

KOMPENSASI

Dr. Jakfar, SE, MM

FEB UNIVERSITAS JAYABAYA

Pengertian

- ***Kompensasi*** adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka.
- ***Kompensasi*** adalah penghargaan individu atas tugas yang telah dilakukan, baik kompensasi keuangan (langsung), seperti; Upah, gaji, insentif, bonus/ komisi; maupun non keuangan (tidak langsung), seperti; asuransi, layanan kesehatan, pengakuan, liburan, pendidikan, perumahan dll.

IMBALAN (REWARDS)

Imbalan Intrinsik versus Ekstrinsik.

- **Imbalan intrinsik** (kepuasan pribadi) berasal dari pekerjaan itu sendiri, seperti:
 1. kebanggaan terhadap pekerjaan seseorang
 2. perasaan pencapaian
 3. menjadi bagian dari tim kerja
- **Imbalan ekstrinsik** berasal dari sumber di luar pekerjaan, terutama oleh manajemen:
 1. uang
 2. promosi
 3. manfaat

IMBALAN (REWARDS)

Imbalan Finansial versus Nonfinansial.

- **Imbalan Finansial**, seperti:
 1. upah
 2. bonus
 3. bagi hasil
 4. rencana pensiun
 5. Cuti berbayar (Paid Leaves)
 6. diskon pembelian
- **Imbalan Nonfinansial**:

membuat kehidupan di tempat kerja lebih menarik;
karyawan sangat bervariasi pada jenis apa yang mereka sukai.

IMBALAN (REWARDS)

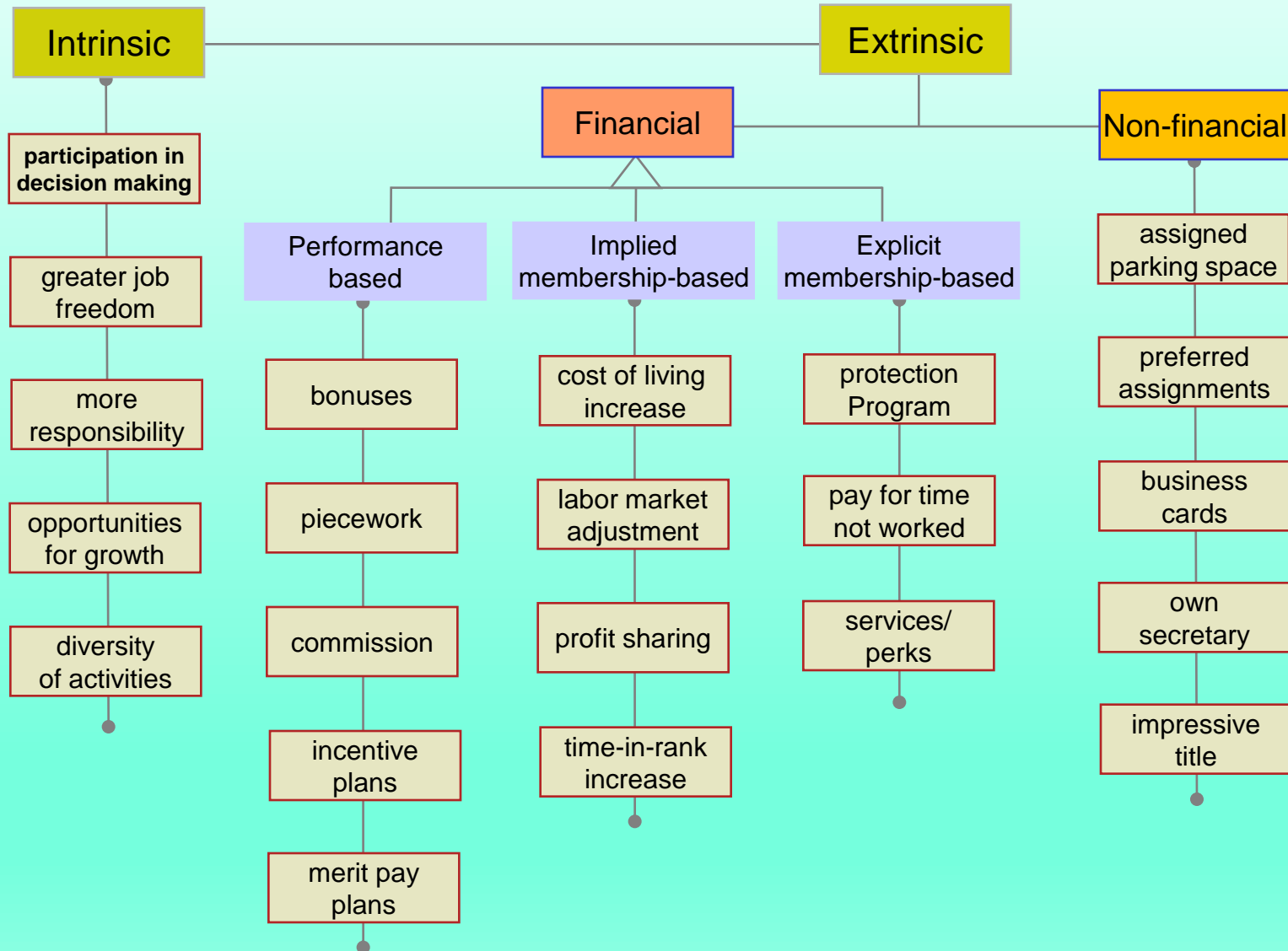
Berbasis Kinerja versus Berbasis Keanggotaan

Imbalan berbasis kinerja terikat pada kriteria kinerja pekerjaan tertentu

1. komisi
2. rencana pembayaran berdasarkan unit yg dihasilkan
3. sistem insentif
4. bonus grup
5. bayaran prestasi

Imbalan berbasis keanggotaan seperti kenaikan biaya hidup, tunjangan, dan kenaikan gaji ditawarkan kepada seluruh karyawan

Ulasan Imbalan (Rewards)



Administrasi Kompensasi

Perusahaan memperoleh **program kompensasinya** dari **evaluasi pekerjaan/jabatan**, yang menentukan nilai yang sesuai untuk setiap pekerjaan.

Program kompensasi yang efektif dan adil

➡ menarik ➡ memotivasi ➡ mempertahankan
karyawan yang kompeten

www.salary.com

<http://salary.nytimes.com/>

<http://www.salaryexpert.com/>

Administrasi Kompensasi

Undang-Undang Standar Ketenagakerjaan (The Fair Labor Standards Act = FLSA) yang Adil mensyaratkan

1. upah minimum
2. uang lembur
3. Pencatatan (record keeping)
4. pembatasan pekerja anak

mengecualikan karyawan

termasuk profesional dan karyawan manajerial tidak tercakup dalam Ketentuan lembur FLSA

karyawan tanpa pengecualian

memenuhi syarat untuk menerima pembayaran premi ketika mereka bekerja lebih dari 40 jam dalam seminggu

Administrasi Kompensasi

Equal Pay Act tahun 1963 mengharuskan laki-laki dan perempuan yang dipekerjakan untuk pekerjaan yang sama dibayar sama.

Undang-Undang Hak Sipil:

1. lebih luas dari Equal Pay Act
2. melarang diskriminasi berdasarkan gender
3. digunakan untuk mendukung konsep nilai yang sebanding
4. gaji yang ditetapkan berdasarkan keterampilan, tanggung jawab, usaha, dan kondisi kerja

UU Cipta Kerja No. 6 Tahun 2023

UU Ketenagakerjaan No. 13 Tahun 2003

Evaluasi Pekerjaan dan Struktur Gaji

Evaluasi jabatan membantu menetapkan struktur gaji

- Informasi analisis jabatan menentukan nilai relatif, atau peringkat, setiap pekerjaan dalam organisasi.
- Faktor struktur gaji lainnya:
 1. kondisi pasar tenaga kerja
 2. perundingan bersama
 3. perbedaan keterampilan individu

<http://www.bls.gov/bls/blswage.htm>

Evaluasi Pekerjaan dan Struktur Gaji

Metode Evaluasi Jabatan

ordering
method

Sebuah komite menempatkan pekerjaan dalam urutan peringkat sederhana dari yang tertinggi (senilai gaji tertinggi) hingga yang terendah.

classification
method

Pekerjaan ditempatkan dalam nilai/kelas untuk membandingkan deskripsinya dengan pekerjaan yang dijadikan patokan. Carilah kesamaan (keterampilan, pengetahuan, tanggung jawab).

point
method

Pekerjaan dinilai dan diberi poin berdasarkan beberapa kriteria. Pekerjaan dengan total poin yang sama ditempatkan pada tingkat gaji yang sama. Menawarkan stabilitas terbesar.

Evaluasi Pekerjaan dan Struktur Gaji

Menetapkan Struktur Gaji

compensation
surveys

Digunakan untuk mengumpulkan data faktual mengenai tingkat gaji untuk organisasi lain. Informasi juga sering dikumpulkan mengenai tunjangan karyawan terkait.

wage
curves

Digambar dengan memplot data evaluasi pekerjaan (seperti poin atau nilai pekerjaan) terhadap tingkat gaji (aktual atau dari data survei). Menunjukkan apakah struktur gaji logis.

wage
structure

Menentukan rentang gaji untuk pekerjaan dengan nilai serupa. Menghasilkan hierarki upah yang logis, dalam rentang yang tumpang tindih.

Kasus Kompensasi Khusus

Rencana Kompensasi Insentif



insentif dapat ditambahkan ke struktur gaji dasar untuk memberikan penghargaan atas kinerja

Kasus Kompensasi Khusus

Insentif Individu

- rencana pembayaran prestasi (peningkatan tahunan, berdasarkan kinerja)
- rencana piecework (membayar berdasarkan jumlah unit yang diproduksi biasanya dalam jangka waktu tertentu)
- bonus dan komisi yang menghemat waktu

hal ini akan bekerja paling baik bila tujuan jelas ditetapkan dan tugas bersifat independen

Kasus Kompensasi Khusus

Insentif Kelompok

Insentif dapat ditawarkan kepada kelompok, bukan individu, ketika tugas-tugas karyawan saling bergantung dan memerlukan kerja sama.

KEUNTUNGAN

1. Memfokuskan kelompok pada target kinerja tertentu.
2. Karena imbalan dapat dikontrol oleh individu, program ini bisa sangat memotivasi.
3. Program ini dapat diintegrasikan dengan inisiatif perusahaan lainnya dan mengarah pada peningkatan komunikasi dan hubungan karyawan

KERUGIAN

1. Mungkin mahal untuk dipasang dan dikelola.
2. Tidak menekankan kinerja individu, yang dapat mengakibatkan tekanan teman sebaya yang berlebihan.
3. Membutuhkan komunikasi terbuka dengan karyawan mengenai biaya, profitabilitas, dll. Jika target kinerja tidak dipilih dengan cermat, hasil yang merugikan dapat terjadi.

http://www.hrdm.net/en/group_incentive.htm

Kasus Kompensasi Khusus

Insentif Organisasi

- mengarahkan upaya karyawan menuju tujuan organisasi (seperti pengurangan biaya)
- Scanlon Plan - supervisor dan komite karyawan menyarankan perbaikan penghematan tenaga kerja.

<http://www.scanlonleader.org/index.php/Plans-ect./Plans-ect.html>

- IMPROSHARE - rumus digunakan untuk menentukan bonus berdasarkan penghematan biaya tenaga kerja

<http://www.qualitydigest.com/jul/gainshre.html>

Kasus Kompensasi Khusus

Membayar untuk Kinerja

- Kompensasi berbasis kompetensi
Diberi penghargaan atas keterampilan, pengetahuan, dan perilaku
 1. kepemimpinan
 2. penyelesaian masalah
 3. pengambilan keputusan
 4. perencanaan strategis
- Broad-banding: tingkat gaji yang telah ditentukan sebelumnya yang menentukan berapa orang akan dibayar berdasarkan jenis dan tingkat kompetensi mereka.

Kasus Kompensasi Khusus

Kompensasi Berbasis Tim

- insentif bagi tim kerja yang diberdayakan untuk melampaui tujuan yang telah ditetapkan dan berbagi imbalan secara merata
- tergantung pada:
 1. kejelasan maksud dan tujuan tim
 2. kemampuan tim untuk mendapatkan sumber daya yang dibutuhkan
 3. keterampilan komunikasi tim yang efektif dan kepercayaan

Program Kompensasi Eksekutif

Gaji Manajer Puncak

- Gaji eksekutif bisa 400 kali lebih tinggi dibandingkan rata-rata pekerja. Pada tahun 2008 terjadi penurunan kompensasi eksekutif, sebagian besar disebabkan oleh faktor ekonomi dan politik.

<http://online.wsj.com/article/SB123375514020647787.html>

- persaingan untuk mendapatkan bakat eksekutif meningkatkan harga untuk mempekerjakan seorang eksekutif
- gaji yang tinggi dapat menjadi motivator bagi para eksekutif dan manajer tingkat bawah

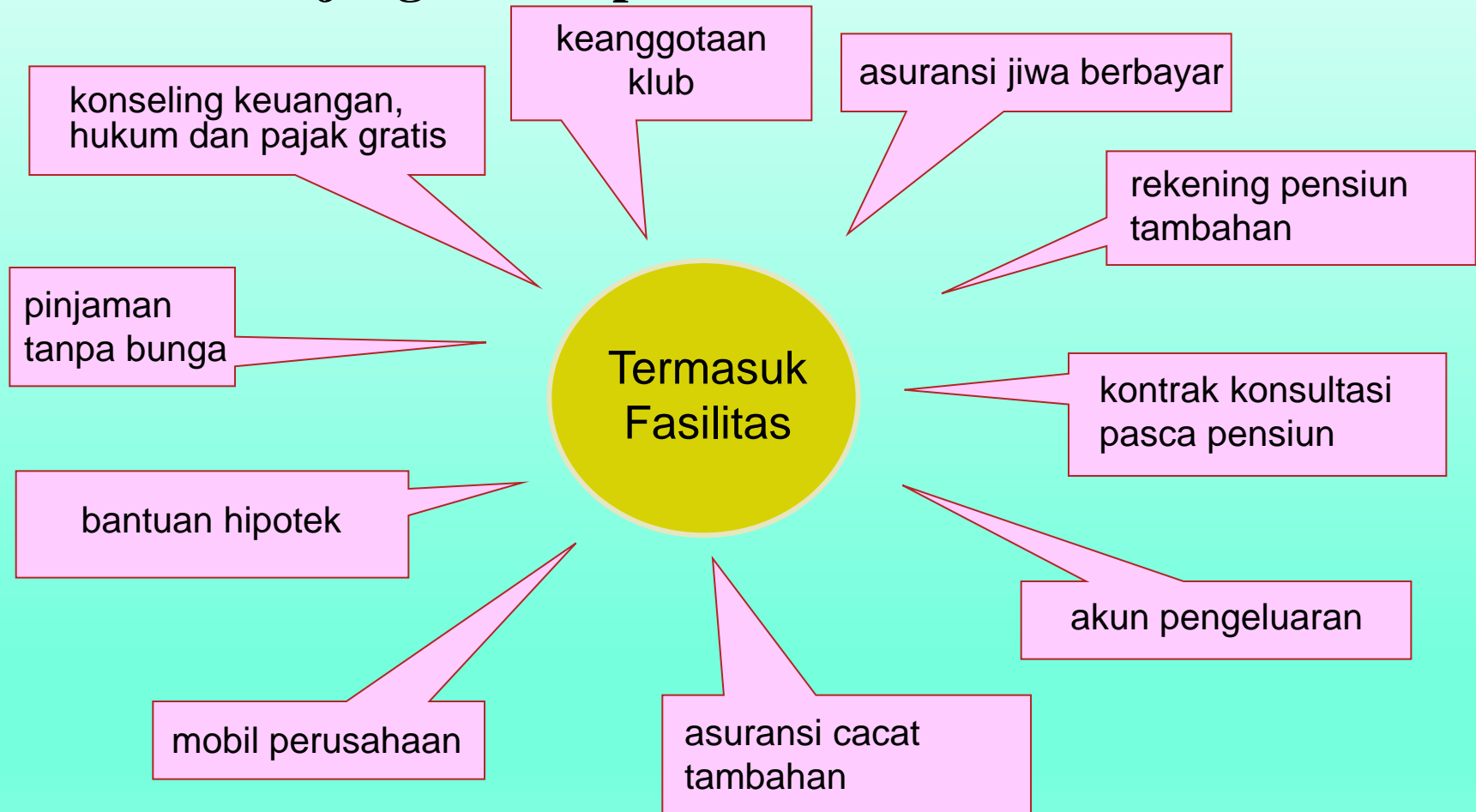
Program Kompensasi Eksekutif

Kompensasi Finansial Tambahan

- Bonus yang ditangguhkan – dibayarkan kepada para eksekutif dalam jangka waktu yang lama, untuk mendorong mereka agar tetap bekerja di perusahaan
- Opsi saham – memungkinkan eksekutif untuk membeli saham di masa depan dengan harga tetap
- Bonus perekrutan – mengkompensasi hilangnya kompensasi yang ditangguhkan ketika meninggalkan perusahaan sebelumnya

Program Kompensasi Eksekutif

Tunjangan Kompensasi Nonfinansial Tambahan



Program Kompensasi Eksekutif

Tunjangan Kompensasi Nonfinansial Tambahan

- Parasut emas melindungi para eksekutif ketika terjadi merger atau pengambilalihan yang tidak bersahabat dengan memberikan pesangon atau jaminan jabatan.

For the history of the golden parachute, see:

http://www.businessweek.com/magazine/content/05_50/b3963111.htm

Read about the top 10 golden parachute recipients:

<http://www.time.com/time/specials/packages/completelist/0,29569,1848501,00.html>

Kompensasi Internasional

Paket kompensasi internasional umumnya menggunakan “pendekatan neraca”, dengan menggunakan empat faktor berikut:

1. **gaji pokok**: gaji karyawan dalam pekerjaan yang sebanding di rumah/negara asal
2. **perbedaan**: kompensasi yang diberikan untuk mengimbangi biaya hidup yang lebih tinggi di luar negeri
3. **insentif**: bujukan yang diberikan untuk mendorong karyawan menerima penugasan di luar negeri
4. **program bantuan**: pembayaran biaya-biaya yang dikeluarkan untuk memindahkan keluarga ke luar negeri dan menyediakan beberapa layanan ke luar negeri

HR perlu memahami persyaratan undang-undang di setiap negara

1. Fundamentals of Human Resource Management, 10/e, DeCenzo/Robbins
2. UU No. 6 Tahun 2023
3. UU N0. 13 tahun 2003



together
we achieve
m o r e