

## **MANAJEMEN TUNJANGAN**

### **Oleh:**

Mohamad Ludvi R

M. Ariful Hakim

Citra Dwi J

Ananda Eka P

Shella Vio

Richard Gufron

Rizky Anuary

### **KELAS C**

**Ilmu Administrasi Bisnis**  
**Fakultas Ilmu Administrasi**  
**Universitas Brawijaya**  
**Malang**  
**2015**

#### **A. Pengertian Tunjangan**

Menurut pengertian para ahli tunjangan adalah:

- a. Tunjangan merupakan setiap tambahan benefit yang ditawarkan pada pekerja atau karyawan. Misalnya pemakaian kendaraan perusahaan, makan siang gratis, bunga pinjaman rendah atau tanpa bunga, jasa kesehatan, bantuan liburan, dan skema pembelian saham. Pada, tingkatan tinggi seperti manajer senior, perusahaan biasanya memilih memberikan tunjangan lebih besar dibanding menambah gaji, hal ini disebabkan tunjangan hanya dikenakan pajak rendah atau bahkan tidak dikenakan

pajak sama sekali. Tunjangan merupakan kompensasi tambahan yang bertujuan untuk mengikat karyawan agar tetap bekerja pada perusahaan (Handoko,1994: 101).

- b. Semua jenis penghargaan yang berupa uang atau bukan uang yang diberikan kepada pegawai secara layak dan adil atas jasa mereka dalam mencapai tujuan perusahaan (Panggabean, 2004: 132).

Jadi, tunjangan adalah pembayaran keuangan dan bukan keuangan tidak langsung yang diterima oleh karyawan untuk kelanjutan pekerjaan mereka dengan perusahaan. Tunjangan meliputi hal-hal seperti asuransi kesehatan dan asuransi jiwa, pensiun, cuti yang dibayar, dan fasilitas penitipan anak.

Disamping gaji, kompensasi juga meliputi cakupan tunjangan-tunjangan (*benefits*). Tunjangan karyawan (*employee benefit*) adalah pembayaran-pembayaran dan jasa-jasa yang melindungi dan melengkapi gaji pokok, dan perusahaan membayar semua atau sebagian dari tunjangan.

## **B. Tujuan Pemberian Tunjangan**

Berikut ini adalah beberapa tujuan pemberian tunjangan. Pada intinya adalah pemberian tunjangan dilakukan untuk mensejahterahkan karyawan. (Simamora, 2004: 181)

### **1. Bagi perusahaan**

- Meningkatkan hasil
- Mengurangi kemangkiran dan perpindahan
- Meningkatkan semangat kerja pegawai
- Menambah kesetiaan pegawai kepada organisasi
- Menambah peran serta pegawai dalam masalah-masalah organisasi
- Mengurangi keluhan-keluhan
- Mengurangi pengaruh serikat kerja
- Meningkatkan kesejahteraan karyawan dalam hubungannya dengan kebutuhannya, baik kebutuhan pribadi maupun kebutuhan social
- Memperbaiki hubungan masyarakat
- Mempermudah usaha penarikan pegawai dan mempertahankannya
- Merupakan alat untuk meningkatkan kesehatan badaniah dan rohaniah pegawai
- Memperbaiki kondisi kerja
- Menambah perasaan aman
- Memelihara sikap pegawai yang menguntungkan terhadap pekerjaan dan lingkungannya

## **2. Bagi Pegawai**

- Memberikan kenikmatan dan fasilitas yang dengan cara lain tidak tersedia, atau yang tersedia tapi dalam bentuk yang kurang memadai
- Memberikan bantuan dalam memecahkan masalah-masalah perseorangan
- Menambah kepuasan
- Membantu kepada kemajuan perseorangan
- Memberikan alat untuk dapat mengenal pegawai-pegawai lain
- Mengurangi perasaan tidak aman
- Memberikan kesempatan tambahan untuk memperoleh status
- Memberikan kompensasi tambahan

## **3. Dan manfaat program kesejahteraan karyawan adalah:**

- Produktivitas bertambah
- Penarikan tenaga kerja yang efektif
- Menambah semangat kerja dan kesetiaan
- Perpindahan dan ketidakhadiran karyawan berkurang
- Hubungan masyarakat yang baik
- Mengurangi pengaruh serikat kerja, baik pengaruh yang sekarang maupun pengaruh yang akan datang
- Mengurangi pengaruh ancaman campur tangan pemerintah lebih lanjut

## **C. Jenis-Jenis Tunjangan**

### **1. Tunjangan Wajib ( Diharuskan oleh hukum)**

Para pemberi kerja memberikan sebagian besar tunjangan secara sukarela, namun hukum mewajibkan tunjangan-tunjangan lainnya. Tunjangan-tunjangan tersebut mencakup sekitar 10 persen dari biaya kompensasi total. Tunjangan-tunjangan tersebut meliputi jaminan sosial, ganti rugi karyawan, asuransi penangguran, serta cuti keluarga dan pengobatan.

- **Tunjangan pengangguran**

Asuransi pengangguran bagi para karyawan yang telah diberhentikan, bukan karena kesalahan mereka diberhentikan. Bayaran diberikan dalam bentuk uang hingga 26 minggu atau sampai mendapatkan pekerjaan baru. Tujuan bayaran pengangguran adalah memberi karyawan yang menganggur waktu untuk mencari pekerjaan baru sebanding dengan pekerjaan yang hilang tanpa menanggung kesulitan finansial. Pajak penghasilan dibayar sepenuhnya oleh pemberi kerja yang mendanai program kompensasi pengangguran.

- **Tunjangan Karyawan**

Tunjangan ganti rugi karyawan memberikan sejumlah perlindungan finansial bagi para karyawan yang menanggung biaya karena kecelakaan atau sakit yang berkaitan dengan pekerjaan.

- **Tunjangan Kesehatan**

Tunjangan kesehatan merupakan bagian dari penghasilan karyawan di luar gaji pokoknya. Saat ini sudah semakin banyak perusahaan yang memperhatikan kesejahteraan karyawannya dengan cara memberikan Tunjangan kesehatan karyawan walau setiap perusahaan berbeda-beda dalam penerapannya. (Triton, 2005: 117-118)

## 2. **Tunjangan Tidak Wajib (Sukarela)**

Meskipun hukum mewajibkan beberapa tunjangan, organisasi-organisasi secara sukarela memberikan secara sukarela sejumlah tunjangan lainnya. Tunjangan tersebut biasanya dihasilkan dari keputusan manajemen unilateral pada beberapa perusahaan dan dari perundingan tenaga kerja/ manajemen perusahaan lainnya. Kategori- kategori utama tunjangan tidak wajib meliputi bayaran saat tidak bekerja, perawatan kesehatan, asuransi jiwa, rancangan pensiun, rancangan opsi saham karyawan, tunjangan tambahan ketika menganggur, dan layanan karyawan.

- **Bayaran saat tidak bekerja**

Dalam memberikan bayaran saat tidak bekerja, pemberi kerja menyadari bahwa karyawan membutuhkan waktu meninggalkan sejenak pekerjaan karena berbagai tujuan. Bentuk bayaran tidak bekerja seperti cuti dibayar, cuti sakit dan jeda dibayar, serta cuti panjang. (Harsono, 1987: 113)

- a. **Cuti Dibayar:** Merupakan bayaran yang diberikan saat tidak bekerja dimana karyawan memiliki hari-hari cuti dibayara sebagai bentuk tunjangan. Waktu cuti dibayar biasanya meningkat seiring senioritas. Tujuannya untuk mendorong karyawan untuk bertahan dengan perusahaan.

Cuti : Masa kerja 1 <sup>s</sup>/<sub>d</sub> 4 tahun – 10 hari per tahun

Masa kerja 5 <sup>s</sup>/<sub>d</sub> 9 tahun – 15 hari

Masa kerja 10 <sup>s</sup>/<sub>d</sub> 19 tahun atau usia 60 tahun ke atas– 20 hari

Masa kerja 20 tahun keatas – 25 hari

- b. Cuti sakit dan Jeda Dibayar:** Merupakan cuti yang diberikan ketika karyawan tersebut sakit. Agar tidak terjadi penyalahgunaan cuti sakit adalah dengan memberikan lebih banyak lebih fleksibilitas yaitu dengan diberikannya jeda dibayar (*paid time off/ PTO*) sejumlah hari kosong tertentu yang diberikan setiap tahun.
  - c. Cuti Panjang:** Merupakan cuti sementara dari organisasi, biasanya dengan bayaran yang dikurangi. Seringkali cuti panjang membantu mengurangi tingkat perputaran (*turnover*) karyawan dan menghindari karyawan dari kelelahan.
- **Tunjangan perawatan kesehatan** merupakan item paling mahal dalam area kompensasi finansial tidak langsung. Sejumlah faktor berkombinasi menciptakan biaya perawatan kesehatan yang tinggi antara lain: populasi yang menua, permintaan yang bertambah akan perawatan kesehatan, semakin mahal teknologi kesehatan, dan proses administrasi yang tidak efisien. Beberapa sistem perawatan kesehatan yang digunakan perusahaan adalah :
  - a. **Organisasi pengelola perawatan kesehatan** : perusahaan menjalin kerjasama dengan pihak rumah sakit beserta para dokternya setelah menyepakati harga yang harus dibayarkan.
  - b. **Rancangan perawatan kesehatan inisiatif konsumen** : karyawan pada posisi terbaik untuk mengetahui apa yang terbaik bagi keluarga mereka. Hal ini berbentuk pada pembuatan investasi kesehatan yang diberikan perusahaan dalam bentuk rekening kesehatan.
  - c. **Perawatan kesehatan di tempat kerja** : memberikan perawatan kesehatan di tempat kerja membantu menangani penyakit dan luka ringan serta memberikan perawatan lanjutan; sehingga akan menekan ongkos kesehatan dan kunjungan ke rumah sakit.

- d. **Tunjangan kesehatan utama** : rancangan untuk menanggung biaya-biaya luar biasa yang timbul dari masalah kesehatan jangka panjang atau serius. Karyawan harus membayar dulu tagihan kesehatan sebelum asuransinya mengambil alih pembayaran.
- **Asuransi jiwa** merupakan tunjangan yang diberikan oleh hampir semua perusahaan untuk melindungi keluarga karyawan saat ia meninggal dunia.
  - **Rancangan Pensiun** Para pemberi kerja mempunyai tanggung jawab dalam mempertahankan karyawannya, salah satunya adalah memberikan gaji di masa pensiun. Adapun jenis-jenis rancangan pensiun antara lain :
    - a. Rancangan tunjangan pasti : rancangan pensiun yang memberi para pekerja tunjangan tetap pada saat pensiun.
    - b. Rancangan pendanaan pasti : rancangan pensiun yang membutuhkan pendanaan khusus dari pemberi kerja untuk dana pensiun atau tabungan yang disiapkan bagi karyawan.
    - c. Rancangan 401(k) : rancangan di mana karyawan bisa menunda penghasilan hingga jumlah maksimum yang diizinkan.
    - d. Rancangan saldo kas : rancangan pensiun dengan unsur-unsur dari rancangan tunjangan pasti maupun pendanaan pasti.
  - **Layanan Karyawan** merupakan layanan yang berisi sejumlah bidang termasuk tunjangan relokasi, perawatan anak, bantuan pendidikan, layanan makanan/kafetaria bersubsidi, layanan keuangan, layanan hukum, dan beasiswa untuk tanggungan.
    - a. **Relokasi** : biaya pengangkutan barang rumah tangga dan biaya hidup sementara yang ditanggung perusahaan, mencakup seluruh atau sebagian biaya real estat yang berhubungan

dengan pembelian rumah baru dan penjualan rumah yang ditinggali sebelumnya.

- b. **Perawatan anak** : layanan perawatan anak bersubsidi dari perusahaan dengan tujuan meminimalisir kemangkiran ketidakhadiran dengan alasan merawat anak, memertahankan produktivitas karyawan, dan meningkatkan kemajuan kaum wanita.
- c. **Bantuan pendidikan** : perusahaan memberikan bantuan berupa alokasi dana untuk meneruskan pendidikan dengan minimal nilai C dengan cara memberikan uang muka pendaftaran.
- d. **Layanan makanan/kafetaria bersubsidi** : dengan adanya layanan ini, perusahaan berharap adanya balas budi karyawan yaitu dengan peningkatan produktivitas, sedikit waktu terbangun, dan tenaga kerja yang sehat. Seperti makan siang cuma-cuma yang diberikan di kantin kantor

#### **D. Pengertian Manajemen Tunjangan**

Menurut Desler (2005: 167) tunjangan karyawan dalam program kesejahteraan karyawan akan menghasilkan nilai yang bermacam-macam. Masa libur yang dibayar dianggap memberikan istirahat mental dan fisik yang membangkitkan peningkatan minat dan kegiatan pada pekerjaan. Asuransi jiwa yang mengurangi kekhawatiran seseorang akan ketidakterjaminan keluarga sehingga dianalisis lebih memusatkan perhatian pada pekerjaan. Kafetaria-kafetaria perusahaan yang menyuguhkan makanan-makanan yang cukup bergizi, dengan demikian, mengurangi kelelahan diwaktu senja. Pelayanan-pelayanan kesehatan membantu karyawan menjaga kondisi kesehatan yang baik, karena mengurangi ketidakhadiran.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa tunjangan sangat penting untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan pengertian manajemen tunjangan sendiri dapat disimpulkan segala pengaturan, pengelolaan, serta pengkoordinasian yang dilakukan oleh perusahaan untuk mewujudkan keberhasilan

dari tujuan perusahaan dengan jalan memberikan balas jasa serta penghargaan berupa uang atau bukan uang yang diberikan kepada pegawai secara layak dan adil atas jasa mereka dalam mencapai tujuan perusahaan.

#### **E. Efektivitas Program Kesejahteraan**

Program kesejahteraan karyawan berhubungan dengan biaya yang cukup besar, oleh karena itu harus dirancang dan dilaksanakan dengan seefektif mungkin, tanpa mengurangi upaya pencapaian sasaran. Karena adanya pengaruh baik dari dalam maupun dari luar perusahaan maka sebaiknya program kesejahteraan karyawan terdiri dari berbagai bentuk yang ada. Dalam menentukan kombinasi yang terbaik, Churden dan Sherman (1976: 521) menyarankan langkah-langkah sebagai berikut:

##### **1. Developing The Objectives**

Program kesejahteraan karyawan memiliki suatu tujuan yang akan menjadi pedoman dalam pengembangannya. Pedoman ini perlu disesuaikan dengan kondisi organisasi dan juga mempertimbangkan faktor-faktor kebutuhan dan harapan karyawan.

##### **2. Inviting Employees participation**

Untuk mensukseskan program kesejahteraan karyawan perlu adanya partisipasi karyawan dalam perencanaannya. Beberapa perusahaan membentuk komite perencana yang beranggotakan perwakilan manajemen perusahaan dan karyawan.

##### **3. Communicating The Benefits**

Program kesejahteraan karyawan benar-benar dikatakan berhasil apabila karyawan percaya, memahami dan menghargainya. Untuk itu program kesejahteraan karyawan perlu dikomunikasikan se jelas mungkin kepada karyawan.

##### **4. Controlling Cost**

Karena biaya program kesejahteraan karyawan merupakan biaya tetap maka perusahaan perlu memperhitungkan biaya yang mungkin timbul dan mempertimbangkan apakah biaya yang dikeluarkan tidak lebih besar dari manfaat yang nanti dihasilkan.

##### **5. Recognizing Problem Areas**



Umumnya diasumsikan bahwa program kesejahteraan karyawan akan memberikan sumbangan pada peningkatan semangat kerja karyawan , tetapi banyak karyawan yang menyukai peningkatan upah atau gaji daripada kesejahteraan dalam bentuk lain. Oleh karena itu perlu dipertimbangkan pula keinginan atau kebutuhan karyawan sesungguhnya.

## PENUTUP

### **Kesimpulan**

Tunjangan merupakan pembayaran keuangan dan bukan keuangan tidak langsung yang diterima oleh karyawan untuk kelanjutan pekerjaan mereka dengan perusahaan. Tunjangan meliputi hal-hal seperti asuransi kesehatan dan asuransi jiwa, pensiun, cuti yang dibayar, dan fasilitas penitipan anak.

Disamping gaji, kompensasi juga meliputi cakupan tunjangan-tunjangan (*benefits*). Tunjangan karyawan (*employee benefit*) adalah pembayaran-pembayaran dan jasa-jasa yang melindungi dan melengkapi gaji pokok, dan perusahaan membayar semua atau sebagian dari tunjangan. Dan pada intinya, pemberian tunjangan dilakukan untuk mensejahterahkan karyawan.

Tunjangan sangat penting untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan pengertian manajemen tunjangan sendiri dapat disimpulkan segala pengaturan, pengelolaan, serta pengkoordinasian yang dilakukan oleh perusahaan untuk mewujudkan keberhasilan dari tujuan perusahaan dengan jalan memberikan balas jasa serta penghargaan berupa uang atau bukan uang yang diberikan kepada pegawai secara layak dan adil atas jasa mereka dalam mencapai tujuan perusahaan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Chruden/Sherman, (1976), *Personnel Management, Human Behavior in Organizations*, South Western Publihing Co, Ohio USA
- Dessler, Gary. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alih bahasa: Eli Tanya. Penyunting Bahasa: Budi Supriyanto. Jakarta: Indeks.
- Handoko, T.H. (1994). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta : BPFE
- Panggabean, S., Mutiara. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- P.B, Triton. 2005. *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Ke-3. STIE YKPN: Yogyakarta.