

OPTIMALISASI KINERJA PEGAWAI MELALUI SISTEM PEMBERIAN KOMPENSASI

NUR HUSNUL KHATIMAH*¹, DANIAL RAHMAN², KURNIAWAN³

^{1,3}Mahasiswa Pascasarjana Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar, Indonesia

²Sekolah Tinggi Ilmu Tarbiyah Al-Chaeriyah Mamuju, Indonesia

*Corresponding Email: nurhusnulkhathimah9@gmail.com

Abstract: Optimization of Employee Performance Through Compensation System

This study was conducted with the aim of describing the compensation system in improving employee performance. It is a library research study. Data were obtained based on a literature review from various sources. The data analysis technique was conducted through content analysis or in-depth analysis related to the focus of the study, which includes the definition, types, objectives, factors affecting compensation, as well as the principles and methods of compensation provision. The research instrument was the researcher them self. The data obtained were then interpreted using a descriptive qualitative method. This study found that an organization's performance is determined by how well its leadership can create and encourage employee performance to achieve established goals. Compensation provision is one of the efforts to improve employee performance. The level of satisfaction derived from the compensation provided can influence employee motivation to work harder to achieve organizational goals. By understanding the importance of a good compensation system, organizations can create an environment that supports employee growth, improves overall performance, and achieves long-term success within the organization.

Keywords: Compensation, Compensation System, Employee Performance, Employee Satisfaction.

Abstrak: Optimalisasi Kinerja Pegawai Melalui Sistem Pemberian Kompensasi

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mendeskripsikan tentang sistem pemberian kompensasi dalam meningkatkan kinerja pegawai. Penelitian ini merupakan penelitian kepustakaan (*library research*). Data diperoleh berdasarkan hasil kajian literatur dari berbagai literatur. Teknik analisis data dilakukan melalui analisis isi atau analisis secara mendalam berkaitan dengan fokus kajian, yaitu pengertian, jenis-jenis, tujuan, faktor-faktor yang memengaruhi kompensasi serta asas dan metode pemberian kompensasi. Instrumen penelitian merupakan peneliti sendiri. Data yang diperoleh kemudian diinterpretasikan dengan metode deskriptif kualitatif. Pada penelitian ini ditemukan bahwa kinerja suatu organisasi ditentukan oleh sejauh mana pimpinan dapat menciptakan dan mendorong kinerja pegawai agar mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pemberian kompensasi merupakan salah satu upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai. Tingkat kepuasan yang diperoleh

dari kompensasi yang diberikan dapat memengaruhi motivasi pegawai untuk bekerja lebih giat guna mencapai tujuan organisasi. Dengan memahami pentingnya sistem pemberian kompensasi yang baik, organisasi dapat menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan pegawai, meningkatkan kinerja secara keseluruhan, dan mencapai kesuksesan jangka panjang dalam organisasi mereka.

Kata Kunci: Kompensasi, Sistem Kompensasi, Kinerja Pegawai, Kepuasan Pegawai

PENDAHULUAN

Perkembangan dan perbaikan organisasi pada era globalisasi menjadi harapan yang semakin penting, mengingat meningkatnya persaingan yang ketat. Organisasi yang tidak mampu beradaptasi dan berubah dengan cepat dapat menghadapi risiko tersisihkan. Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu indikator dalam perkembangan organisasi untuk mencapai kinerja pegawai yang maksimal karena pegawai memiliki peran paling sentral dalam mencapai tujuan organisasi (Akilah & Rahman, 2020; Mulyapradana *et al.*, 2020). Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk mengelola pegawai secara efektif dan efisien. Jika organisasi tidak berhasil dalam pengelolaan tersebut, maka kinerja pegawai tidak akan terwujud secara maksimal (Mok Er & Rahman, 2019). Masalah kinerja pegawai menjadi objek yang sangat menarik untuk disoroti karena kinerja yang rendah menyebabkan penurunan produktivitas dalam sebuah organisasi (Hakim & Fanani 2019).

Peraturan perundang-undangan yang mengatur Aparatur Sipil Negara (ASN) dan Pegawai Negeri Sipil (PNS), di dalamnya terdapat dua undang-undang yang relevan. Undang-Undang pertama adalah Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 yang mengubah Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Prinsip-Prinsip Dasar Kepegawaian. Undang-Undang Kedua adalah Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 yang lebih mendalam membahas perihal Aparatur Sipil Negara. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 mencakup perincian hak-hak Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK), termasuk gaji, tunjangan, cuti, perlindungan, serta pembangunan keterampilan dan kompetensi. Berdasarkan peraturan di atas, menjelaskan bahwa hak-hak yang diberikan kepada pegawai, termasuk gaji, tunjangan, serta jaminan lainnya. Hak-hak ini diberikan kepada pegawai setelah mereka menjalankan tanggung jawab mereka. Pegawai yang memanfaatkan pengetahuan, keahlian, energi, dan sebagian dari waktu mereka untuk berpartisipasi dalam suatu entitas akan menerima imbalan tertentu yang dikenal sebagai kompensasi (Indriyani *et al.*, 2019).

Organisasi melakukan berbagai upaya untuk mencapai hasil terbaik dari kinerja pegawai, salah satunya adalah memberikan kompensasi yang memadai kepada pegawai. Meskipun kompensasi bukanlah satu-satunya elemen yang memengaruhi kinerja, kompensasi memiliki peran penting dalam menentukan dan mendorong kinerja pegawai. Ketika pegawai merasa bahwa pengorbanan dan usaha mereka dihargai dengan baik, dan organisasi menerapkan sistem kompensasi yang sesuai, ini cenderung meningkatkan motivasi pegawai sehingga meningkatkan kinerja mereka.

Pemberian kompensasi dapat berdampak positif terhadap berbagai aspek pada diri pegawai dalam suatu organisasi. Nurcahyani & Adnyani (2016) mengungkapkan bahwa kompensasi memberikan dampak positif pada tingkat kepuasan kerja. Hal ini juga dibuktikan oleh Syamsuddin *et al.*, (2022) bahwa pemberian kompensasi yang baik akan meningkatkan kepuasan kerja guru. lebih lanjut, Akilah & Rahman (2020) menyatakan bahwa kepuasan yang dirasakan oleh pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya dapat ditentukan oleh berbagai faktor, diantaranya adalah pemberian insentif. Kompensasi juga berdampak positif pada kinerja pegawai, dan kepuasan kerja berdampak positif dan signifikan pada kinerja pegawai. Selain itu, kepuasan kerja juga berperan sebagai perantara yang menghubungkan dampak kompensasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai.

Hubungan antara kompensasi dan kinerja pegawai sangat erat. Kinerja pegawai memiliki dampak signifikan pada upaya organisasi untuk mencapai tujuannya. Selain itu, pegawai merupakan aset kunci yang harus dikelola dan ditingkatkan dengan baik (Rahman & Husain, 2020). Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk memerhatikan penempatan pegawai yang dimiliki oleh organisasi pada posisi strategis (Yulianda & Lamsah, 2022). Kompensasi adalah imbalan yang diberikan kepada pegawai sebagai balasan atas kontribusi yang mereka berikan dalam pekerjaan mereka di organisasi. Penghasilan, termasuk gaji, adalah faktor yang sangat signifikan bagi semua individu, terutama mereka yang sedang bekerja. Setiap pekerja berhak menerima pendapatan yang memadai untuk memenuhi kebutuhan hidup mereka (Mulyapradana & Hatta, 2016).

Faktor kunci dalam kesuksesan organisasi berasal dari tenaga kerja itu sendiri yang memiliki pemikiran, perasaan, kebutuhan, dan harapan pribadi. Mereka sangat bergantung pada perhatian yang pada akhirnya akan memengaruhi produktivitas, komitmen, loyalitas, dan cinta terhadap pekerjaan serta organisasi tempat mereka bekerja. Dalam perspektif ini, sumber daya manusia menjadi aset yang sangat penting yang memerlukan perhatian khusus. Organisasi harus memiliki kemampuan untuk menciptakan lingkungan yang memberikan dorongan dan peluang bagi pegawai untuk meningkatkan dan mengoptimalkan kemampuan dan keterampilan yang mereka miliki. Salah satu cara untuk mendorong dan

memberikan kesempatan kepada pegawai agar dapat mengembangkan dan meningkatkan kemampuan serta keterampilan mereka adalah melalui pemberian kompensasi yang memadai (Bahrenita *et al.*, 2020). Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk memberikan perhatian terhadap pengaturan kompensasi yang bersifat rasional dan adil. Jika pegawai merasa bahwa kompensasi yang mereka terima tidak memadai, hal ini dapat mengakibatkan penurunan produktivitas kerja, motivasi, serta kepuasan kerja. Hal ini sesuai dengan sabda Rasulullah saw., yaitu:

أَعْطُوا الْأَجِيرَ أَجْرَهُ قَبْلَ أَنْ يَجِفَّ عَرَقُهُ

Artinya:

Berikan kepada seorang pekerja upahnya sebelum keringatnya kering (HR. Ibnu Majah).

Hadis tersebut mengandung maksud bahwa pemberi kerja seharusnya dengan cepat memenuhi hak pekerja setelah mereka menyelesaikan pekerjaan mereka, dan prinsip yang sama dapat diterapkan ketika ada kesepakatan untuk memberikan gaji bulanan. Al Munawi dalam Zulkifli & Yunarti (2021) menyatakan bahwa diharamkan menunda pemberian gaji padahal mampu menunaikannya tepat waktu. Pemberian gaji sebelum keringat si pekerja kering adalah ungkapan untuk menunjukkan diperintahkannya memberikan gaji setelah pekerjaan itu selesai ketika si pekerja meminta walau keringatnya tidak kering atau keringatnya telah kering.

Hadis yang diriwayatkan oleh Ibnu Majah merupakan sebuah ajaran penting dalam Islam yang menekankan etika dan keadilan dalam perlakuan terhadap pekerja. Pesan dalam hadis ini mengajarkan pentingnya memberikan upah kepada pekerja segera setelah pekerjaan selesai, tanpa menunda-nunda. Hal ini menunjukkan sikap hormat dan penghargaan terhadap pekerja, serta menekankan bahwa mereka harus diperlakukan secara adil dan layak. Dengan memberikan upah dengan cepat, majikan tidak hanya menjaga harga diri pekerja, tetapi juga menjaga keberkahan dalam usaha mereka. Dengan demikian, hadis ini memberikan pedoman moral yang kuat dalam Islam tentang bagaimana berhubungan dengan pekerja dan menjaga keadilan dalam dunia kerja. Pemberian kompensasi kepada para pekerja ini merupakan variabel penting untuk dibahas. Oleh karena itu, artikel ini berupaya mendeskripsikan tentang optimalisasi kinerja pegawai melalui sistem pemberian kompensasi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kepustakaan (*library research*). Penelitian kepustakaan merupakan suatu proses penelitian yang mengumpulkan informasi dan data dengan melakukan kajian dengan beragam sumber bacaan di perpustakaan seperti buku, artikel, jurnal, penelitian terdahulu yang relevan,

catatan yang relevan dengan fokus kajian penelitian (Sari & Asmendri, 2020). Proses pengumpulan, pengolahan dan penyimpulan data dilakukan dengan sistematis dengan metode atau teknik tertentu untuk mendeskripsikan masing-masing aspek dari tema yang dikaji. Penelitian kepustakaan dilakukan dengan memilih topik, mencari informasi, menentukan fokus penelitian, mengumpulkan sumber data, menyajikan data dan menyusun laporan. Peneliti harus memerhatikan beberapa hal penting dalam penelitian kepustakaan yaitu mencatat temuan yang terkait dengan fokus kajian, seluruh temuan dipadukan, hasil temuan dari berbagai sumber dianalisis, hasil temuan yang telah dipadukan diberi kesimpulan atau gagasan secara kritis (Sari & Asmendri, 2020).

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini berdasarkan hasil kajian dari berbagai literatur, baik dari jurnal ilmiah, buku, *eBook*, dan internet (Mirela & Santosa, 2022). Instrumen yang digunakan dalam penelitian, yaitu peneliti sendiri dan *handphone*. Setelah semua data terkumpul, tahap selanjutnya dilakukan pengolahan dan analisis data. Pengolahan data merupakan proses penyederhanaan data ke dalam bentuk yang mudah dibaca dan diinterpretasikan. Adapun analisis data yang digunakan ialah analisis isi (*content analysis*). Analisis isi adalah teknik analisis data yang melibatkan pengolahan data mentah menjadi kategori atau tema dengan menggunakan penalaran induktif. Tema atau fokus serta kategori penelitian berkembang dari data yang diperoleh melalui pemeriksaan dan perbandingan berkelanjutan oleh peneliti. Hal ini dilakukan dengan inferensi dan interpretasi yang valid (Zhang & Wildemuth, 2009). Setelah menganalisis data, peneliti menginterpretasikan atau menyajikan data dengan metode deskriptif kualitatif. Metode deskriptif kualitatif merupakan penyajian data dengan mendeskripsikan dan menguraikan hasil data secara sistematis dalam bentuk teks atau narasi agar mudah dipahami.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengertian Kompensasi

Kompensasi menurut Hasibuan (2017) adalah semua jenis penghasilan yang diterima oleh pegawai sebagai ganti dari pekerjaan yang mereka lakukan untuk organisasi, termasuk dalam bentuk uang atau barang, baik yang diterima secara langsung maupun tidak langsung. Menurut Bangun (2012), kompensasi adalah ganjaran yang diberikan oleh organisasi kepada pegawai sebagai akibat dari pekerjaan yang telah mereka lakukan. Banyak organisasi menjaga dan menarik sumber daya manusia (SDM) dengan menawarkan kompensasi dalam bentuk dana yang cukup besar. Kompensasi tersebut bisa termasuk gaji pokok, insentif, bonus, dan berbagai bentuk lainnya (Oktaviani *et al.*, 2023).

Dunggio & Rosario dalam Rosanti & Marlius (2023) menyatakan bahwa kompensasi adalah imbalan yang diberikan kepada pegawai atas kontribusi jasa yang mereka berikan kepada organisasi. Dalam memberikan kompensasi kepada pegawai, organisasi harus mematuhi prinsip keadilan dan kelayakan. Hal ini bertujuan untuk mengurangi ketidakpuasan dan keluhan yang mungkin timbul di kalangan pegawai. Dengan demikian, organisasi dapat mendorong pegawai untuk bekerja dengan penuh potensi dan efektif sehingga tujuan organisasi dapat tercapai. Menurut Sari *et al.*, (2020), kompensasi (baik dalam bentuk yang langsung maupun tidak langsung) memiliki pengaruh terhadap tingkat motivasi dan kinerja pegawai. Oleh karena itu, organisasi perlu memberikan perhatian yang lebih terhadap pemberian kompensasi agar kinerja pegawai akan terus meningkat. Sutrisno (2017) menyatakan bahwa hal yang harus diperhatikan dalam hal kompensasi adalah mengakui pencapaian kinerja dengan memberikan kompensasi yang memadai sebagai bentuk penghargaan yang diberikan oleh organisasi kepada pegawai dari prestasi kerja yang telah mereka hasilkan. Hal ini diharapkan dapat mendorong perilaku dan kinerja pegawai yang sesuai dengan harapan organisasi, seperti meningkatkan produktivitas. Organisasi hendaknya memberikan kompensasi kepada pegawai secara adil dan layak.

Kompensasi adalah istilah yang mengacu pada pendapatan keseluruhan, baik dalam bentuk uang maupun barang, yang diberikan oleh organisasi kepada pegawai sebagai imbalan atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi. Kompensasi memiliki makna yang signifikan bagi pegawai karena besarnya kompensasi mencerminkan nilai pekerjaan yang mereka lakukan. Kompensasi memiliki potensi untuk memengaruhi tingkat kepuasan kerja, semakin besar penghasilan yang diterima, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja. Pegawai memiliki kebutuhan akan pengakuan, seperti bonus, tunjangan, insentif, kondisi kerja yang nyaman, dan pekerjaan yang memungkinkan mereka untuk mengaplikasikan kemampuan mereka. Melalui pemberian imbalan dalam bentuk kompensasi, organisasi dapat mendorong pegawai untuk memberikan kinerja terbaik mereka serta menjaga dan meningkatkan motivasi mereka.

Bentuk Kompensasi yang Dapat Diberikan Kepada Pegawai

Pemberian kompensasi bisa dilakukan secara langsung maupun tidak langsung. Pemberian kompensasi yang baik dan adil mendorong peningkatan kinerja pegawai, yang pada gilirannya memungkinkan organisasi mencapai hasil yang diinginkan. Sebaliknya, kompensasi yang tidak memenuhi harapan pegawai, produktivitas mereka menurun dan ini dapat menjadi pemicu penurunan kinerja atau keinginan untuk meninggalkan organisasi (Milenia, 2022). Hasibuan (2017) dan Mangkunegara (2015) membagi kompensasi, yaitu kompensasi langsung

berupa gaji, upah, dan upah insentif; dan kompensasi tidak langsung. Secara umum, kompensasi dapat dibagi menjadi kompensasi finansial dan kompensasi nonfinansial (Ulfatin & Triwiyanto, 2016).

Kompensasi finansial dapat disampaikan secara langsung melalui pembayaran yang diterima dalam berbagai format, seperti gaji, komisi, atau upah. Menurut Dessler dan Tanya dalam Sudiantini *et al.*, (2023), kompensasi finansial yang disediakan secara langsung, dapat berupa upah, gaji, komisi, dan bonus. Menurut Wibowo (2011), kompensasi langsung mencakup kompensasi manajemen seperti upah dan gaji, atau disebut juga sebagai *pay for performance*. Menurut Hadari (2011), kompensasi finansial langsung mengacu pada pengakuan berupa gaji atau upah yang dibayarkan secara teratur sesuai dengan periode waktu tertentu. Kompensasi adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima oleh pegawai sebagai hasil dari peran mereka sebagai pegawai. Upah adalah sinonim dari gaji yang sering digunakan untuk merujuk pada pegawai tertentu, terutama yang berperan dalam pekerjaan operasional.

Kompensasi tidak langsung secara finansial mencakup berbagai program jaminan, seperti asuransi kesehatan, asuransi jiwa, program pensiun, dan asuransi kerja. Kompensasi tidak langsung menurut Nawawi (2011) adalah program penghargaan kepada pegawai merupakan salah satu komponen dari laba organisasi. Notoadmodjo (2009) juga menyatakan bahwa kompensasi tidak langsung adalah jenis penghargaan yang diberikan kepada pegawai tanpa adanya keterkaitan langsung dengan kinerja mereka, kompensasi ini juga disebut sebagai imbalan, intensif atau tunjangan tambahan karena berperan sebagai pelengkap terhadap kompensasi utama yang diterima pegawai melalui gaji atau upah. Oleh karena itu, kompensasi tidak langsung merupakan bentuk penghargaan kepada pegawai yang tidak bergantung pada kinerja mereka, dan sering kali disesuaikan dengan kemampuan keuangan organisasi.

Kompensasi yang diberikan tidak selalu dalam bentuk finansial, tetapi pegawai dapat juga diberikan imbalan balas jasa dalam bentuk kompensasi nonfinansial. Kompensasi nonfinansial mencakup elemen-elemen, seperti jenis pekerjaan yang menarik, tugas yang menantang, tingginya tingkat tanggung jawab, pengakuan, dan rasa pencapaian. Selain itu, faktor-faktor lingkungan kerja seperti praktik yang sehat, bimbingan dari individu yang berpengalaman, hubungan yang positif dengan rekan kerja, serta lingkungan kerja yang menyenangkan termasuk dalam kompensasi ini (Sudiantini *et al.*, 2023).

Kompensasi nonfinansial memiliki peran yang sangat penting dalam dunia kerja, dan seringkali sama pentingnya dengan kompensasi finansial. Faktor-faktor seperti jenis pekerjaan yang menarik dan tugas yang menantang dapat memberikan motivasi kepada karyawan untuk berkinerja lebih baik dan merasa puas dengan

pekerjaan mereka. Tingkat tanggung jawab yang tinggi, pengakuan, dan rasa pencapaian juga dapat meningkatkan kepuasan kerja dan motivasi. Selain itu, faktor-faktor lingkungan kerja seperti praktik yang sehat, bimbingan dari individu yang berpengalaman, hubungan yang positif dengan rekan kerja, dan lingkungan kerja yang menyenangkan menciptakan kondisi yang mendukung produktivitas, kesejahteraan, dan kebahagiaan karyawan. Dengan demikian, kompensasi nonfinansial juga merupakan cara yang efektif untuk memotivasi karyawan, meningkatkan kepuasan kerja, dan menciptakan lingkungan kerja yang positif.

Menyingkap Tujuan Pemberian Kompensasi Lebih dari Sekadar Imbalan

Kompensasi dapat memberikan keuntungan bagi pegawai maupun organisasi (Diastuti, 2021). Pemberian kompensasi kepada pegawai oleh organisasi dilakukan untuk memenuhi kewajiban organisasi dan menjaga agar pegawai tetap berada dalam organisasi (Madhani, 2020). Pegawai memiliki berbagai alasan untuk meninggalkan organisasi, termasuk ketidakpuasan terhadap aspek-aspek seperti lingkungan kerja, budaya organisasi, fasilitas kerja, gaya kepemimpinan, hubungan dengan rekan kerja, dan termasuk sistem kompensasi yang digunakan (Madhani, 2020). Tujuan umum dari memberikan kompensasi adalah sebagai bentuk pengakuan atas kinerja pegawai. Kompensasi yang memadai akan menjaga tingkat kesetaraan di antara pegawai dalam organisasi. Sutrisno (2017) menyatakan organisasi yang berkualitas harus memiliki sistem administrasi kompensasi yang memadai. Terdapat beberapa tujuan kompensasi menurut Madhani (2020), yaitu: 1) memenuhi kewajiban; 2) menghargai pegawai; 3) mempertahankan pegawai; 4) memotivasi pegawai; dan 5) mengendalikan konflik.

Organisasi memiliki tanggung jawab moral dan materi kepada pegawai yang telah memenuhi kewajiban mereka selama bekerja setelah direkrut dan diseleksi. Bentuk tanggung jawab ini mencerminkan kewajiban organisasi untuk memenuhi kebutuhan pegawainya. Organisasi memiliki kewajiban moral dan finansial terhadap para pegawai yang telah menjalankan tugas mereka. Kewajiban ini mencerminkan tanggung jawab organisasi untuk memenuhi keperluan individu yang terdapat dalam organisasi tersebut. Pemenuhan kewajiban oleh organisasi merupakan hak yang dimiliki oleh para pegawai, sementara kewajiban para pegawai adalah hak yang harus dimiliki oleh organisasi. Jika organisasi tidak memenuhi kewajiban ini dalam memberikan hak kepada pegawai, hal itu dianggap sebagai pelanggaran terhadap peraturan yang dikeluarkan oleh pemerintah (Sunarta, 2021).

Pemberian kompensasi dalam bentuk materi maupun nonmateri atau langsung maupun tidak langsung merupakan cara organisasi untuk menghormati dan mengapresiasi pegawai. Pegawai adalah individu yang memiliki kebutuhan

emosional, harga diri, dan hubungan interpersonal. Organisasi yang menghargai pegawai sebagai individu akan memberikan rasa kedamaian batin kepada mereka dalam menjalankan pekerjaan. Ada banyak contoh pegawai yang bersedia bertahan dalam pekerjaan dengan gaji rendah selama bertahun-tahun hanya karena organisasi telah menghargai mereka dengan baik.

Lingkungan bisnis yang kompetitif memerlukan peningkatan pengetahuan dan keterampilan sebagai keunggulan kompetitif bagi individu. Pegawai dengan keterampilan yang tinggi, pengalaman yang luas, dan kompetensi yang solid menjadi aset berharga bagi organisasi. Namun, organisasi yang tidak mampu memberikan kompensasi yang sebanding atau bahkan di bawah standar industri, pegawai akan merasa bahwa mereka diperlakukan secara tidak adil. Dalam situasi seperti itu, pegawai dapat melihat peluang untuk pindah ke organisasi lain yang dapat memberikan penghargaan yang lebih baik dan sebanding dengan keterampilan mereka.

Pegawai yang berhasil melewati proses seleksi dan diterima bekerja di suatu organisasi memiliki beragam tujuan pribadi yang ingin dicapai. Salah satu dari tujuan tersebut adalah untuk mendapatkan gaji, upah, dan hak-hak lain yang seharusnya menjadi hak mereka. Mereka perlu memiliki pendapatan yang stabil untuk memenuhi kebutuhan ekonomi mereka dan keluarga mereka. Dalam perspektif ini, kompensasi yang diberikan oleh organisasi menjadi faktor yang menarik dan menjadi motivasi bagi para pegawai dalam menjalankan pekerjaan mereka. Dengan harapan bahwa semakin produktif dan rajin mereka dalam menyelesaikan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawab mereka, semakin tinggi peluang mereka untuk mendapatkan gaji atau upah yang lebih besar. Pegawai yang mendapatkan kompensasi yang lebih besar cenderung merasa sangat puas dengan pekerjaan mereka (Xiaodan & Jagjit, 2015).

Organisasi yang terdiri dari individu dengan berbagai latar belakang, variasi karakter, perilaku, adat, dan budaya harus dikelola dengan bijaksana untuk mencegah konflik individu atau kelompok. Kesalahan dalam manajemen dan pengawasan dapat mengubah masalah yang sepele menjadi konflik yang mengganggu rutinitas kerja pegawai. Gaji, upah, dan hak-hak lainnya merupakan permasalahan krusial yang memiliki potensi konflik yang tinggi. Oleh karena itu, pemenuhan hak-hak kompensasi yang beragam bagi para pegawai adalah langkah penting untuk mencegah timbulnya konflik. Konflik yang disebabkan oleh persaingan semata dalam meraih penghargaan dapat mengganggu hubungan antar individu dan antarkelompok di lingkungan kerja dalam jangka panjang. Sikap-sikap subjektif seperti ini berpotensi menciptakan ketidakstabilan di tempat kerja, baik dalam hubungan individu maupun kelompok.

Kompensasi diberikan dengan maksud memberikan insentif dan motivasi kepada pegawai untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi dalam pelaksanaan tugas mereka. Oleh karena itu, ketika kompensasi diberikan dengan tepat, pegawai cenderung merasa lebih puas dan termotivasi untuk mencapai tujuan organisasi (Logahan & Tjoe, 2012). Salah satu langkah yang dapat diambil oleh organisasi adalah merangsang motivasi pegawai melalui penggunaan kompensasi yang sejalan dengan kapasitas mereka. Dengan cara ini, tujuan yang diharapkan adalah tercapainya kepuasan kerja, yang pada gilirannya akan meningkatkan loyalitas pegawai dan kinerja mereka dalam organisasi (Nurchayani & Adnyani, 2016). Dengan demikian, kesuksesan suatu organisasi sangat terkait erat dengan kontribusi kinerja pegawai yang bekerja di dalamnya.

Faktor-Faktor yang Memengaruhi Kebijakan Kompensasi

Kompensasi yang diberikan tidak bisa ditentukan sembarangan dan harus mempertimbangkan perubahan-perubahan lingkungan sekitar yang memengaruhi organisasi. Kompensasi yang hanya ditentukan berdasarkan keinginan organisasi tanpa dasar perhitungan yang rasional akan menjadi sulit untuk diterapkan dalam jangka panjang. Oleh karena itu, kompensasi dipengaruhi oleh berbagai faktor (Ganyang & Lestari, 2013). Menurut Hasibuan (2017), besarnya kompensasi selalu dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu:

1. Penawaran dan permintaan tenaga kerja. Ketika jumlah pencari kerja melebihi jumlah lowongan pekerjaan yang ada, biasanya kompensasi akan cenderung menurun. Di sisi lain, apabila jumlah lowongan pekerjaan lebih banyak daripada jumlah pencari kerja, kompensasi akan lebih mungkin naik.
2. Kemampuan dan kesediaan organisasi. Apabila organisasi memiliki kemampuan dan niat yang lebih besar untuk memberikan kompensasi, tingkat kompensasi akan naik. Sebaliknya, organisasi yang memiliki kemampuan dan niat yang lebih rendah untuk memberikan kompensasi, tingkat kompensasi cenderung lebih rendah.
3. Serikat buruh/ organisasi pegawai. Apabila serikat buruh memiliki kekuatan dan pengaruh yang substansial, kompensasi cenderung lebih tinggi. Akan tetapi, serikat buruh yang kurang memiliki kekuatan dan pengaruh yang besar, tingkat kompensasi biasanya lebih rendah.
4. Produktivitas kerja pegawai. Jika pegawai menunjukkan produktivitas kerja yang tinggi dan hasil kerjanya melimpah, kompensasi yang diberikan akan meningkat. Di sisi lain, jika produktivitas kerja rendah dan hasil kerja terbatas, besaran kompensasi yang diberikan akan lebih kecil.
5. Pemerintah dengan Undang-Undang dan Keppres. Pemerintah menetapkan besaran upah atau balas jasa minimum dengan dasar undang-undang dan

peraturan presiden. Tindakan ini memiliki tujuan utama untuk mencegah pengusaha menetapkan upah atau balas jasa kepada pegawai secara sewenang-wenang. Dengan demikian, pemerintah bertanggung jawab untuk melindungi masyarakat dari praktik-praktik yang tidak adil.

6. Biaya hidup/ *living cost*. Jika biaya hidup di suatu wilayah mengalami kenaikan, upah atau kompensasi di daerah tersebut kemungkinan akan meningkat. Sebaliknya, jika biaya hidup di wilayah tersebut relatif rendah, tingkat kompensasi atau upah cenderung lebih rendah.
7. Posisi jabatan pegawai. Upah atau kompensasi yang diterima oleh pegawai akan tergantung pada posisi atau jabatan yang mereka pegang. Pegawai yang menduduki jabatan yang lebih tinggi akan mendapatkan upah atau kompensasi yang lebih tinggi, sementara mereka yang berada di jabatan yang lebih rendah akan menerima upah atau kompensasi yang lebih kecil. Hal ini adalah konsep yang masuk akal, mengingat bahwa jabatan yang lebih tinggi biasanya memerlukan lebih banyak tanggung jawab dan kewenangan.
8. Pendidikan dan pengalaman. Pegawai yang memiliki tingkat pendidikan lebih tinggi dan pengalaman kerja yang lebih lama akan menerima gaji atau kompensasi yang lebih besar, berdasarkan kemampuan dan keterampilan yang lebih baik yang mereka miliki. Sebaliknya, pegawai yang memiliki tingkat pendidikan yang lebih rendah dan pengalaman kerja yang terbatas akan mendapatkan gaji atau kompensasi yang lebih kecil.
9. Kondisi perekonomian nasional. Ketika perekonomian nasional sedang berkembang (*boom*), tingkat upah atau kompensasi akan cenderung meningkat karena permintaan tenaga kerja lebih besar dan mendekati kondisi *full employment*. Di sisi lain, dalam situasi perekonomian yang kurang berkembang, tingkat upah akan cenderung lebih rendah karena tingginya tingkat pengangguran.
10. Jenis dan sifat pekerjaan. Jika pekerjaan memiliki tingkat kesulitan dan risiko finansial atau keselamatan yang tinggi, maka tingkat upah atau kompensasi akan meningkat karena pekerjaan tersebut memerlukan keterampilan dan kehati-hatian yang lebih besar. Namun, jika pekerjaan itu sederhana dan memiliki risiko finansial atau keselamatan yang rendah, tingkat upah atau kompensasinya cenderung lebih rendah.

Pengelolaan kompensasi merupakan salah satu aspek kunci dalam manajemen sumber daya manusia yang tidak hanya memengaruhi kinerja pegawai, tetapi juga berdampak langsung pada keberhasilan organisasi. Organisasi memberikan imbalan kepada pegawai sebagai pengakuan atas kontribusi mereka memiliki dampak besar pada motivasi, loyalitas, dan produktivitas tenaga kerja. Dalam konteks ini, asas dan metode pemberian kompensasi menjadi hal yang sangat

penting untuk dipahami dan diterapkan. Asas dan metode ini memandu organisasi dalam menentukan besaran kompensasi yang adil dan seimbang, serta strategi untuk memastikan bahwa kompensasi mendukung tujuan bisnis dan kepuasan pegawai. Menurut Hasibuan (2017), prinsip kompensasi adalah menjalankannya dengan adil dan pantas serta sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Besarnya kompensasi yang diberikan harus sesuai dengan jenis pekerjaan, tanggung jawab dan jabatan. Suatu kompensasi yang disesuaikan dengan kelayakan. Walaupun tolak ukur pemberian kompensasi sangat relatif, organisasi dapat mengacu pada pembalasan balas jasa yang sesuai dengan ketentuan yang diterapkan. Adapun metode pemberian kompensasi sebagai berikut:

1. Gaji adalah imbalan yang diberikan secara rutin dan tetap setiap bulan oleh pemberi kerja kepada pegawai, bahkan jika pegawai tidak masuk kerja, gaji tetap diterima sepenuhnya.
2. Insentif merupakan bentuk penghargaan atau imbalan yang diberikan untuk mendorong pekerja meningkatkan produktivitas mereka dan bersifat fleksibel yang dapat diberikan sesuai kebutuhan.
3. Bonus adalah bentuk pembayaran sekaligus yang diberikan sebagai pengakuan atas pencapaian sasaran kerja.
4. Upah adalah pembayaran kepada pegawai berdasarkan jumlah jam kerja yang telah dilakukan.
5. Premi adalah hadiah atau imbalan ekstra yang diberikan sebagai dorongan atau penghargaan tambahan di atas pembayaran normal.
6. Pengobatan adalah komponen kompensasi yang mencakup layanan penanganan risiko kesehatan pegawai.
7. Asuransi adalah tindakan untuk mengelola risiko seperti kerugian, hilangnya manfaat, dan kewajiban hukum terhadap pihak ketiga yang timbul akibat peristiwa yang tidak dapat diprediksi (Nuralita & Nugraha, 2018).

Asas dan metode pemberian kompensasi merupakan fondasi penting dalam manajemen sumber daya manusia dan strategi bisnis yang efektif. Kesadaran akan pentingnya aspek-aspek seperti kesetaraan, kemampuan membayar, keinginan untuk membayar, dan berbagai faktor eksternal yang memengaruhi kompensasi sangat diperlukan untuk mencapai keseimbangan yang baik antara kepentingan organisasi dan kepuasan pegawai. Dalam mengejar kesuksesan organisasi, organisasi harus memahami dengan baik asas-asas yang berlaku, dan memilih metode pemberian kompensasi yang sesuai dengan tujuan dan nilai-nilai mereka. Dengan pendekatan yang cermat dan adil terhadap kompensasi, organisasi dapat memotivasi pegawai, mempertahankan bakat terbaik, dan mencapai kinerja yang optimal, yang akan berdampak positif pada pertumbuhan dan keberlanjutan organisasi.

PENUTUP

Sistem pemberian kompensasi adalah komponen kunci dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai di suatu organisasi. Kompensasi bukan sekadar pemberian gaji, melainkan juga termasuk berbagai jenis insentif, tunjangan, dan bentuk imbalan lainnya yang dirancang untuk memotivasi, mendorong, dan mempertahankan pegawai yang berkinerja baik. Tujuan utama sistem kompensasi adalah memastikan bahwa pegawai merasa dihargai dan termotivasi untuk memberikan kinerja terbaik mereka. Faktor-faktor seperti tingkat kompetensi, tanggung jawab, dan pencapaian tujuan individu memainkan peran penting dalam menentukan tingkat kompensasi yang sesuai. Selain itu, asas-asas pemberian kompensasi, seperti prinsip kesetaraan dan keadilan, harus menjadi panduan dalam mengembangkan sistem yang adil dan transparan. Melalui pendekatan yang bijak terhadap kompensasi, organisasi dapat menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan pegawai, motivasi, serta pencapaian tujuan organisasi, sehingga memastikan peningkatan kinerja yang berkelanjutan.

Implikasi dari sistem pemberian kompensasi ini adalah bahwa organisasi harus memerhatikan sistem kompensasi sebagai alat strategis untuk mencapai tujuan mereka. Sistem kompensasi yang tidak tepat atau tidak adil dapat mengakibatkan penurunan motivasi pegawai dan kinerja yang buruk. Sebaliknya, sistem kompensasi yang sesuai dan dapat meningkatkan loyalitas pegawai, memotivasi mereka untuk mencapai target, meningkatkan produktivitas dan hasil akhir organisasi. Dengan memahami pentingnya sistem pemberian kompensasi yang baik, organisasi dapat menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan pegawai, meningkatkan kinerja secara keseluruhan, dan mencapai kesuksesan jangka panjang dalam organisasi mereka.

DAFTAR PUSTAKA

- Akilah, F., & Rahman, D. (2020). Telaah Fungsional Konsepsi Insentif Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai. *Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 10(2), 187–196. <https://doi.org/10.35673/ajmpi.v10i2.998>
- Bahrenita, N., Artiningsih, D. W., & Samhudi, A. (2020). Analisis Pemberian Kompensasi untuk Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan PT Batu Gunung Mulia Energi (BGME) Binuang Kabupaten Tapin. *Jurnal Manajemen Ekonomi Universitas Islam Kalimantan Muhammad Arsyad Al-Banjari*, 1–5. https://eprints.uniska-bjm.ac.id/6834/1/JURNAL_NOVILIA_BAHRENITA.pdf
- Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Diastuti, M. (2021). Pemberian Kompensasi sebagai Tolak Ukur Semangat Kerja Karyawan". *Kinerja: Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 18(2), 248–252. <https://garuda.kemdikbud.go.id/documents/detail/2246988>
- Ganyang, M. T., & Lestari, E. (2013). Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Lance Arhive Management Jakarta. *Jurnal Lentera Bisnis*,

- 2(1), 114–131. <https://doi.org/10.34127/jrlab.v2i1.122>
- Hakim, M., & Fanani, M. R. (2019). Analisis Kinerja Karyawan Studi Kasus PT. Reycom Dokumen Solusi. *Jurnal Dinamika Ekonomi & Bisnis*, 16(1). <https://doi.org/10.34001/jdeb.v16i1.953>
- Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Indriyani, I., Lestari, L., & Rasal, A. (2019). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pemberian Kompensasi pada Pegawai Kantor Kecamatan Nongsa. *Jurnal Dimensi*, 8(1), 127–141. <https://doi.org/10.33373/dms.v8i1.1856>
- Logahan, N. N. J. M., & Tjoe, T. F. (2012). Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja dan Pemberian Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan CV Mum Indonesia. *Social Science*, 3. <https://doi.org/https://doi.org/10.21512/bbr.v3i1.1344>
- Madhani, P. M. (2020). Rewards Strategy: A Key Driver of Service-Profit Chain. *Compensation and Benefits Review*, 51(4), 162–172. <https://doi.org/10.1177/0886368719898310>
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Milenia, A. L. (2022). Analisis Sistem Pemberian Kompensasi untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan dalam Menyelesaikan Target pada PT Pabrik Gula Djombang. In *Universitas Bhayangkara Surabaya*. http://eprints.uhara.ac.id/1673/1/SKRIPSI_ADELIA_LIFA_MILENIA-1812111103.pdf
- Mirela, T., & Santosa, S. (2022). Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Lembaga Pendidikan Islam. *J-MPI (Jurnal Manajemen Pendidikan Islam)*, 7(1), 44–54. <https://doi.org/10.18860/jmpi.v7i1.13981>
- Mulyapradana, A., & Hatta, M. (2016). *Jadi Karyawan Kaya: Genius Mengetahui & Mengelola Hak Keuangan Karyawan*. Jakarta: Visimedia.
- Mulyapradana, A., Rosewati, T., & Muafiq, F. (2020). Pengaruh Pemberian Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Hotel Dafam Kota Pekalongan. *Widya Cipta: Jurnal Sekretari Dan Manajemen*, 4(1), 27–33. <https://doi.org/https://doi.org/10.3194/widyacipta.v4i1>
- Nawawi, H. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Notoadmodjo, S. (2009). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Nuralita, W., & Nugraha, J. T. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Sistem Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Kecamatan Tegalorejo. *Jurnal Mahasiswa Administrasi Negara (JMAN)*, 2(1), 96–104. <https://jom.untidar.ac.id/index.php/jman/article/view/226>
- Nurchayani, N. M., & Adnyani, L. G. A. D. (2016). Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT. Sinar Sosro Pabrik Bali. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 5(1), 500–532. <https://media.neliti.com/media/publications/253981-pengaruh-kompensasi-dan-motivasi-terhada-0888fc7e.pdf>

- Oktaviani, R., Yuliyarningsih, P., Fikriawan, M., Saputri, T., & Kholik, A. (2023). Sistem Pemberian Kompensasi dalam Peningkatan Kinerja Guru di Pesantren. *Jurnal Sosial Humaniora*, 1(3), 215–222. <https://ojs.unida.ac.id/al-kaff/article/view/8625>
- Rahman, D., & Husain, A. (2020). *Motivasi Kerja Guru: Hubungan Realitas Iklim dan Budaya dengan Motivasi Kerja Guru Madrasah*. Sidoarjo: Nizamia Learning Center.
- Rosanti, I. A., & Marlius, D. (2023). Pengaruh Sistem Kerja, Kompensasi Dan Kesejahteraan Terhadap Kinerja Tenaga Outsourcing di Bank BNI Kota Padang. *Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen (JUPIMAN)*, 2(2), 152–168. <https://doi.org/https://doi.org/10.55606/jupiman.v2i2.1656>
- Sari, A., Zamzam, F., & Syamsudin, H. (2020). Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & SDM*, 1(2), 1–18. <https://doi.org/10.47747/jnmpsdm.v1i2.91>
- Sari, M., & Asmendri, A. (2020). Penelitian Kepustakaan (Library Research) dalam Penelitian Pendidikan IPA. *Natural Science: Jurnal Penelitian Bidang IPA Dan Pendidikan IPA*, 6(1), 41–53. <https://doi.org/10.15548/nsc.v6i1.1555>
- Sudiantini, D., Andini, D. F., Khaerunisa, D. S., Putra, D. L., & Armayani, D. P. (2023). Analisa Mengenai Pemberian Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan. *Sibatik Juournal*, 2(6), 1673–1682. <https://doi.org/https://doi.org/10.54443/sibatik.v2i6.886>
- Sunarta. (2021). Program Pemberian Kompensasi Pegawai dalam Mendukung Tujuan Organisasi. *Jurnal Ekonomi & Manajemen Indonesia*, 21(2), 130–139. <https://doi.org/10.53640/jemi.v21i2.969>
- Sutrisno, E. (2017). *Manajemen Sumber daa Manusia*. Kencana.
- Syamsuddin, Rama, B., Baharuddin, Achruh, A., & Rahman, D. (2022). The Effect of Madrasah Principal Leadership and Compensation on Teacher Job Satisfaction. *Nadwa: Jurnal Pendidikan Islam*, 16(1), 93–103. <https://doi.org/10.21580/nw.2022.16.1.13694>
- Ulfatin, N., & Triwiyanto, T. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Van Mok Er, L., & Rahman, D. (2019). Kinerja Pegawai (Analisis Komparatif Berdasarkan Gender) di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bone. *Manajemen Pendidikan*, 14(2), 137–143. <https://doi.org/10.23917/jmp.v14i2.9165>
- Wibowo. (2011). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Xiaodan, M. F., & Jagjit, M. (2015). Compensation, Workforce-Oriented Corporate Social Responsibility, and Firm performance. *American Journal of Business*, 30(3), 196–215. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/AJB-10-2014-00057>
- Yulianda, T., & Lamsah, E. Z. (2022). Analisis Pemberian Komepnasasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Paguntaka Cahaya Nusantara Banjarbaru. *Jurnal Manajemen Ekonomi Universitas Islam Kalimantan Muhammad Arsyad Al-Banjari*, 10(1), 1–52. <https://doi.org/10.21608/pshj.2022.250026>

- Zhang, Y., & Wildemuth, B. M. (2009). *Qualitative Analysis of Content*. 1–12. https://www.researchgate.net/publication/265746248_Qualitative_Analysis_of_Content
- Zulkifli, & Yunarti, S. (2021). Sistem Pembayaran Upah Bagi Kuli Barang Di Pasar Sayur Blok a Padang Panjang Menurut Fikih Muamalah. *JISRAH: Jurnal Integrasi Ilmu Syariah*, 2(1), 213. <https://doi.org/10.31958/jisrah.v2i1.3246>