

KOMPENSASI DAN PENGHARGAAN DALAM MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

Mahmud

Institut Agama Islam Uluwiyah Mojokerto, Mojokerto, Indonesia
mahmud@lecturer.uluwiyah.ac.id

Abdul Kholik

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Darul Falah Mojokerto, Mojokerto, Indonesia
abdulkholik@stiedarulfalahmojokerto.ac.id

Muchamad Ilham Fitrianto

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Darul Falah Mojokerto, Mojokerto, Indonesia
Muchamadilham084@gmail.com

Abstrak

Beberapa alasan mengapa kompensasi sangat penting: motivasi karyawan, retensi karyawan, daya saing di pasar tenaga kerja, prestasi dan produktivitas, keadilan dan kepuasan karyawan, budaya perusahaan, penghematan biaya, reputasi perusahaan. Secara umum tujuan dari manajemen kompensasi adalah: ikatan kerja sama, kepuasan kerja, pengadaan karyawan efektif, motivasi, peningkatan produktivitas, stabilitas karyawan, disiplin, pengaruh serikat buruh, pengaruh pemerintah. Sistem pembayaran kompensasi yang umum diterapkan adalah: sistem waktu, sistem hasil, dan sistem borongan. Besarnya kompensasi harus ditetapkan berdasarkan alaisis pekerjaan, uraian pekerjaan, spesifikasi pekerjaan, posisi jabatan, konsistensi eksternal, serta berpedoman kepada keadilan dan undang-undang perburuhan. Perbedaan antara penghargaan dan pengakuan terletak pada bentuk dan intensitasnya. Penghargaan adalah bentuk pengakuan yang lebih formal dan biasanya melibatkan hadiah fisik atau penghargaan tertentu. Pengakuan, lebih tentang memberikan apresiasi verbal atau non-moneter kepada karyawan tanpa perlu ada hadiah fisik yang terkait. Faktor-faktor yang mempengaruhi besarnya kompensasi adalah: penawaran dan permintaan tenaga kerja, kemampuan dan ketersediaan perusahaan, serikat buruh, produktifitas kerja karyawan, pemerintah dengan Undang-Undang dan keputusan presiden, biaya hidup, posisi jabatan karyawan, pendidikan dan pengalaman karyawan, kondisi perekonomian nasional, jenis dan sifat pekerjaan, kemampuan perusahaan untuk membayar.

Keywords: Kompensasi, penghargaan, manajemen, sumber daya manusia

Abstract

Some reasons why compensation is so important: employee motivation, employee retention, competitiveness in the labor market, achievement and productivity, fairness and employee satisfaction, company culture, cost savings, company reputation. In general, the objectives of compensation management are: cooperative ties, job satisfaction, effective employee procurement, motivation, increased productivity, employee stability, discipline, influence of labor unions, influence of the government. The commonly applied compensation payment systems are: time system, results system, and piece rate system. The amount of compensation must be determined based on job analysis, job description, job specifications, position, external consistency, and guided by justice and labor law. The difference between appreciation and recognition lies in its form and intensity. Awards are a more formal form of recognition and usually involve a physical gift or some type of award. Recognition, however, is more about providing verbal or non-monetary appreciation to employees without the need for an associated physical gift. Factors that influence the amount of compensation are: supply and demand for labor, ability and availability of companies, labor unions, employee work productivity, government with laws and presidential decrees, cost of living, employee position, employee education and experience, economic conditions national level, type and nature of work, company's ability to pay.

Keywords: Compensation, rewards, management, human resources

PENDAHULUAN

Penghargaan dan kompensasi adalah dua aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia yang memiliki dampak besar pada kinerja organisasi dan kepuasan karyawan. Kedua konsep ini berkaitan erat dalam upaya menciptakan lingkungan kerja yang produktif, adil, dan memotivasi.

Pada era bisnis yang semakin kompetitif dan dinamis, perusahaan-perusahaan harus memahami betapa pentingnya memberikan penghargaan dan kompensasi yang sesuai kepada karyawan mereka. Kompensasi bukan hanya tentang gaji, tetapi juga mencakup segala bentuk imbalan dan manfaat yang diberikan kepada karyawan, seperti tunjangan kesehatan, insentif, bonus, dan bahkan peluang pengembangan karir.

Sementara itu, penghargaan merupakan cara untuk menghargai kontribusi karyawan, baik dalam bentuk pujian, pengakuan, atau penghargaan fisik. Penghargaan ini tidak hanya meningkatkan motivasi karyawan, tetapi juga memperkuat budaya perusahaan yang positif. Tujuan penulisan ini adalah untuk menganalisis mengenai pentingnya kompensasi, tujuan manajemen kompensasi,

sistem dan kebijaksanaan kompensasi, bonus dan insentif, penghargaan dan pengakuan, serta factor-faktor yang mempengaruhi kompensasi.

PENTINGNYA KOMPENSASI

Menurut Hasibuan (2005) kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan (Tim MSDM, 2009).

Senada dengan dua pendapat di atas, William B. Werther dan Keith Davis (dalam Hasibuan, 2005) berpendapat bahwa kompensasi adalah apa yang seorang pekerja terima sebagai balasan dari pekerjaan yang diberikannya. Baik upah per jam ataupun gaji periodik didesain dan dikelola oleh bagian personalia. Andrew F. Sirkula (dalam Hasibuan, 2005) lebih sederhana lagi mendefinisikan kompensasi sebagai: *a compensation is anything that constitutes or is regarded as an equivalent or recompense* (kompensasi adalah segala sesuatu yang dikonstitusikan atau dianggap sebagai suatu balas jasa atau equivalen).

Kompensasi, dalam konteks manajemen sumber daya manusia, merujuk pada semua bentuk imbalan yang diberikan kepada karyawan oleh suatu organisasi sebagai penggantian atas kontribusi dan kinerja mereka dalam mencapai tujuan perusahaan. Imbalan ini dapat berupa gaji, tunjangan, insentif, bonus, dan berbagai bentuk manfaat lainnya yang diberikan kepada karyawan sebagai bagian dari paket kompensasi mereka.

Kompensasi memiliki banyak aspek penting dalam konteks manajemen sumber daya manusia dan bisnis secara umum. Berikut adalah beberapa alasan mengapa kompensasi sangat penting:

1. **Motivasi Karyawan:** Kompensasi yang adil dan kompetitif adalah salah satu faktor utama dalam memotivasi karyawan. Ketika karyawan merasa bahwa mereka diberi penghargaan yang sesuai dengan kinerja dan kontribusi mereka, mereka cenderung lebih termotivasi untuk bekerja keras dan mencapai hasil yang lebih baik.

2. Retensi Karyawan: Perusahaan yang menawarkan paket kompensasi yang kompetitif cenderung lebih mungkin mempertahankan karyawan berbakat dan berpengalaman. Ini membantu mengurangi tingkat pergantian karyawan, yang dapat sangat menguntungkan karena mengurangi biaya perekrutan dan pelatihan ulang.
3. Daya Saing di Pasar Tenaga Kerja: Dalam persaingan untuk menarik dan mempertahankan bakat terbaik, perusahaan harus bersaing di pasar tenaga kerja. Penawaran gaji dan kompensasi yang kompetitif adalah cara untuk menarik calon karyawan berkualitas dan memenangkan persaingan dengan perusahaan lain.
4. Prestasi dan Produktivitas: Karyawan yang puas dengan kompensasi mereka cenderung lebih produktif dan berkinerja tinggi. Mereka merasa dihargai dan termotivasi untuk memberikan yang terbaik dalam pekerjaan mereka. Dale Yorder mengemukakan "*The payment made to member of work teams for their participation*, artinya balas jasa membuat anggota tim kerja dapat bekerja sama dan berprestasi". (Hasibuan, 2005)
5. Keadilan dan Kepuasan Karyawan: Sistem kompensasi yang adil dan transparan membantu menciptakan kepuasan di antara karyawan. Ketika karyawan merasa bahwa imbalan mereka didasarkan pada kriteria yang jelas dan obyektif, mereka lebih mungkin merasa diperlakukan dengan adil oleh perusahaan.
6. Budaya Perusahaan: Kebijakan kompensasi juga dapat memengaruhi budaya perusahaan. Misalnya, memberikan penghargaan kepada karyawan yang berkinerja tinggi dapat mendorong budaya kerja yang berorientasi pada prestasi dan merangsang persaingan sehat di antara karyawan.
7. Penghematan Biaya: Meskipun kompensasi yang kompetitif mungkin memerlukan investasi awal yang lebih besar, ini dapat menghemat biaya jangka panjang. Karyawan yang puas cenderung tinggal lebih lama di perusahaan, mengurangi biaya perekrutan dan pelatihan ulang.
8. Reputasi Perusahaan: Kebijakan kompensasi yang baik dapat meningkatkan reputasi perusahaan sebagai tempat kerja yang menarik dan memperlakukan

karyawan dengan baik. Ini dapat menarik bakat-bakat berkualitas dan menciptakan citra positif di kalangan pelanggan dan mitra bisnis.

Dengan memahami pentingnya kompensasi, perusahaan dapat merancang strategi kompensasi yang sesuai dengan tujuan bisnis mereka, memotivasi karyawan, dan menjaga daya saing di pasar tenaga kerja yang semakin kompetitif. Hal ini membantu menciptakan lingkungan kerja yang produktif, seimbang, dan berkelanjutan.

TUJUAN MANAJEMEN KOMPENSASI

Menurut Keith Davis dan Werther W.B (1996) secara umum tujuan dari manajemen kompensasi adalah untuk membantu perusahaan mencapai tujuan keberhasilan strategis perusahaan dan menjamin bahwa pekerjaan-pekerjaan diberikan secara adil dan layak.

Secara umum tujuan dari manajemen kompensasi adalah sebagai berikut (Tim MSDM, 2009; Hasibuan, 2005):

1. Ikatan kerja sama: hal tersebut dimaksudkan dalam rangka memperoleh personil yang memiliki kualifikasi sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Kompensasi yang sangat tinggi dibutuhkan untuk memberikan daya tarik kepada pelamar.
2. Kepuasan kerja: para karyawan yang tidak puas cenderung mencari perusahaan yang memberikan gaji yang kompetitif, akibatnya akan menimbulkan perputaran karyawan yang tinggi dalam perusahaan.
3. Pengadaan karyawan 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 mudah memotivasi bawahannya. Selain itu karyawan juga akan termotivasi untuk meningkatkan hasil kerja (kinerja)
5. Peningkatan produktivitas: dengan pemberian kompensasi yang meningkat, maka dengan sendirinya akan memotivasi dan meningkatkan produktivitas karyawan (Mulyadi, 2015).

6. Stabilitas karyawan: dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompetitif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena *turn-over* relatif kecil.
7. Disiplin: dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari serta mentaati segala peraturan yang berlaku.
8. Pengaruh serikat buruh: dengan program kompensasi yang baik pengaruh serikat uruh dapat dihindarkan dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.
9. Pengaruh pemerintah: sistem gaji dan upah yang sehat harus mempertimbangkan faktor-faktor legal yang dikeluarkan pemerintah dan menjamin pemenuhan kebutuhan karyawan.

SISTEM DAN KEBIJAKSANAAN KOMPENSASI

Sistem dan kebijakan kompensasi adalah dua elemen kunci dalam manajemen sumber daya manusia yang berfungsi untuk mengatur cara perusahaan memberikan imbalan kepada karyawan sebagai penggantian atas kontribusi dan kinerja mereka. Berikut penjelasan lebih lanjut tentang kedua aspek ini:

1. Sistem Kompensasi

Sistem kompensasi adalah struktur atau kerangka kerja yang digunakan perusahaan untuk menentukan berapa banyak dan bagaimana karyawan akan dibayar. Sistem ini mencakup berbagai komponen imbalan, seperti gaji, tunjangan, bonus, insentif, dan manfaat karyawan. Tujuan utama dari sistem kompensasi adalah untuk memastikan bahwa imbalan yang diberikan sesuai dengan nilai dan kontribusi yang diberikan oleh karyawan.

Menurut Hasibuan (2005) sistem pembayaran kompensasi yang umum diterapkan adalah: sistem waktu, sistem hasil (output), dan sistem borongan. Berikut penjelasannya singkat:

a. Sistem Waktu

Dalam sistem waktu, besarnya kompensasi (gaji, upah) ditetapkan berdasarkan standar waktu seperti jam, minggu, atau bulan. Administrasi

pengupahan sistem waktu relatif mudah serta dapat diterapkan kepada karyawan tetap maupun pekerja harian.

Kebaikan sistem waktu adalah administrasi pengupahan mudah dan besarnya kompensasi yang akan dibayarkan tetap. Kelemahan sistem waktu ialah pekerja yang malas pun kompensasinya tetap dibayar sebesar perjanjian.

b. Sistem Hasil (*output*)

dalam sistem hasil besarnya kompensasi/upah ditetapkan atas kesatuan unit yang dihasilkan pekerja, seperti per potong, meter, liter, dan kilogram. Dalam sistem hasil, besarnya kompensasi yang dibayar selalu didasarkan kepada banyaknya hasil yang dikerjakan bukan kepada lamanya waktu mengerjakannya. Sistem hasil ini tidak dapat diterapkan kepada karyawan tetap (sistem waktu) dan jenis pekerjaan yang tidak memiliki standar fisik, seperti karyawan administrasi.

Contoh: Perusahaan Batu Bata Merah menetapkan upah per batu bata merah Rp. 750,00. Jika Pak Rahmad dapat mengerjakan 1000 batu bata merah maka kompensasi (balas jasa) yang diterimanya = $1000 \times \text{Rp. } 750,00 = \text{Rp. } 750.000,00$

Kebaikan sistem hasil memberikan kesempatan kepada karyawan yang bekerja keras serta berprestasi akan memperoleh balas jasa yang lebih besar. Pada sistem hasil yang perlu mendapat perhatian adalah standard kualitas barang yang dihasilkan pekerja.

c. Sistem Borongan

sistem borongan adalah suatu cara pengupahan yang penetapan besarnya jasa didasarkan atas volume pekerjaan dan lama mengerjakannya. Penetapan besarnya balas jasa berdasarkan sistem borongan cukup rumit, lama mengerjakannya, serta banyak alat yang diperlukan untuk menyelesaikannya.

Misalnya, Pak Ir. Thoriq memborong menyelesaikan pembangunan rumah sampai selesai sebesar Rp. 500.000.000,00. Jika kalkulasinya kurang tepat, bisa-bisa Pak Ir. Thoriq hanya mendapatkan balas jasa yang rendah atau impas bahkan rugi. Sebaliknya jika kalkulasinya cukup baik, dia akan memperoleh balas jasa yang relatif besar.

Berikut beberapa aspek penting dalam sistem kompensasi:

- a. **Gaji Dasar:** Ini adalah komponen utama dalam sistem kompensasi dan mewakili upah pokok yang dibayarkan kepada karyawan untuk pekerjaan mereka.
- b. **Tunjangan:** Tunjangan adalah komponen tambahan yang dapat mencakup tunjangan kesehatan, tunjangan pensiun, dan tunjangan lainnya yang memberikan manfaat kepada karyawan di luar gaji dasar.
- c. **Bonus dan Insentif:** Bonus dan insentif adalah bentuk imbalan tambahan yang biasanya diberikan sebagai penghargaan atas pencapaian tertentu, seperti mencapai target penjualan atau kinerja yang luar biasa.
- d. **Manfaat Karyawan:** Ini mencakup manfaat seperti asuransi kesehatan, cuti, pensiun, dan manfaat lainnya yang disediakan kepada karyawan sebagai bagian dari paket kompensasi mereka.
- e. **Evaluasi Kinerja:** Sistem kompensasi sering terkait dengan penilaian kinerja karyawan. Karyawan yang berkinerja lebih baik sering kali mendapatkan imbalan yang lebih tinggi.
- f. **Keadilan dan Transparansi:** Penting untuk menjaga sistem kompensasi yang adil dan transparan, di mana karyawan memahami bagaimana keputusan kompensasi dibuat dan merasa bahwa mereka diperlakukan dengan adil.

2. Kebijakan Kompensasi

Kebijakan kompensasi adalah seperangkat pedoman dan aturan yang ditetapkan oleh perusahaan untuk mengelola dan mengimplementasikan sistem kompensasi. Kebijakan ini membantu memastikan konsistensi dalam pengambilan keputusan kompensasi dan membantu menjaga keadilan dalam penghargaan kompensasi.

Kebijakan kompensasi, baik besarnya, susunannya, maupun waktu pembayarannya dapat mendorong gairah kerja dan keinginan karyawan untuk mencapai prestasi kerja optimal sehingga membantu terwujudnya sasaran perusahaan (Hasibuan, 2005). Berikut beberapa aspek penting dalam kebijakan kompensasi:

- a. Strategi Kompensasi: Kebijakan ini menetapkan strategi kompensasi perusahaan, termasuk apakah perusahaan akan menawarkan kompensasi yang kompetitif, berbasis kinerja, atau berdasarkan jenis pekerjaan.
- b. Persetujuan Gaji dan Kenaikan Gaji: Kebijakan ini menjelaskan bagaimana keputusan tentang penggajian dan kenaikan gaji dibuat, serta kapan dan bagaimana peninjauan kenaikan gaji dilakukan.
- c. Evaluasi Kinerja: Kebijakan ini menguraikan bagaimana kinerja karyawan akan dievaluasi, serta kriteria yang digunakan untuk menentukan imbalan kinerja.
- d. Transparansi dan Komunikasi: Kebijakan ini dapat mencakup pedoman mengenai komunikasi dengan karyawan mengenai kebijakan kompensasi, sehingga karyawan memahami bagaimana sistem ini berfungsi.
- e. Keadilan dan Non-Diskriminasi: Kebijakan ini mengikuti prinsip-prinsip keadilan dan non-diskriminasi, memastikan bahwa imbalan tidak didasarkan pada faktor-faktor yang melanggar hukum atau menghasilkan ketidakadilan dalam organisasi.

Besarnya kompensasi harus ditetapkan berdasarkan alaisis pekerjaan, uraian pekerjaan, spesifikasi pekerjaan, posisi jabatan, konsistensi eksternal, serta berpedoman kepada keadilan dan undang-undang perburuhan. Dengan kebijaksanaan ini, diharapkan akan terbina kerjasama yang serasi dan memberikan kepuasan kepada semua pihak.

Susunan kompensasi yang ditetapkan dengan baik akan memberikan motivasi kerja bagi karyawan. Kompensasi sebagaimana diketahui terdiri dari kompensasi langsung (gaji/upah/insentif) dan kompensasi tidak langsung (kesejahteraan karyawan). Jika perbandingan kedua kompensasi ditetapkan sedemikian rupa maka kehadiran karyawan akan lebih baik.

Misalnya, PT. Adidaya menetapkan susunan kompensasi dengan kompensasi langsung sebesar 60% dari pendapatan (*outcomes*) sedangkan kompensai tidak langsung sebesar 40% (uang makan dan transport). Jika Pak Dhani hadir terus dalam satu bulan maka ia kaan memperoleh balas jasa Rp. 2.000.000,00 (Gaji Rp. 1.200.000,00 ditambah uang makan dan transport sebesar Rp. 800.000,00). Apabila

Pak Dhani tidak hadir dua hari dalam satu bulan, maka uang makan dan transportnya dipotong $10\% \times \text{Rp. } 800.000,00 = \text{Rp. } 80.000,00$. Jika tidak hadir 5 hari, dipotong $20\% \times \text{Rp. } 800.000,00 = 160.000,00$, dan apabila tidak hadir lebih dari 5 hari uang makan dan transportnya ditiadakan, atau dia hanya memperoleh balas jasa Rp. 1.200.000,00. Sebaliknya jika Pak Dhani selama 6 bulan hadir terus, uang makan dan transportnya ditambah sebesar $50\% \times \text{Rp. } 800.000,00 = \text{Rp. } 400.000,00$.

Ketika sistem dan kebijakan kompensasi dirancang dan dikelola dengan baik, mereka dapat membantu perusahaan mencapai tujuan bisnisnya, memotivasi karyawan, dan menjaga keadilan di tempat kerja. Selain itu, mereka juga dapat membantu perusahaan tetap bersaing di pasar tenaga kerja dan mempertahankan bakat-bakat terbaik.

BONUS DAN INSENTIF

Bonus dan insentif adalah dua komponen penting dalam sistem kompensasi yang digunakan oleh perusahaan untuk memberikan penghargaan kepada karyawan sebagai bentuk motivasi dan pengakuan atas kinerja yang luar biasa. Namun, keduanya memiliki karakteristik yang berbeda. Tabel 1 berikut adalah penjelasan lebih lanjut tentang bonus dan insentif dalam konteks kompensasi (Mulyadi, 2015; Mahmud, 2023).

Tabel 1: Komparasi Bonus dan Insentif Dalam Konteks Kompensasi

No	Aspek	Bonus	Insentif
1	Definisi	Bonus adalah pembayaran tambahan yang diberikan kepada karyawan sebagai imbalan atas pencapaian tertentu atau pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Bonus biasanya diberikan pada akhir tahun fiskal atau dalam periode tertentu sebagai bentuk penghargaan atas kinerja yang melebihi harapan	Insentif adalah sebuah imbalan secara langsung kepada karyawan dikarenakan kinerja karyawan tersebut melebihi dari standar yang ditetapkan oleh pimpinan dan pemberian insentif tersebut tidak mempengaruhi gaji atau upah (Mulyadi, 2015). Insentif adalah bentuk imbalan yang diberikan kepada karyawan untuk mendorong tindakan atau

		atau pencapaian target tertentu	perilaku tertentu. Insentif dapat berupa uang tunai, barang, liburan, atau manfaat lainnya yang dapat memotivasi karyawan untuk mencapai hasil tertentu.
2	Contoh	sebuah perusahaan mungkin memberikan bonus tahunan kepada karyawan yang telah mencapai target penjualan tahunan atau yang telah berkontribusi signifikan terhadap kesuksesan proyek khusus	Contoh insentif termasuk insentif penjualan, di mana karyawan mungkin menerima komisi tambahan atau hadiah khusus untuk mencapai target penjualan tertentu. Insentif juga dapat berupa penghargaan liburan atau hadiah lainnya untuk pencapaian tertentu dalam proyek
3	Tujuan	Bonus bertujuan untuk merangsang karyawan untuk berkinerja lebih baik, mencapai target perusahaan, dan memberikan penghargaan kepada mereka yang telah berkontribusi secara luar biasa. Ini juga dapat digunakan untuk memotivasi karyawan agar tetap fokus dan terlibat dalam pekerjaan mereka	Tujuan insentif adalah merangsang tindakan atau perilaku tertentu yang diinginkan oleh perusahaan. Mereka digunakan untuk mendorong karyawan agar mencapai hasil yang diharapkan atau untuk memotivasi mereka untuk mengejar tujuan tertentu
4	Ketentuan	Bonus dapat memiliki ketentuan yang berbeda-beda, seperti bonus berbasis kinerja individu, bonus berbasis kinerja tim, atau bonus berbasis perusahaan. Besar bonus dapat bervariasi tergantung pada tingkat pencapaian tujuan atau	Insentif sering kali memiliki persyaratan tertentu yang harus dipenuhi sebelum karyawan memenuhi syarat untuk menerima insentif tersebut. Misalnya, dalam program insentif penjualan, karyawan mungkin hanya memenuhi syarat untuk menerima komisi tambahan

		target yang telah ditetapkan	jika mereka mencapai atau melebihi target penjualan yang telah ditetapkan
--	--	------------------------------	---

Perbedaan utama antara bonus dan insentif terletak pada cara mereka diberikan dan tujuan mereka. Bonus adalah penghargaan atas pencapaian yang telah terjadi dan umumnya diberikan dalam jangka waktu tertentu, sedangkan insentif dirancang untuk mendorong tindakan atau perilaku tertentu dan dapat diberikan secara lebih teratur sebagai bentuk motivasi langsung. Keduanya memiliki peran penting dalam merangsang kinerja dan motivasi karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan.

PENGHARGAAN DAN PENGAKUAN

Penghargaan dan pengakuan adalah dua aspek penting dalam sistem kompensasi yang tidak selalu berhubungan dengan kompensasi moneter, tetapi dapat memiliki dampak besar pada motivasi, kepuasan, dan kinerja karyawan. Tabel 2 berikut ini memberikan penjelasan lebih lanjut tentang kedua konsep ini dalam konteks kompensasi.

Tabel 2: Komparasi Penghargaan dan Pengakuan dalam Konteks Kompensasi

No	Aspek	Penghargaan (<i>Rewards</i>)	Pengakuan (<i>Recognition</i>)
1	Definisi	Penghargaan merujuk pada berbagai bentuk imbalan atau pengakuan yang diberikan kepada karyawan sebagai penghargaan atas kontribusi mereka yang luar biasa, prestasi kerja yang baik, atau pencapaian tujuan tertentu dalam pekerjaan mereka. Penghargaan dapat berupa berbagai bentuk, termasuk sertifikat penghargaan, medali, piagam, dan hadiah non-moneter lainnya	Pengakuan adalah tindakan yang lebih luas dan lebih umum dalam memberikan apresiasi kepada karyawan atas kontribusi mereka. Ini mencakup berbicara dengan karyawan secara langsung, memberikan umpan balik positif, dan mengakui pencapaian mereka di depan rekan kerja, manajemen, atau seluruh organisasi

2	Tujuan	Tujuan dari penghargaan adalah memberikan pengakuan yang tulus kepada karyawan atas usaha dan pencapaian mereka, sehingga mereka merasa dihargai dan termotivasi untuk terus berkinerja baik	Tujuan dari pengakuan adalah memberikan perasaan bangga, dihargai, dan termotivasi kepada karyawan. Ini juga dapat meningkatkan moral dan budaya kerja positif dalam organisasi
3	Penerapan	Penghargaan dapat diberikan dalam berbagai konteks, seperti penghargaan bulanan atau tahunan untuk karyawan yang berkinerja terbaik, pengakuan untuk ide kreatif atau inovasi, atau penghargaan atas layanan jangka panjang dalam organisasi	Pengakuan dapat berlangsung sehari-hari dalam berbagai bentuk, seperti pujian langsung dari atasan atau rekan kerja, pengumuman keberhasilan dalam rapat tim, atau perayaan karyawan yang mencapai pencapaian penting dalam organisasi

Perbedaan antara penghargaan dan pengakuan terletak pada bentuk dan intensitasnya. Penghargaan adalah bentuk pengakuan yang lebih formal dan biasanya melibatkan hadiah fisik atau penghargaan tertentu. Pengakuan, di sisi lain, lebih tentang memberikan apresiasi verbal atau non-moneter kepada karyawan tanpa perlu ada hadiah fisik yang terkait.

Keduanya memiliki peran penting dalam memotivasi karyawan dan memperkuat budaya perusahaan yang positif. Karyawan yang merasa dihargai dan diakui cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka, lebih termotivasi untuk berkinerja lebih baik, dan lebih setia terhadap perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan sering kali memadukan penghargaan dan pengakuan dalam strategi kompensasi mereka untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih berdaya saing dan produktif.

FAKTOR YANG MEMPENGARUHI BESARNYA KOMPENSASI

Besarnya kompensasi yang diberikan kepada karyawan dipengaruhi oleh sejumlah faktor yang kompleks. Keputusan kompensasi biasanya merupakan hasil dari pertimbangan hati-hati yang mempertimbangkan berbagai aspek, termasuk kebijakan perusahaan, pasar tenaga kerja, dan kinerja karyawan. Berikut adalah beberapa faktor utama yang mempengaruhi besarnya kompensasi:

1. **Tingkat Pasar Tenaga Kerja:** Tingkat gaji dan kompensasi dalam industri dan wilayah tertentu dapat berbeda secara signifikan. Perusahaan harus memantau pasar tenaga kerja untuk memahami tingkat kompensasi yang kompetitif untuk posisi dan keterampilan yang diperlukan.
2. **Tipe Pekerjaan:** Besarnya kompensasi sering kali berkaitan erat dengan jenis pekerjaan yang dilakukan. Pekerjaan yang memerlukan keterampilan khusus atau memiliki tanggung jawab yang besar cenderung mendapatkan kompensasi yang lebih tinggi.
3. **Pengalaman dan Kualifikasi:** Pengalaman dan kualifikasi karyawan adalah faktor penting. Karyawan dengan pengalaman yang lebih lama atau kualifikasi yang lebih tinggi biasanya dapat mengharapkan kompensasi yang lebih tinggi.
4. **Kinerja Karyawan:** Kinerja individu juga memainkan peran penting dalam menentukan besarnya kompensasi. Perusahaan sering kali memiliki sistem evaluasi kinerja yang digunakan untuk menentukan kenaikan gaji atau bonus berdasarkan pencapaian kinerja.
5. **Kebijakan Perusahaan:** Kebijakan kompensasi perusahaan adalah pedoman yang menentukan cara kompensasi diberikan kepada karyawan. Ini dapat mencakup strategi kompensasi, persyaratan kenaikan gaji, dan aturan lainnya yang memengaruhi besarnya kompensasi.
6. **Struktur Organisasi:** Ukuran dan kompleksitas organisasi juga dapat memengaruhi besarnya kompensasi. Perusahaan besar dengan banyak tingkat manajemen cenderung memiliki struktur kompensasi yang lebih rumit daripada perusahaan kecil.
7. **Lingkungan Ekonomi:** Kondisi ekonomi yang lebih luas, baik lokal maupun global, juga dapat mempengaruhi besarnya kompensasi. Saat ekonomi

tumbuh, perusahaan mungkin cenderung memberikan kompensasi yang lebih besar.

8. Regulasi dan Kepatuhan Hukum: Perusahaan harus mematuhi peraturan hukum yang mengatur kompensasi, seperti undang-undang ketenagakerjaan, peraturan gaji minimum, dan aturan lainnya yang dapat memengaruhi besarnya kompensasi.
9. Persaingan Pasar Tenaga Kerja: Persaingan untuk menarik dan mempertahankan bakat terbaik juga dapat memengaruhi besarnya kompensasi. Jika perusahaan bersaing dengan perusahaan lain untuk mendapatkan karyawan berbakat, mereka mungkin harus menawarkan kompensasi yang lebih tinggi.
10. Kebijakan Kompensasi Khusus: Beberapa perusahaan mungkin memiliki kebijakan kompensasi khusus, seperti program insentif atau bonus karyawan, yang juga dapat memengaruhi besarnya kompensasi.

Penting untuk diingat bahwa besarnya kompensasi biasanya merupakan hasil dari evaluasi menyeluruh yang mempertimbangkan faktor-faktor ini secara bersama-sama. Perusahaan harus mencari keseimbangan antara memastikan bahwa karyawan merasa dihargai dan mempertimbangkan keberlanjutan keuangan organisasi dalam menentukan besarnya kompensasi.

Adapun menurut Hasibuan (2005) dan Mulyadi (2015) faktor-faktor yang mempengaruhi besarnya kompensasi adalah sebagai berikut:

1. Penawaran dan permintaan tenaga kerja
2. Kemampuan dan ketersediaan perusahaan
3. Serikat buruh/organisasi karyawan
4. Produktifitas kerja karyawan
5. Pemerintah dengan UU dan keppresnya
6. Biaya hidup (*Cost of living*)
7. Posisi jabatan karyawan
8. Pendidikan dan pengalaman karyawan
9. Kondisi perekonomian nasional
10. Jenis dan sifat pekerjaan

11. Kemampuan perusahaan untuk membayar

KESIMPULAN

Beberapa alasan mengapa kompensasi sangat penting: motivasi karyawan, retensi karyawan, daya saing di pasar tenaga kerja, prestasi dan produktivitas, keadilan dan kepuasan karyawan, budaya perusahaan, penghematan biaya, reputasi perusahaan.

Secara umum tujuan dari manajemen kompensasi adalah: ikatan kerja sama, kepuasan kerja, pengadaan karyawan efektif, motivasi, peningkatan produktivitas, stabilitas karyawan, disiplin, pengaruh serikat buruh, pengaruh pemerintah.

Sistem pembayaran kompensasi yang umum diterapkan adalah: sistem waktu, sistem hasil (output), dan sistem borongan. Besarnya kompensasi harus ditetapkan berdasarkan alaisis pekerjaan, uraian pekerjaan, spesifikasi pekerjaan, posisi jabatan, konsistensi eksternal, serta berpedoman kepada keadilan dan undang-undang perburuhan.

Perbedaan antara penghargaan dan pengakuan terletak pada bentuk dan intensitasnya. Penghargaan adalah bentuk pengakuan yang lebih formal dan biasanya melibatkan hadiah fisik atau penghargaan tertentu. Pengakuan, di sisi lain, lebih tentang memberikan apresiasi verbal atau non-moneter kepada karyawan tanpa perlu ada hadiah fisik yang terkait.

Faktor-faktor yang mempengaruhi besarnya kompensasi adalah: penawaran dan permintaan tenaga kerja, kemampuan dan ketersediaan perusahaan, serikat buruh/organisasi karyawan, produktifitas kerja karyawan, pemerintah dengan Undang-Undang dan keputusan presiden, biaya hidup, posisi jabatan karyawan, pendidikan dan pengalaman karyawan, kondisi perekonomian nasional, jenis dan sifat pekerjaan, kemampuan perusahaan untuk membayar.

DAFTAR RUJUKAN

- Tim Dosen MK MSDM. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Surabaya: Universitas Wijaya Putra.
- Mulyadi. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)*. Bogor: In Media.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2011. *Manajemen Sumber daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.

Undang-Undang Nomor 13 tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan.

Rivai, Veithzal. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Hasibuan, Malayu S.P. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.

Muhammad Arifin, "Strategi Manajemen Perubahan dalam Meningkatkan Disiplin di Perguruan Tinggi", dalam jurnal *EduTech*. Volume 3, Nomor 1 Maret 2017, hal. 122.

Mathis RL and Jackson JH. 2008. *Human Resource Management*, 12th ed. Mason, Ohio: Thomson South Western.

Mahmud. 2019. *Manajemen Pendidikan Islam Transformatif*. Mojokerto: Yayasan Pendidikan Uluwiyah.

Hasibuan, Malayu S.P. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Revisi T. Jakarta: Aksara.

Bangun. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.

Sunarti E. 2012. *Tekanan Ekonomi Dan Kesejahteraan Objektif Keluarga Di Pedesaan Dan Perkotaan*. Prosiding Seminar Hasil-Hasil Penelitian IPB. Bogor [ID]: LPPM

Mangkunegara. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.