kondisi pasar kerja, membantu perusahaan untuk tetap kompetitif dalam menarik dan mempertahankan talenta yang berkualitas.
3. Keseimbangan Internal Sesuai dengan Kondisi Perusahaan: Menerapkan keseimbangan internal yang sesuai dengan kondisi di dalam perusahaan membantu menciptakan lingkungan kerja yang seimbang dan seimbang bagi semua pekerja.
4. Menjaga Keseimbangan atau *Win-Win Result* dalam Perlakuan terhadap Individu dan Perusahaan: Mencapai keseimbangan atau hasil win-win dalam perlakuan terhadap individu pekerja dan kepentingan perusahaan merupakan upaya untuk membangun hubungan yang saling menguntungkan.
5. Sosialisasi dan Internalisasi Manajemen Kompensasi ke Seluruh Pekerja: Melakukan sosialisasi dan internalisasi manajemen kompensasi ke seluruh pekerja membantu mengurangi potensi konflik, sehingga setiap pekerja memahami dan merasa diperlakukan secara seimbang.

Dengan merancang kebijakan kompensasi yang mencakup aspek-aspek tersebut, perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, mendukung pertumbuhan

individu, dan memfasilitasi pencapaian tujuan bersama antara manajemen dan pekerja.

5. Kompensasi dan Kinerja

Keberhasilan dalam menetapkan tingkat kompensasi yang tepat memiliki dampak besar pada kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) dalam lingkungan kerja. Hal ini secara langsung terkait dengan pencapaian tujuan pekerja dan efisiensi pengeluaran organisasi, serta berperan dalam menjaga kelangsungan hidup perusahaan di tengah persaingan bisnis yang semakin sengit. Perusahaan meyakini bahwa manajemen yang baik terhadap sistem kompensasi dan program insentif dapat memelihara hubungan baik antara pekerja dan perusahaan, terutama karena pekerja cenderung lebih termotivasi ketika kompensasi mereka terkait dengan kinerja (Simamora, 2006). Tingkat kompensasi yang memadai juga memiliki dampak signifikan terhadap kinerja pegawai. Ketidaksesuaian antara kompensasi dan harapan pekerja dapat menyebabkan penolakan, baik secara halus maupun melalui tindakan demonstrasi yang lebih keras (Dwianto, Purnamasari and Tukini, 2019)

Pemberian kompensasi secara teratur dan sesuai dengan standar akan menjadi pendorong motivasi bagi pekerja untuk meningkatkan kinerja mereka, berperan secara aktif dan baik dalam pencapaian tujuan perusahaan. Sementara itu, (Manzoor, 2012) mencatat bahwa kinerja pekerja tidak hanya dipengaruhi oleh faktor kompensasi, tetapi juga oleh berbagai aspek seperti penilaian kinerja, motivasi, kepuasan pekerja, pelatihan, pengembangan, keamanan kerja, susunan organisasi, dan sebagainya. Evaluasi kinerja memiliki peran penting dalam memberikan informasi yang berguna untuk pengaturan gaji, keputusan promosi, dan pemantauan perilaku pekerja.

Dalam Manajemen kompensasi, terdapat suatu sistem insentif yang mengaitkan pemberian imbalan kepada pekerja dengan kinerja yang ditunjukkan oleh pekerja. Imbalan diberikan berdasarkan hasil kinerja individu, bukan didasarkan pada senioritas atau jumlah jam

kerja atau dengan kata lain kan bahwa kompensasi memiliki dampak baik yang signifikan terhadap kinerja para pekerja.

6. Motivasi dan Kinerja

Faktor yang sangat penting untuk keberhasilan jangka panjang suatu organisasi melibatkan kemampuan untuk secara efektif mengukur produktivitas pekerja dan kemampuan mereka dalam menggunakan informasi. Prestasi kerja yang diperoleh oleh anggota organisasi merupakan harapan yang sangat penting, dan mencapainya tidaklah sederhana karena melibatkan banyak kriteria dan upaya keras yang harus dilakukan oleh para pekerja.

Motivasi merujuk pada kondisi atau tindakan yang dapat mendorong individu untuk melakukan suatu hasil kerja atau kegiatan dengan sebaik-baiknya, berinovasi, dan produktif. Seseorang yang kurang memiliki motivasi cenderung menunjukkan ketidaknyamanan dan ketidakpuasan terhadap hasil kerjanya. Oleh karena itu, semakin tinggi tingkat motivasi individu sebagai pekerja, semakin meningkat pula kinerja yang dapat mereka capai (Murty and Hudiwinarsih, 2012). Motivasi diartikan sebagai keadaan atau kondisi yang memotivasi, merangsang, atau mendorong seseorang untuk menyelesaikan tugas hasil kerja yang diberikan, sehingga dapat mencapai tujuan organisasional Tingkat motivasi kerja yang tinggi dapat memberikan kontribusi baik dalam mendorong individu untuk bekerja lebih efektif guna mencapai tujuan perusahaan yang diinginkan.

7. Kompensasi, motivasi dan kinerja Organisasi

Kinerja organisasi adalah hal yang sangat penting bagi pemilik bisnis baik itu perusahaan manufaktur atau jasa. Pentingnya mengetahui kesejahteraan suatu organisasi dalam hal kinerja terbukti saat ini di pasar global. Kinerja Organisasi ini dilakukan untuk menarik investasi di masa depan, meningkatkan nilai saham dan menarik pekerja berkaliber tinggi dalam lingkungan yang kompetitif. Secara tradisional, Kinerja Organisasi dapat dilihat melalui indikator keuangan saja dan ini adalah subjek yang menarik bagi pemilik bisnis dan termasuk laba atas investasi (ROI), laba per saham (EPS), laba

sebelum pajak (EBIT), penjualan atau pendapatan, laba. (Kohlbacher and Gruenwald, 2011)

Terdapat kesesuaian antara manajemen kompensasi, motivasi dan kinerja organisasi yang merupakan tiga konstruk utama dari penelitian ini. Artinya, ketiga variabel tersebut memiliki keterkaitan yang tinggi. pekerja lini depan di Australia menemukan bahwa motivasi berhubungan baik dengan kepuasan kerja yang pada gilirannya meningkatkan hasil organisasi. Lebih lanjut ditekankan bahwa wawasan kualitatif menunjukkan tingkat pentingnya keseimbangan gaji melalui perbandingan yang dibuat oleh para pekerja. Para pekerja mempunyai keyakinan bahwa apa yang mereka terima tidak sesuai dengan usaha mereka. Ada hubungan yang kuat antara kompensasi dan motivasi kerja yang mengarah pada kepuasan dalam hasil kerja yang pada gilirannya berdampak pada kinerja organisasi. kinerja organisasi. Demikian juga, ada hubungan yang kuat antara manajemen kompensasi dan motivasi kerja pekerja. (Adeoye and Elegunde, 2014)

Besar kecilnya kompensasi dan system manajemen kompensasi yang bagus sangat berpengaruh terhadap peningkatan motivasi individu dan organisasi. Hubungan antara kompensasi yang cukup atau besar berharap dapat meningkatkan motivasi setiap individu dimana hal ini juga diharapkan dapat meningkatkan motivasi individu yang ada dalam sebuah organisasi. Hal lain yang diharapkan dengan peningkatan motivasi ini nantinya diharapkan juga kinerja individu dan organisasi juga meningkat. Peningkatan kompensasi, motivasi dan kinerja organisasi ini secara tidak langsung akan meningkatkan keuntungan perusahaan jangka panjang.

Daftar Pustaka

Adeoye, A. O. and Elegunde, A. F. (2014) 'Compensation management and motivation: Cooking utensils for organisational performance', *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 5(27), pp. 88–97. doi: 10.5901/mjss.2014.v5n27p88.

Cahayani, A. (2005) *Strategi dan Kebijakan Manajemen Sumber Daya Manusia*. Indeks Kelompok Gramedia.

Dwianto, A. S., Purnamasari, P. and Tukini, T. (2019) 'Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pekerja Pada PT. JAEIL INDONESIA', *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 2(2), pp. 209–223. doi: 10.36778/jesya.v2i2.74.

Hasibuan, M. S. P. (2014) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

Hidayat, R. (2020) 'the Influence of Compensation, Work Discipline, and Achievement Motivation on Employee Performance', *Jurnal Dimensi*, 9(3), pp. 525–535. doi: 10.33373/dms.v9i3.2730.

Kadarisman, M. (2011) 'Pengertian dan Filosofi Manajemen Kompensasi', *Manajemen Sumber Daya Manusia*, pp. 1–53.

Kohlbacher, M. and Gruenwald, S. (2011) 'Process ownership, process performance measurement and firm performance', *International Journal of Productivity and Performance Management*, 60(7), pp. 709–720. doi: 10.1108/17410401111167799.

Manzoor, Q. A. (2012) 'Impact of Employees Motivation on Organizational Effectiveness.', *European Journal of Business and Management*, 3, 36-45. doi: <https://iiste.org/Journals/index.php/EJBM/article/viewFile/265/150> <https://doi.org/10.5296/bms.v3i1.904>.

Murty, W. A. and Hudiwinarsih, G. (2012) 'Pengaruh Kompensasi, Motivasi Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Pekerja Bagian Akuntansi (Studi Kasus Pada Perusahaan Manufaktur Di Surabaya)', *The Indonesian Accounting Review*, 2(02), p. 215. doi: 10.14414/tiar.v2i02.97.

Priansa, S. dan D. K. (2011) *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.

Rusby, Z. (2017) *Manajemen Perbankan Syariah, Pusat Kajian Pendidikan Islam UR*. Available at: <http://www.penerbitsalemba.com>.

Simamora, H. (2006) *Manajemen Sumber Daya Manusia (III)*. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN.

PROFIL PENULIS



Fauzie Senoaji, SE.,M.SEI.

Ketertarikan penulis terhadap ilmu Manajemen dimulai pada tahun 2004 silam. Hal tersebut membuat penulis memilih untuk masuk ke Universitas Airlangga di Surabaya dengan memilih Jurusan Manajemen dan berhasil lulus pada tahun 2007. Penulis kemudian melanjutkan pendidikan. Ketertarikannya menjadikan penulis sempat bekerja selama beberapa tahun di perusahaan konsultan Manajemen. Di tahun 2017 kemudian, penulis menyelesaikan studi S2 di Magister Sains Ekonomi Islam Program Pasca Sarjana Universitas Airlangga

Penulis memiliki kepakaran dibidang MSDM, Perbankan Keuangan. dan untuk mewujudkan karir sebagai dosen profesional, penulis pun aktif sebagai peneliti dibidang kepakarannya tersebut. Beberapa penelitian yang telah dilakukan didanai oleh internal perguruan tinggi dan juga Kemenristek DIKTI. Selain peneliti, penulis juga aktif menulis buku dengan harapan dapat memberikan kontribusi baik bagi bangsa dan negara yang sangat tercinta ini. Atas dedikasi dan kerja keras dalam menulis buku,

Email Penulis: fauziesenoaji@um-surabaya.ac.id

DATA PENGAJUAN ISBN DAN HKI

1. Untuk pengajuan ISBN dan HKI, mohon mengisi data berikut sesuai yang tertera pada KTP:

Nama Lengkap : Fauzie Senoaji
Alamat Lengkap : jl. Nginden 6 no.63
NIK : 3578281403790001
Email : fauziesenoaji@um-surabaya.ac.id
Hp. Aktif : 087851495796

FOTO KTP

(bidang data saja tidak perlu bolak-balik)



TTD DIATAS MATERAI

Materai HKI



Materai ISBN



Turnitin Kompensasi

ORIGINALITY REPORT

21 %
SIMILARITY INDEX

21 %
INTERNET SOURCES

0 %
PUBLICATIONS

0 %
STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1 repository.sadapenerbit.com
Internet Source

21 %

Exclude quotes On

Exclude matches < 10%

Exclude bibliography On