

Manajemen Kompensasi dan Motivasi Kerja

Disusun untuk memenuhi tugas terstruktur mata kuliah Manajemen Sumber Daya Manusia
yang dibina oleh:

Bapak Drs. Heru Susilo, M.A.



Disusun Oleh :

Afina Putri Cholifaturrosida **135030207111066**

Nur Putri Amaliyah **135030200111087**

Thara Afifah **135030201111036**

ILMU ADMINISTRASI BISNIS
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI
UNIVERSITAS BRAWIJAYA
MALANG

2015

Konsep dan Peran Kompensasi bagi Karyawan dan Organisasi

Pengertian Kompensasi

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka (Hani Handoko Bab 9). Dimana program - program kompensasi juga penting bagi perusahaan karena mencerminkan upaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusianya. Di samping itu, kompensasi dalam bentuk pengupahan dan balas jasa yang lainnya sering merupakan komponen - komponen biaya paling besar dan penting. Bila pengupahan dan penggajian tidak diadministrasikan dengan baik maka akan berdampak pada kehilangan sumber daya manusia yang terlatih dan mempunyai konsekuensi harus melatih karyawan lagi. Cascio (1993 ; 225) menyatakan bahwa kompensasi itu terbagi menjadi dua, terdapat kompensasi langsung maupun kompensasi tidak langsung.

Kompensasi langsung terdiri dari gaji, uang transport, tunjangan hari raya, uang lembur, dan tunjangan langsung lainnya. Sedangkan kompensasi tidak langsung terdiri dari promosi jabatan, asuransi, tunjangan jabatan, dan mutasi. Kompensasi merupakan salah satu faktor baik secara langsung atau tidak langsung mempengaruhi tinggi rendahnya motivasi dan kinerja pegawai pada suatu perusahaan.

Kompensasi merupakan salah satu fungsi yang penting dalam Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), hal ini sesuai dengan pendapat Luthans (1992:147), yang mengatakan:

“ Incentives, at the end of the motivation cycle is the incentives defined as anything that will alleviate a need and reduce a drive, thus attaining an incentive will tend to restore physiological and psychological balance and will reduce or cut off the drive. Eating food, drinking water, and obtaining friends will tend to restore the balance and reduce the corresponding drivers, food, water, and friends are the incentives in these examples.”

Yang berarti: “kompensasi, pada akhir daur motivasi didefinisikan sebagai segala sesuatu yang akan meringankan kebutuhan dan mengurangi gerakan, dengan demikian pencapaian kompensasi akan menuju kepada perbaikan keseimbangan fisiologis dan psikologis dan akan mengurangi atau menghilangkan gerakan. Memakan makanan, meminum air, dan

memperoleh teman akan menuju kepada perbaikan keseimbangan dan mengurangi penyesuaian gerakan, makan, air, dan teman adalah kompensasi dari contoh-contoh diatas.”

Kebijakan kompensasi

Hampir semua organisasi mempunyai kebijakan-kebijakan yang mempengaruhi pengupahan dan penggajian. Salah satu kebijakan yang umum adalah memberikan kenaikan upah yang sama besarnya kepada para karyawan anggota serikat buruh maupun karyawan yang bukan serikat. Banyak perusahaan mempunyai kebijakan pembayaran bonus (premium) di atas harga dasar untuk meminimumkan perputaran atau menarik karyawan terbaik. Perusahaan-perusahaan yang lain mungkin menaikkan kompensasi secara otomatis bila indeks biaya hidup naik.

Faktor-faktor penting yang mempengaruhi kebijakan kompensasi :

1. Permintaan dan penawaran

Jika perusahaan menginginkan jasa-jasa, maka perusahaan itu harus membayar suatu harga yang akan menimbulkan penawaran yang dikendalikan oleh pekerja secara perorangan atau lebih suatu kelompok pekerja yang bertindak bersama-sama.

2. Serikat-serikat buruh

Dalam struktur hubungan ekonomi, serikat-serikat buruh umumnya mencoba mempengaruhi segi penawaran. Untuk memperkokoh pengendalian para buruh atas penawaran buruh, serikat-serikat buruh mencari beberapa cara seperti: membentuk bengkel serikat buruh atau bengkel tertutup (closed shop), mengatur atau membatasi penggantian tenaga buruh dengan barang modal melalui teknologi, dan menguasai jalur masuk.

3. Kemampuan untuk membayar

Faktor pokok yang menentukan tingkat upah bagi masing-masing perusahaan berasal dari permintaan dan penawaran. Jika laba perusahaan kecil dan perusahaan tidak mampu membayar tingkat kompensasi yang bersaing, para karyawan biasanya akan mencari pekerjaan lain dengan pembayaran yang lebih baik. Sedangkan jika perusahaan tersebut sangat berhasil, perusahaan tidak begitu perlu membayar gaji yang jauh di atas tingkat kompensasi yang bersaing untuk memperoleh personalia.

4. Produktivitas

Pengaruh dari peningkatan produktivitas umum dalam perekonomian terhadap kompensasi khusus bagi sebagian besar karyawan sangat diperhatikan semenjak adanya kontrak yang menghebohkan antara General Motors dengan United Automobile Workers (UAW) pada tahun 1948. Dalam perang melawan inflasi, para wakil pemerintah federal telah mencoba untuk menggunakan peningkatan produktivitas sebagai garis pedoman dalam penyelesaian perselisihan upah antara manajer dan serikat buruh.

Walaupun beberapa orang sangat mendukung penggunaan indeks produktivitas yang telah tersebar luas sebagai suatu pemecahan utama dalam kompensasi, namun ada beberapa kekurangan serius dalam penggunaannya. Di antaranya adalah sebagai berikut:

- a) Tidak terdapat ukuran produktivitas yang tepat dan teliti yang dapat diterima semua pihak
- b) Presentase peningkatan yang dilaporkan pada umumnya adalah suatu rata-rata jangka panjang dan tidak dicapai setiap tahun
- c) Tidak semua industri berpartisipasi secara sama dalam peningkatan produktivitas
- d) Penggunaan indeks apa pun tidak mengurangi pertentangan pendapat secara material dalam perundingan, karena indeks tersebut digunakan sebagai dasar untuk berunding.

5. Biaya hidup

Terdapat beberapa masalah yang timbul dari faktor biaya hidup ini, diantaranya:

- a) Tidak ada rumusan biaya hidup yang akan menunjukkan bagaimana tarif upah seharusnya berubah
- b) Pendekatan ini cenderung mengubah-ubah penghasilan dalam bentuk moneter (uang) tetapi mempertahankan penghasilan nyata yang mengakibatkan ketidakpuasan buruh
- c) Seperti dalam hal indeks produktivitas, terdapat masalah pengukuran tertentu dalam memastikan kenaikan-kenaikan biaya hidup

6. Pemerintah

Tingkat pemerintahan yang bermacam-macam seringkali mempunyai hal hal yang sangat khusus untuk dibicarakan yang berkaitan dengan upah dan gaji. Paling sedikit ada tiga undang-undang federal utama yang mengatur langsung masalah kompensasi itu.

- Undang-undang Standar Perburuhan yang Adil (Fair Labour Standards Act), menentukan upah minimum setiap jam dan hari kerja standat setiap minggu bagi semua perusahaan yang terlibat dalam perdagangan antar negara bagian.
- Undang-undang Persamaan Pembayaran (Equal Pay Act) tahun 1963, yaitu suatu amandemen terhadap Undang-undang Standar Perburuhan yang Adil menentukan bahwa pekerjaan yang setingkat yaitu yang memerlukan keterampilan, usaha dan tanggung jawab yang sama serta persyaratan-persyaratan kerja yang sama, harus menawarkan upah yang sama tanpa memandang jenis kelamin karyawan.
- Undang-undang Walsh-Healey dan Davis Bacon berlaku bagi para majikan yang berhubungan dengan pemerintah federal sebagai kontraktor, yang pertama bagi mereka yang mempunyai kontrak dengan nilai diatas \$10.000 dan yang kedua bagi mereka yang mempunyai kontrak pekerjaan umum dengan nilai diatas \$2.000.

Macam Kompensasi

Menurut Mathis dalam bukunya, kompensasi terbagi atas kompensasi langsung dan tak langsung.

1. Kompensasi langsung berupa gaji pokok dan penghasilan tidak tetap.

- **Gaji Pokok** : Kompensasi yang diterima seorang karyawan yang biasanya diberikan melalui gaji dan upah.
 - a) Gaji adalah Imbalan kerja yang tetap untuk setiap periode tanpa menghiraukan jumlah jam kerja.
 - b) Upah adalah imbalan kerja yang dihitung secara langsung berdasarkan pada jumlah waktu kerja.
- **Penghasilan tidak tetap** : jenis kompensasi yang dihubungkan dengan kerja individual, tim atau organisasional.

2. Kompensasi tak langsung berupa:

- a) **Tunjangan karyawan** : sebuah tunjangan tidak langsung yang diberikan untuk seseorang karyawan atau sekelompok karyawan sebagai bagian dari keanggotaan organisasional.

Konsep Motivasi dan Peran Motivasi terhadap Kinerja

Motivasi berasal dari kata latin “movere” yang berarti “dorongan atau daya penggerak”. Motivasi ini diberikan kepada manusia, khususnya kepada para bawahan atau pengikut. Adapun kerja adalah sejumlah aktivitas fisik dan mental untuk mengerjakan sesuatu pekerjaan. Terkait dengan hal tersebut, maka yang dimaksud dengan motivasi adalah mempersoalkan bagaimana caranya mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau

bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilannya untuk mewujudkan tujuan organisasi. (Hasibuan, 2003).

Teori-teori Motivasi

A. TEORI MOTIVASI ABRAHAM MASLOW (1943-1970)

Abraham Maslow (1943;1970) mengemukakan bahwa pada dasarnya semua manusia memiliki kebutuhan pokok. Ia menunjukkannya dalam 5 tingkatan yang berbentuk piramid, orang memulai dorongan dari tingkatan terbawah. Lima tingkat kebutuhan itu dikenal dengan sebutan Hirarki Kebutuhan Maslow, dimulai dari kebutuhan biologis dasar sampai motif psikologis yang lebih kompleks yang hanya akan penting setelah kebutuhan dasar terpenuhi. Kebutuhan pada suatu peringkat paling tidak harus terpenuhi sebagian sebelum kebutuhan pada peringkat berikutnya menjadi penentu tindakan yang penting.

Lima tingkat kebutuhan menurut Abraham Maslow:

- Kebutuhan fisiologis (rasa lapar, rasa haus, dan sebagainya)
- Kebutuhan rasa aman (merasa aman dan terlindung, jauh dari bahaya)
- Kebutuhan akan rasa cinta dan rasa memiliki (berafiliasi dengan orang lain, diterima, memiliki)
- Kebutuhan akan penghargaan (berprestasi, berkompetensi, dan mendapatkan dukungan serta pengakuan)
- Kebutuhan aktualisasi diri (kebutuhan kognitif/ mengetahui, memahami, dan menjelajahi; kebutuhan estetik/ keserasian, keteraturan, dan keindahan; kebutuhan aktualisasi diri/ mendapatkan kepuasan diri dan menyadari potensinya)

B. TEORI MOTIVASI HERZBERG (1966)

Menurut Herzberg (1996) ada dua jenis faktor yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai kepuasan dan menjauhkan diri dari ketidakpuasan. Dua faktor itu disebutnya faktor higiene (faktor ekstrinsik) dan faktor motivator (faktor intrinsik). Faktor higiene memotivasi seseorang untuk keluar dari ketidakpuasan, termasuk didalamnya adalah hubungan antar manusia, imbalan, kondisi lingkungan, dan sebagainya (faktor ekstrinsik), sedangkan faktor motivator memotivasi seseorang untuk berusaha mencapai kepuasan, yang termasuk didalamnya adalah achievement, pengakuan, kemajuan tingkat kehidupan, dsb (faktor intrinsik).

Berdasarkan teori hierarki kebutuhan Abraham Maslow, teori X dan teori Y Douglas McGregor maupun teori motivasi kontemporer, arti motivasi adalah 'alasan' yang mendasari sebuah perbuatan yang dilakukan oleh seorang individu. Seseorang dikatakan memiliki motivasi tinggi dapat diartikan orang tersebut memiliki alasan yang sangat kuat untuk mencapai apa yang diinginkannya dengan mengerjakan pekerjaannya yang sekarang.

Teknik Memotivasi Kerja Pegawai

Pimpinan dapat memotivasi karyawan dengan berbagai cara, antara lain:

- (1) Menginspirasi, yaitu dengan memasukkan semangat ke dalam diri orang agar bersedia melakukan sesuatu dengan efektif. Orang diinspirasi melalui kepribadian pimpinan, keteladanannya, dan pekerjaan yang dilakukannya secara sadar atau tidak sadar.
- (2) Mendorong, yaitu dengan merangsang orang untuk melakukan apa saja yang harus dilakukan melalui pujian, persetujuan dan bantuan.

- (3) Mendesak, yaitu membuat orang merasa harus melakukan apa yang harus dilakukan dengan sesuatu cara, termasuk paksaan, kekerasan dan ancaman jika perlu. Namun, motivasi jenis ini sudah tidak sesuai lagi dengan tuntutan zaman dan bersifat negatif karena karyawan bekerja disebabkan adanya paksaan tanpa ada motif dari dirinya sendiri.

Beberapa usaha yang dapat dilakukan oleh pimpinan dalam menumbuhkan motivasi untuk meningkatkan semangat kerja karyawan, diantaranya:

- (1) Memberikan kepada karyawan keterangan yang mereka perlukan untuk melakukan sesuatu pekerjaan dengan baik;
- (2) Memberikan kesempatan umpan balik secara teratur;
- (3) Meminta masukan dari karyawan dan melibatkan mereka di dalam keputusan yang mempengaruhi pekerjaan mereka;
- (4) Membuat saluran komunikasi yang mudah dipergunakan, sehingga karyawan dapat menggunakannya untuk mengutarakan pertanyaan/kehawatiran mereka dan memperoleh jawaban;
- (5) Belajar dari para karyawan itu sendiri apa yang memotivasi mereka;
- (6) Menghargai karyawan karena pekerjaan mereka yang baik secara umum;
- (7) Terus menerus memelihara hubungan dengan karyawan yang dibawahi;
- (8) Memberi selamat secara pribadi kepada karyawan yang melakukan pekerjaan dengan baik;
- (9) Kenalilah kebutuhan-kebutuhan pribadi karyawan karena karyawan akan lebih terdorong untuk bekerja bagi perusahaan yang memperhatikan keperluannya;
- (10) Menulis memo secara pribadi kepada karyawan tentang hasil kinerja mereka;
- (11) Memastikan apakah karyawan mempunyai sarana kerja yang terbaik;

- (12) Memberi karyawan satu pekerjaan yang baik untuk dikerjakan dan pimpinan harus memperlihatkan kepada karyawan bagaimana mereka dapat berkembang dan memberi kesempatan untuk mempelajari kemampuan-kemampuan baru;
- (13) Membantu berkembangnya rasa “bermasyarakat” sehingga karyawan akan merasa betah di dalamnya;
- (14) Gajilah karyawan secara bersaing berdasarkan apa yang mereka kerjakan;
- (15) Menawarkan “pembagian keuntungan” (profit sharing) kepada karyawan.

(Sumber: <http://angelia.blogstudent.mb.ipb.ac.id/2010/11/16/cara-meningkatkan-motivasi-kerja/>)