

MANAJEMEN TUNJANGAN

Disusun Oleh :

Kelompok 9

Kelas A

Nur Septi Aqmarina	(125030207111097)
Atika Laili Adiani	(125030207111126)
Febri Arin Putra	(125030201111009)
Ilham Nuryasin	(125030207111019)
Ganis Devita Sari	(125030207111109)

JURUSAN ILMU ADMINISTRASI BISNIS

FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

MALANG

2015

1. Latar Belakang

Dalam menjalankan usaha, setiap perusahaan tidak akan terlepas dari berbagai masalah yang berkaitan dengan fungsi-fungsi kegiatan usahanya, baik itu masalah produksi, personalia, pemasaran maupun usahanya. Masalah di atas tidak dapat dipisahkan antara satu dengan yang lainnya, permasalahan di atas harus ditangani secara komprehensif, dengan cara mengkoordinasikan antara fungsi-fungsi dalam satu kesatuan. Masalah yang berkaitan dengan fungsi sumberdaya manusia merupakan satu hal yang dianggap penting dalam perusahaan.

Dalam suatu perusahaan tidak luput dari persoalan organisasi, karena persoalan organisasi adalah persoalan manusia. Organisasi pada dasarnya adalah kelompok orang yang bekerjasama untuk mencapai tujuan. Sehingga dalam memegang peranan yang sangat penting dalam rangka pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan.

Menyadari bahwa manusia adalah faktor penentu yang sangat penting dan menjadi pusat perhatian setiap kegiatan operasionalnya, maka setiap perusahaan dituntut mengelola sumber daya manusia yang ada agar tujuan yang diharapkan dapat dicapai dengan selalu berorientasi pada penggunaan sumber daya manusia yang lebih efektif dan efisien.

Untuk itu masalah sumber daya manusia perlu mendapat perhatian yang cukup serius dalam menghadapi persaingan sekarang ini, karena sumber daya manusia merupakan salah satu kegiatan pokok yang dilakukan pengusaha dalam mempertahankan kelangsungan hidupnya, berkembang, dan mendapatkan laba.

Walaupun pada masa sekarang ini, di mana banyak tenaga manusia digantikan oleh mesin-mesin yang otomatis. Tetapi perkembangan sumber daya manusia tetap merupakan satu penentu atas tercapainya tujuan perusahaan karena alat atau mesin-mesin teknologi pada hakekatnya ciptaan hasil karya manusia. Untuk pencapaiannya semua itu perusahaan harus dapat memberikan motivasi yang dapat mendorong semangat kerja mereka. Oleh sebab itu sangatlah penting untuk memperhatikan tenaga kerja terutama masalah pemberian tunjangan kesejahteraan, pengalaman kerja dan gaji karyawan dalam rangka peningkatan kinerjanya, karena dengan memperhatikan hal tersebut maka secara tidak langsung memberi dorongan moril para karyawan dalam melakukan pekerjaannya.

Dalam perusahaan seorang atasan harus menanggapi kebutuhan dan keinginan karyawan sehingga di dalam perusahaan tercipta kondisi dimana kesejahteraan karyawan terjamin, kesewenang-wenangan akan menimbulkan komunikasi antar individu terhambat berakibat pada kinerjanya tidak berjalan dengan baik, pemberian upah yang tinggi merangsang karyawan untuk berprestasi.

Banyak terdapat dalam perusahaan, karyawan yang mempertahankan pekerjaannya meskipun upah yang didapat kecil, itu disebabkan perusahaan memberikan berbagai macam tunjangan, misalnya tunjangan kematian jika karyawan mengalami musibah, tunjangan hari raya, tunjangan kesehatan tunjangan hari tua. Selain tunjangan, karyawan juga menghendaki tempat kerja yang aman, cukup mendapatkan udara yang segar penerangan yang baik dan jam kerja yang tidak terlalu lama. Pemberian tempat kerja menyenangkan berarti pula menimbulkan semangat kerja karyawan, cara demikian dapat terhindar dari pemborosan waktu dan merosotnya kesehatan, perusahaan harus menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan di dalam perusahaan.

Pemberian tunjangan yang merupakan komponen dari komposisi ini sangat berpengaruh pada kinerja karyawan. Dari latar belakang tersebut, maka dalam makalah ini membahas mengenai **“Manajemen Tunjangan.”**

2. Pengertian Tunjangan

Menurut Handoko (1994) tunjangan merupakan kompensasi tambahan yang bertujuan untuk mengikat karyawan agar tetap bekerja pada perusahaan.

Menurut Simamora (1997) disamping gaji, kompensasi juga meliputi cakupan tunjangan-tunjangan (*benefits*).

Menurut Dessler (2005: 167) tunjangan karyawan dalam program kesejahteraan karyawan akan menghasilkan nilai yang bermacam-macam.

Menurut Panggabean (2004) tunjangan adalah semua jenis penghargaan yang berupa uang atau bukan uang yang diberikan kepada pegawai secara layak dan adil atas jasa mereka dalam mencapai tujuan perusahaan.

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, pengertian tunjangan yang disesuaikan topik bahasan ini adalah : “Tambahan pendapatan di luar gaji sebagai sokongan bantuan.”

Dari beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa:

Tunjangan karyawan (*employee benefit*) adalah pembayaran-pembayaran dan jasa-jasa yang melindungi dan melengkapi gaji pokok, dan perusahaan membayar semua atau sebagian dari tunjangan. Maka manajemen tunjangan pun dapat disimpulkan adalah segala pengaturan, pengelolaan, serta pengkoordinasian yang dilakukan oleh perusahaan untuk mewujudkan tujuan perusahaan dengan memberikan balas jasa serta penghargaan berupa materi atau non materi yang diberikan kepada pegawai secara layak dan adil atas jasa mereka.

Untuk menunjang keberhasilan tersebut di atas maka salah satu faktor yang penting perlu diperhatikan oleh manajer adalah pemberian tunjangan bagi karyawan yakni tunjangan kesejahteraan yang diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan sehingga memberi keuntungan baik juga bagi perusahaan.

3. Macam-macam Tunjangan

Berdasarkan sifatnya ada dua macam tunjangan yaitu tunjangan tetap dan tunjangan tidak tetap.

Tunjangan Tetap adalah suatu pembayaran yang diatur berkaitan dengan pekerjaan yang diberikan secara tetap untuk pekerja dan keluarganya serta dibayarkan dalam satuan waktu yang sama dengan pembayaran upah pokok yanpa dikaitkan dengan kehadiran atau prestasi / produktivitas tertentu.

Contoh jenis tunjangan tetap :

- Tunjangan Keluarga
- Tunjangan Jabatan
- Tunjangan Makan (untuk sebagian perusahaan dihitung berdasarkan jumlah kehadiran)
- Tunjangan lain-lain

Tunjangan Tidak Tetap adalah suatu pembayaran yang diatur berkaitan dengan pekerjaan yang diberikan secara tidak tetap dan dikaitkan dengan kehadiran atau prestasi kerja.

Contoh jenis tunjangan tidak tetap

- Tunjangan Transport
- Tunjangan Kehadiran
- Tuunjangan Shift
- Tunjangan Perumahan
- Tunjangan Kesehatan

Peraturan ketenagakerjaan yang berlaku di Indonesia tidak menetapkan secara baku mengenai penentuan jenis tunjangan tetap dan tunjangan tidak tetap. masalah ini diserahkan kepada kebijakan pengusaha dengan pekerja dalam hal ini adalah serikat pekerja atau perwakilan pekerja. namun kalau dilihat dari dasar pertimbangan dari sisi kepentingan perusahaan dan pemenuhan kebutuhan pekerja, maka nilai tunjangan tidak boleh dibawah ketentuan minimal yang telah ditetapkan oleh pemerintah. praktik pengupahan yang terjadi pada perusahaan-perusahaan di Indonesia cukup bervariasi dan kondisi ini sangat dimungkinkan karena ketentuan peraturan perundang-undangan memperbolehkan sepanjang ketentuan minimal tidak dilanggar. penghasilan karyawan dipecah menjadi berjenis-jenis tunjangan.

Komponen upah/gaji dibagi kedalam beberapa bagian yaitu : Upah pokok ditambah tunjangan tetap (*all in*) sedangkan ada sebagian perusahaan yang menggunakan sistem upah pokok ditambah tunjangan idak tetap. Namun ada juga perusahaan yang tidak membagi komponen upah kedalam beberapa bagian dimana gaji yang diterima pekerja adalah total secara keseluruhan (*Clean wage*).

Jenis-jenis tunjangan dapat dilihat pada tabel berikut.

No.	Jenis-jenis Tunjangan	Keterangan
1	Tunjangan Keamanan	<ul style="list-style-type: none">• Kompensasi pekerja• Kompensasi pengangguran• Uang pesangon
2	Tunjangan Pensiun	<ul style="list-style-type: none">• Pensiun dini

		<ul style="list-style-type: none"> • Tunjangan pensiun
3	Jaminan Sosial	<ul style="list-style-type: none"> • Program pensiun • Jaminan hari tua • Perawatan kesehatan untuk pensiun
4	Tunjangan Kesehatan	<ul style="list-style-type: none"> • Biaya pengobatan: rawat inap/jalan • Program kebugaran
5	Tunjangan Keluarga	<ul style="list-style-type: none"> • Tunjangan anak/istri
6	Waktu tidak Bekerja	<ul style="list-style-type: none"> • Hari libur & liburan • Ijin pemakaman • Waktu istirahat/makan siang • Ijin cuti /tidak bekerja
7	Sosial & Rekreasi	<ul style="list-style-type: none"> • Program rekreasi • Fasilitas olah raga • Kantin • Pemberian penghargaan
8	Tunjangan Finansial/Asuransi lainnya	<ul style="list-style-type: none"> • Asuransi jiwa • Asuransi cacat tubuh • Asuransi hukum • Koperasi simpan pinjam • Bantuan beasiswa pendidikan • Fasilitas kendaraan dinas

Sumber: Mathis & Jackson, 2002.

4. Peran, Tujuan, dan Manfaat Tunjangan

Tunjangan yang diatur dapat diatur secara taktis dapat membantu timbulnya keselarasan tujuan antara manajemen dengan pemilik. Selain itu tunjangan yang menarik juga berperan dalam usaha merekrut tenaga yang berprestasi, karena tenaga yang berprestasi menginginkan tunjangan yang tinggi. Peranan tunjangan yang lain adalah untuk mempertahankan tenaga yang berprestasi.

Tunjangan merupakan kompensasi tidak langsung/*indirect compensation* yang bertujuan antara lain untuk menciptakan kondisi dan lingkungan kerja yang menyenangkan yang diharapkan akan berdampak pada peningkatan produktivitas, dan untuk menarik calon karyawan agar bergabung ke dalam organisasi dan mempertahankan karyawan agar tetap bekerja di organisasi. Tujuan pemberian tunjangan juga untuk memenuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku, melindungi karyawan dan ketergantungan mereka dari risiko keuangan yang berhubungan dengan sakit cacat dan pengangguran.

Menurut Simamora (1997) tunjangan digunakan untuk membantu organisasi memenuhi satu atau lebih dari tujuan-tujuan berikut:

1. Meningkatkan moral karyawan
2. Memotivasi karyawan
3. Meningkatkan kepuasan kerja
4. Memikat karyawan-karyawan baru
5. Mengurangi perputaran karyawan
6. Menjaga agar serikat pekerja tidak campur tangan
7. Menggunakan kompensasi secara lebih baik
8. Meningkatkan keamanan karyawan
9. Mempertahankan posisi yang menguntungkan
10. Meningkatkan citra perusahaan di kalangan karyawan

Program tunjangan karyawan haruslah direncanakan secara cermat dan tujuan-tujuannya disusun dengan teratur untuk digunakan sebagai pedoman guna menyusun program dalam menentukan kombinasi tunjangan yang optimal, langkah – langkah yang bisa di gunakan antara lain sebagai berikut:

1. Mengumpulkan data biaya dasar dari semua item tunjangan
2. Melakukan penelitian seperti seberapa banyak dana yang tersedia guna mengikuti semua biaya tunjangan untuk periode mendatang.
3. Menentukan preferensi kepada setiap item tunjangan yakni, preferensi karyawan dan preferensi manajemen.
4. Memutuskan bagaimana kombinasi optimal dari berbagai tunjangan. Orang yang membuat keputusan secermat mungkin akan mempertimbangkan berbagai item tunjangan preferensi relatif yang diperlihatkan oleh manajemen dan para karyawan, perkiraan biaya-biaya setiap item dan total jumlah dana yang tersedia untuk setiap paket tunjangan.

Menurut Flippo (1990) tujuan utama dari tunjangan karyawan adalah untuk membuat karyawan mengabdikan hidupnya pada organisasi dalam jangka panjang (Flippo, 1990). Dengan pemberian tunjangan bagi karyawan yang diterapkan dengan tepat dalam suatu perusahaan dapat memberikan manfaat yang besar bagi perusahaan. Diantara manfaat yang diperoleh dari diberikannya tunjangan karyawan adalah: a) Penarikan tenaga kerja yang lebih efektif; b) Memperbaiki semangat dan kesetiaan karyawan; c) Menurunkan tingkat absensi dan perputaran tenaga kerja; d) Memperbaiki hubungan masyarakat; e) Mengurangi pengaruh organisasi baik yang ada maupun yang potensial; f) Mengurangi campur tangan pemerintah dalam organisasi.

Pengusaha pada umumnya dapat memenuhi harapan pekerja mengenai peningkatan upah serta pemberian tunjangan dan fasilitas bila pekerja dapat memberikan kontribusi lebih besar dan sebanding. Pengusaha dapat memberikan tambahan upah dan atau tunjangan bagi pekerja hanya bila dia yakin bahwa pekerja dapat memberikan peningkatan produktivitas. Dengan kata lain setiap peningkatan upah dan tunjangan perlu diikuti dengan peningkatan produktivitas pekerja secara proporsional.

5. Tunjangan yang Efektif

Sebuah sistem tunjangan dikatakan efektif apabila dalam menghadapi suatu masalah, Keputusan manajemen sama dengan keputusan pemilik perusahaan. dalam hal demikian, kepentingan manajemen dan pemilik adalah sama. Agar efektif, sistem tunjangan harus dikaitkan dengan variabel-variabel yang menjadi minat pemilik perusahaan, misalnya laba, pangsa pasar, aliran uang masuk, penemuan produk baru, keunggulan disain, dan sebagainya. Agar sistem tunjangan adil bagi manajemen, ada yang berpendapat bahwa variabel – variabel tersebut harus merupakan variabel yang dapat dikendalikan oleh manajemen. Akan tetapi ada juga yang berpendapat bahwa variabel yang tidak dapat dikendalikan oleh manajemenpun dapat dimasukkan ke dalam sistem tunjangan . Konsep keadilan akan terusik tetapi manajemen akan menjadi tertarik dengan variabel tersebut. Akan tetapi, jika variabel tersebut jauh di luar jangkauan kemampuan manajemen, mungkin sekali sistem tunjangan akan membuat manajemen putus asa.

Sistem tunjangan yang efektif mendorong para manajer untuk membuat keputusan-keputusan yang relevan dengan keselarasan tujuan para stakeholders (termasuk juga tujuan para manajer). Agar sistem tunjangan efektif, harus memenuhi tujuh kriteria dibawah ini:

1. Mencukupi (memenuhi ketentuan minimum pemerintah, serikat kerja dna peringkat manajemen)
2. Adil (setiap orang diberi kompensasi selaras dengan jumlah usaha yang dicurahkan , kemampuan ,pelatihan, dan sebagainya
3. Imbang (jumlah gaji, tunjangan, dan lainnyaimbang)
4. Efektif dari segi biaya (gaji harus sepadan dengan kemampuan perusahaan)
5. Memenuhi kebutuhan orang
6. Memotivasi orang untuk bekerja dengan efektif dan meningkatkan produktivitas
7. Dapat dimengerti oleh tenaga kerja.

6. Prinsip-Prinsip Program Tunjangan

Simamora (1997) menyatakan bahwa supaya program tunjangan memberikan kontribusi bagi organisasi, setidaknya sama dengan biaya yang telah dikeluarkan bagi program tersebut, terdapat beberapa prinsip umum yang sebaiknya diterapkan.

1. Tunjangan karyawan haruslah memenuhi kebutuhan nyata.
2. Tunjangan-tunjangan haruslah dibatasi kepada aktivitas-aktivitas dimana kelompok lebih efisien dibandingkan individu.
3. Program tunjangan haruslah bercirikan fleksibilitas yang memadai demi memungkinkan adaptasi terhadap berbagai kebutuhan-kebutuhan karyawan.
4. Jika perusahaan ingin meraih apresiasi dari penyediaan jasa-jasa karyawan, perusahaan haruslah melakukan program komunikasi yang ekstensif dan terencana dengan baik.

Sementara itu, Handoko (1995) membagi program *benefits*/tunjangan karyawan menjadi empat, yaitu:

1. Pembayaran untuk waktu tidak bekerja/*time off benefits*. Bentuk tunjangan ini antara lain waktu istirahat/makan/ganti pakaian, hari-hari sakit tidak bekerja, hamil, kecelakaan, wajib militer, sakit yang berkepanjangan, menghadiri upacara pemakamam, hari-hari libur dan cuti.
2. Perlindungan ekonomis terhadap bahaya. Bentuk program pelayanan yang paling umum adalah asuransi, misalnya JHT/jaminan hari tua, pembentukan koperasi simpan pinjam/kredit, asuransi kesehatan, asuransi kecelakaan, dan asuransi jiwa.
3. Program-program pelayanan karyawan. Program pelayanan ini meliputi program rekreasi dan olah raga, kafetaria, perumahan, toko perusahaan, konsultasi keuangan, fasilitas kendaraan/mobil perusahaan, dan bea siswa pendidikan bagi anak-anak karyawan, serta studi lanjut karyawan.

4. Pembayaran kompensasi yang disyaratkan secara legal. Dalam rangka memenuhi peraturan pemerintah, perusahaan diwajibkan untuk memberikan tunjangan kesehatan, pemberian uang pesangon, kecelakaan kerja dan sebagainya.

Perusahaan dan karyawan pada hakekatnya saling membutuhkan, karyawan adalah asset perusahaan karena tanpa adanya sumber daya manusia maka perusahaan tidak akan bisa berjalan, begitu juga karyawan tidak dapat menunjang kesejahteraan hidupnya tanpa adanya perusahaan sebagai tempat mencari nafkah sekaligus implementasi dari disiplin ilmu yang mereka miliki sendiri. Maka karyawan harus diperhatikan kesejahteraannya jangan hanya dituntut kewajibannya saja dengan berbagai macam beban pekerjaan, begitu pula dengan karyawan yang jangan hanya menuntut hak mereka tetapi pekerjaan dan tanggung jawab sebagai karyawan tidak diselesaikan. Namun masih ada perusahaan yang kurang memperhatikan karyawannya sehingga karyawan menjadi kehilangan motivasi, malas, dan terkesan tidak baik hasil pekerjaannya. Sehingga mereka beranggapan bahwa sekeras apa pun mereka bekerja perusahaan tidak mempedulikan mereka, apalagi untuk memberikan kesejahteraan dan imbalan yang layak untuk mereka.

Untuk mencegah terjadinya tindakan karyawan yang tidak diinginkan oleh perusahaan, maka tugas manajemen perusahaan yang harus memenuhi tuntutan karyawan dengan memberikan kesejahteraan yang adil dan bijaksana, semua itu dilakukan demi terciptanya kesejahteraan karyawan dan kesejahteraan perusahaan.

Karyawan adalah modal utama bagi setiap perusahaan. sebagai modal, karyawan perlu dikelola agar tetap produktif. Akan tetapi pengelolaan karyawan bukanlah hal yang mudah, karena mereka mempunyai pikiran, perasaan, status, keinginan dan latar belakang yang heterogen. Oleh sebab itu perusahaan harus bisa mendorong mereka agar tetap produktif dalam mengerjakan tugas-tugas dan tanggung jawabnya masing-masing yaitu dengan memberikan sesuatu yang menimbulkan kepuasan dalam diri karyawan. sehingga perusahaan dapat mempertahankan karyawan yang loyalitas dan dedikasi yang tinggi serta memiliki pengalaman dan potensi dalam bidang pekerjaannya. Karyawan semacam itu merupakan asset utama yang penting dan salah satu factor penunjang keberhasilan pekerjaan dalam menjalankan perusahaan.

PENUTUP

Kesimpulan

Dengan adanya program tunjangan bagi karyawan diharapkan dapat memenuhi berbagai kebutuhan para karyawan sehingga menimbulkan disiplin yang tinggi karena dengan disiplin yang tinggi berarti karyawan sadar dan bersedia bekerja dalam kondisi yang baik, bersungguh-sungguh dan dengan sepenuh hati melaksanakan tugas-tugasnya. Peningkatan kedisiplinan sehingga mendukung keberhasilan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan. Pentingnya program tunjangan karyawan yang diberikan kepada karyawan dalam rangka meningkatkan disiplin kerja karyawan yang dikemukakan oleh Hasibuan (2001:182) adalah: “Pemberian tunjangan bagi karyawan dapat menunjang kesejahteraan karyawan yang juga akan menciptakan ketenangan, semangat kerja, dedikasi, disiplin dan sikap loyal terhadap perusahaan sehingga labour turnover relatif rendah.” Dengan adanya tunjangan terhadap karyawan maka mereka akan lebih tenang dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Dengan ketenangan tersebut diharapkan para karyawan akan lebih berdisiplin dan lebih produktif dalam bekerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Dessler, Gary. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Indeks
- Hasibuan, Malayu. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Edwin B, Flippo. 2002. *Personal Management (Manajemen Personalia)*, Edisi. VII Jilid II, Terjemahan Alponso S. Jakarta: Erlangga
- Mathis, Robert L. & Jackson, John H. 2001. *Manajemen Sumberdaya Manusia*, Buku I. Jakarta: Salemba Empat
- Mathis, Robert L. & Jackson, John H. 2002. *Manajemen Sumberdaya Manusia*, Buku 2. Jakarta: Salemba Empat
- Handoko, T.H. 1994. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta : BPF
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Ke-3, Yogyakarta : STIE YKPN
- Panggabean, S. Mutiara. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor: Ghalia Indonesia