

## ANALISIS PENILAIAN PENERAPAN MANAJEMEN KOMPENSASI PADA KARYAWAN UNIVERSITAS BUNDA MULIA

**Maria Caroline Cindy Iskandar**

Email: [kexiangli\\_cindy@yahoo.com](mailto:kexiangli_cindy@yahoo.com)

### **Penulis**

**Maria Caroline Cindy Iskandar** adalah mahasiswa Program Studi Magister Manajemen Universitas Bunda Mulia, Jakarta.

### **Abstract**

*Compensation is something that is accepted as a substitute for employee contributions to their services at the company. If managed properly, the compensation will help the company to achieve and obtain, maintain, and keep your employees well. This paper describes about compensation management is applied at the Universitas Bunda Mulia Jakarta.*

### **Key Words**

*Compensation, employee, Universitas Bunda Mulia*

## **PENDAHULUAN**

Dalam suatu proses bisnis organisasi, ada lima bagian utama yang menentukan kelangsungan dari bisnis yang biasa disebut 5M, yakni: *Manpower*, *Material*, *Machine*, *Method*, dan *Money*. Diantara kelima bagian utama tersebut, *Manpower* adalah yang paling utama dalam suatu organisasi. Tanpa faktor manusia, faktor yang lain tidak akan berjalan. Karena itu, sering disebut bahwa faktor manusia adalah yang membawa proses produk/jasa agar bergerak sesuai dengan tujuan, yang tentunya ditentukan oleh manusia juga.



Bagi sebagian karyawan, harapan untuk mendapatkan uang adalah satu-satunya alasan untuk bekerja, namun yang lain berpendapat bahwa uang hanyalah salah satu dari banyak kebutuhan yang terpenuhi melalui kerja. Seseorang yang bekerja akan merasa lebih dihargai oleh masyarakat di sekitarnya, dibandingkan yang tidak bekerja. Mereka akan merasa lebih dihargai lagi apabila menerima berbagai fasilitas dan simbol-simbol status lainnya dari organisasi dimana mereka bekerja. Dari uraian di atas dapat dikatakan, bahwa kesediaan karyawan untuk mencurahkan kemampuan, pengetahuan, keterampilan, tenaga, dan waktunya, sebenarnya mengharapkan adanya imbalan atau kompensasi dari pihak organisasi yang dapat memuaskan kebutuhannya.

Salah satu fungsi MSDM adalah kompensasi. Sistem kompensasi yang baik dapat memberikan kontribusi yang signifikan terhadap keberhasilan bisnis. Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Kompensasi juga merupakan biaya utama atas keahlian atau pekerjaan dan kesetiaan dalam bisnis. Kompensasi dapat dibedakan menjadi dua, yaitu kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung. Termasuk dalam kompensasi langsung antara lain adalah gaji pokok, upah lembur, pembayaran insentif, tunjangan, dan bonus; sedangkan yang termasuk kompensasi tidak langsung antara lain jaminan sosial, asuransi, pensiun, pesangon, cuti kerja, pelatihan dan liburan.

Suatu organisasi akan selalu berusaha untuk mendapatkan keuntungan sebesar-besarnya. Namun hal ini harus disesuaikan dengan kondisi lingkungan organisasi, baik di dalam dan di luar organisasi. Pengaturan kompensasi merupakan faktor penting untuk menarik dan mempertahankan tenaga kerja. Jika organisasi ingin bergerak dengan kemampuan sepenuhnya yang digerakkan oleh individu/manusia didalamnya, sistem kompensasi yang adil sudah harus menjadi keharusan/kewajiban utama.



Pembahasan dalam tulisan ini akan difokuskan pada kompensasi langsung yang diartikan sebagai sejumlah uang atau penghargaan yang diberikan oleh suatu organisasi kepada pegawainya, sebagai imbalan atas jasanya dalam melakukan tugas, kewajiban dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya.

## **GAMBARAN UMUM**

### **2.1 Sejarah Bunda Mulia**

Yayasan Pendidikan Bunda Mulia didirikan pada tahun 1986 oleh Bapak Djoko Susanto dengan visi luhur untuk menjadi lembaga pendidikan yang mampu menghasilkan lulusan berwawasan global, berlandaskan Teknologi Informasi yang memiliki kompetensi dan daya saing yang tinggi. Pada tahun itu juga Yayasan Pendidikan Bunda Mulia mendirikan Akademi Manajemen Informatika dan Komputer (AMIK) Bunda Mulia.

Pada tahun 1995 Akademi Manajemen Informatika dan Komputer (AMIK) Bunda Mulia berubah menjadi Sekolah Tinggi Manajemen Informatika dan Komputer (STMIK) Bunda Mulia.

Pada tahun 1997 Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Bunda Mulia mulai beroperasi, dengan membuka program studi Strata Satu (S1) dalam bidang Akuntansi dan Manajemen. Tahun 2002 Akademi Pariwisata Bunda Mulia berdiri dengan program studi Perhotelan.

Pada tanggal 10 Juni 2003 berdasarkan Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor: 73/D/O/2003, Sekolah Tinggi Manajemen Informatika dan Komputer (STMIK) dan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) melebur menjadi Universitas Bunda Mulia (UBM) dengan menambah beberapa program studi. Tahun 2003 proses pembelajaran mulai dilakukan di kampus Jl. Lodan Raya No. 2 Jakarta Utara.

Sejak 11 Desember 2008, Universitas Bunda Mulia memperoleh sertifikat ISO 9001:2000 dan pada bulan Mei 2009 versinya meningkat menjadi ISO



9001:2008 dari Badan Sertifikasi Internasional SGS dan terakreditasi internasional dari Badan Akreditasi Inggris (UKAS) dan Australia (JAS-ANZ), dan pada bulan Oktober tahun 2011, Universitas Bunda Mulia dapat mempertahankan Sertifikasi ISO 9001:2008, dengan tambahan referensi IWA2, yaitu sistem mutu untuk Dunia Pendidikan, menjadi ISO 9001:2008:IWA2 dari Badan Akreditasi Internasional Bureau Veritas (BV). Hal ini merupakan perwujudan nyata keseriusan Universitas Bunda Mulia untuk selalu meningkatkan kualitasnya dengan melakukan perbaikan secara berkesinambungan.

## **2.2 Visi dan Misi Bunda Mulia**

### **2.2.1 Visi**

Menjadi perguruan tinggi unggulan yang menyelenggarakan pendidikan berkualitas tinggi dan berorientasi pada industri.

### **2.2.2 Misi**

- Menyelenggarakan pendidikan untuk menghasilkan lulusan siap pakai yang mempunyai kompetensi dan daya saing tinggi di bidang keilmuan masing-masing.
- Menyelenggarakan program-program penelitian dan pengembangan guna menghasilkan konsep-konsep dan hasil kajian yang secara fungsional dapat mendukung pengembangan kehidupan bermasyarakat.
- Melaksanakan dan mengembangkan program-program pemberdayaan dan pengabdian kepada masyarakat melalui bidang ilmu pengetahuan, teknologi dan seni yang bermanfaat bagi kemajuan masyarakat.



## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **3.1 Pengertian Kompensasi**

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2007:118) kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung maupun tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Kompensasi yang berbentuk uang, artinya kompensasi dibayar dengan sejumlah uang kartal kapan karyawan yang bersangkutan, sedangkan kompensasi yang berbentuk barang, artinya kompensasi yang dibayar dengan barang; misalnya kompensasi dibayar 10% dari produksi yang dihasilkan. Jadi melalui kompensasi tersebut karyawan dapat meningkatkan prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja serta meningkatkan kebutuhan hidupnya.

### **3.2 Kompensasi Langsung (*Direct Compensation*)**

Kompensasi langsung menurut Hadari Nawawi (2005:316) adalah penghargaan atau ganjaran yang disebut gaji atau upah secara tetap berdasarkan tenggang waktu yang tetap. Sejalan dengan pengertian itu, upah atau gaji diartikan sebagai pembayaran dalam bentuk uang secara tunai atau berupa natura yang diperoleh pekerja untuk pelaksanaan pekerjaannya.

Kompensasi direct di Universitas Bunda Mulia dibagi menjadi gaji dan bonus.

Kompensasi langsung terdiri dari manajemen kompensasi (didasarkan atas gaji dan upah) dan pembayaran untuk pelaksanaan (insentif dan bagi hasil). Pembayaran kompensasi langsung dapat didasarkan pada jabatan atau kedudukan seperti manajer, supervisor, sekretaris atau pegawai pabrik yang dibayar berdasarkan waktu seperti pegawai menerima upah harian, mingguan, atau bulanan dalam jumlah yang tetap. Kompensasi ini umumnya disebut gaji atau upah (Marihot T.E. Hariandja, 2007:244).



### 3.3 Tujuan-Tujuan Dalam Manajemen Kompensasi

Tujuan-tujuan dari manajemen kompensasi adalah sebagai berikut:

1. Mampu menarik SDM berkualitas tinggi
2. Mampu mempertahankan SDM yang ada
3. Memotivasi SDM untuk berprestasi tinggi
4. Mengendalikan labor cost
5. Memenuhi kewajiban
6. Mendorong peningkatan kualitas SDM

Perusahaan dapat memilih salah satu atau beberapa tujuan di atas yang selaras. Tujuan-tujuan yang sudah dipilih akan menentukan desain pemberian kompensasi kepada karyawannya.

### 3.4 Manajemen Kompensasi Langsung di Universitas Bunda Mulia

Kompensasi langsung di Universitas Bunda Mulia berupa gaji, upah (untuk dosen) dan bonus. Selain itu pun ada kenaikan gaji yang diberikan kepada masing-masing karyawan yang akan disesuaikan dengan penilaian performance selama satu periode.

Pembayaran kompensasi langsung di Universitas Bunda Mulia didasarkan pada jabatan, yaitu:

1. Kepala direktorat (wakil rektor, direktur)
2. Kepala divisi (head, dekan, direktur program)
3. Kepala departemen (ketua program studi, manager)
4. Koordinator, sekretaris program jurusan
5. Supervisor, dosen
6. Staff

Untuk upah berlaku bagi dosen, yaitu upah mengajar.

Pemberian bonus kepada para karyawan didasarkan pada performance masing-masing karyawan selama satu tahun. Performance tersebut diukur dengan dua



indikator, yaitu melalui kompetensi dan KPI (*Key Performance Indicator*).

Kompetensi yang harus dimiliki yaitu:

1. Produktivitas dan hasil kerja
2. Kejujuran / integritas
3. Kedisiplinan
4. Tanggung jawab dan loyalitas
5. Komunikasi
6. Kepemimpinan dan pemecahan masalah
7. Perencanaan
8. Pengendalian
9. Inisiatif dan pengembangan

Berdasarkan sembilan kompetensi di atas, jabatan-jabatan di atas dibagi menjadi tiga bagian.

1. Managerial, yang terdiri dari:
  - Kepala direktorat (wakil rektor, direktur)
  - Kepala divisi (head, dekan, direktur program)
  - Kepala departemen (ketua program studi, manager)
2. Penyelia, yang terdiri dari:
  - Koordinator, sekretaris program jurusan
  - Supervisor, dosen
3. Staff, yang terdiri dari:
  - Staff

Bagian managerial mempunyai keseluruhan kompetensi, bagian penyelia mempunyai kompetensi dimulai dari nomor 1 sampai nomor 5, sedangkan bagian staff mempunyai kompetensi dimulai dari nomor 1 sampai nomor 3. Melalui penilaian kompetensi tersebut, maka akan ada hasil kompetensi masing-masing karyawan. Kompetensi tersebut mempunyai arange nilai yang akan menentukan bonus yang akan didapatkan oleh masing-masing karyawan.



Penilaian performance lainnya adalah melalui KPI. KPI dari masing-masing karyawan berbeda-beda tergantung kepada jabatannya. Setiap departemen mempunyai KPI yang berbeda yang harus dipenuhi. Salah satu contoh KPI yang ada di Universitas Bunda Mulia adalah KPI yang dimiliki dosen tetap. Setiap dosen tetap mempunyai KPI yang harus dipenuhi selama 1 semester. Selain itu, jika seorang dosen berperan sebagai dosen koordinator bidang ilmu, maka dosen tersebut pun mempunyai 1 KPI tambahan selain KPI sebagai dosen tetap.

Pembagian bonus dilakukan satu tahun sekali, pembagian nominal bonus akan disesuaikan dengan inflasi yang terjadi pada tahun tersebut dan berdasarkan kemampuan institusi. Pembagian bonus berlaku bagi karyawan yang minimal sudah 6 bulan menjadi karyawan tetap.

Berdasarkan penilaian yang berasal dari kompetensi dan KPI tersebut, besarnya bonus dari masing-masing karyawan dibagi menjadi:

A = 100% dari gaji pokok

B = 80% dari gaji pokok

C = 60% dari gaji pokok

D = 40% dari gaji pokok

Pembagian bonus ini pun akan mengalami pengurangan kembali apabila karyawan yang bersangkutan mendapatkan SP (Surat Peringatan), pengurangannya sebagai berikut:

- Jika mendapatkan SP1, maka akan menerima 75% dari bonus yang seharusnya diterima.
- Jika mendapatkan SP2, maka akan menerima 50% dari bonus yang seharusnya diterima.
- Jika mendapatkan SP3, maka akan menerima 25% dari bonus yang seharusnya diterima.

Kompensasi langsung yang berupa gaji yang diterima oleh karyawan akan mengalami kenaikan. Pengukuran dasar kenaikan gaji sama dengan pengukuran



pemberian bonus, yaitu dengan berdasarkan kompetensi dan KPI masing-masing karyawan. Persyaratan kenaikan gaji ini adalah minimal sudah 6 bulan menjadi karyawan tetap.

Berdasarkan penilaian yang berasal dari kompetensi dan KPI tersebut, besarnya kenaikan gaji dari masing-masing karyawan dibagi menjadi:

A = 10% dari gaji pokok

B = 8% dari gaji pokok

C = 6% dari gaji pokok

D = 4% dari gaji pokok

## **METODOLOGI PENELITIAN**

### **4.1 Jenis dan Desain Penelitian**

Penelitian mengenai penilaian karyawan terhadap penerapan manajemen kompensasi di Universitas Bunda Mulia merupakan penelitian deskriptif dan teknik analisis data secara kuantitatif. Narbuko (1997) menyatakan bahwa penelitian deskriptif merupakan penelitian yang berusaha untuk menuturkan pemecahan masalah yang ada sekarang berdasarkan data, jadi ia juga menyajikan data, menganalisis, dan menginterpretasi.

Menurut Istijanto (2009), analisis data secara kualitatif bersifat memaparkan secara mendalam hasil riset melalui suatu pendekatan atau nonstatistik. Analisis kualitatif cenderung mengakomodasikan setiap data atau tanggapan responden yang diperoleh selama pengumpulan data sehingga mampu memberikan pandangan yang mendalam bagi peneliti.

Menurut Prastowo (2011), metode kuantitatif merupakan suatu analisis data yang diperlukan terhadap data yang diperoleh dari hasil responden yang diberikan, kemudian dilakukan analisa berdasarkan metode statistik dan data tersebut diklasifikasikan ke dalam kategori tertentu dengan menggunakan tabel untuk mempermudah dalam menganalisa.



#### **4.2 Data dan Sumber Data**

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari sumber yang diamati dan dicatat untuk pertama kalinya (Marzuki, 2002). Data primer didapat dari kuisioner yang disebar kepada 30 orang karyawan tetap Universitas Bunda Mulia Jakarta. Data primer ini sifatnya hanya sebagai pendukung data sekunder.

Sedangkan data sekunder adalah data yang sudah tersedia sehingga kita tinggal mencari dan mengumpulkan data (Narimawati, 2008). Data sekunder diperoleh melalui kepustakaan berupa buku, hasil penelitian, jurnal, artikel, dan bentuk-bentuk lain yang berhubungan dan relevan dengan kebutuhan.

#### **4.3 Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dokumentasi dan kuisioner. Teknik dokumentasi adalah teknik mengumpulkan data sekunder melalui kepustakaan dan dapat dilakukan dengan dua cara: 1) secara manual dengan menghimpun informasi dari berbagai buku atau literatur, laporan atau dokumen, jurnal, serta publikasi resmi pemerintah; dan 2) secara komputerisasi dengan cara mengakses data melalui fasilitas internet.

Sedangkan kuisioner adalah suatu metode dimana peneliti menyusun daftar pertanyaan secara tertulis yang kemudian dibagikan kepada responden untuk memperoleh data yang berhubungan dengan kegiatan penelitian.

### **PEMBAHASAN**

#### **Penilaian Karyawan Terhadap Manajemen Kompensasi Langsung di Universitas Bunda Mulia**

Dalam studi lapangan mengenai manajemen kompensasi langsung di Universitas Bunda Mulia, kami menyebarkan kuisioner kepada para karyawan tetap. Karena keterbatasan waktu, maka kami hanya menyebarkan kuisioner kepada 30



responden. Hasil dari kuisioner mengenai manajemen kompensasi di Universitas Bunda Mulia sebagai berikut:

0 = Tidak

1 = Ya

No.	Pertanyaan	0	1
1.	Gaji diterima sesuai dengan beban pekerjaan	40%	60%
2.	Gaji dibayar tepat waktu	20%	80%
3.	Perusahaan sudah memberikan tambahan gaji pada karyawan sesuai dengan pengorbanannya	50%	50%
4.	Perusahaan sudah memenuhi janji kenaikan gaji/upah yang telah disepakati	10%	90%
5.	Perusahaan sudah memberikan gaji/upah kepada karyawan yang besarnya mencukupi untuk memenuhi kebutuhan hidup bersama keluarga	30%	70%
6.	Perusahaan sudah memberikan THR yang memadai	50%	50%

- Mengenai kesesuaian antara besarnya gaji yang diterima dengan beban pekerjaannya, 60% merasa setuju, dan 40% merasa tidak setuju. Dari sini dapat terlihat bahwa sebagian besar karyawan merasa gaji yang diberikan sudah sesuai dengan beban pekerjaannya.
- Mengenai ketepatan pembayaran gaji, 80% menyatakan setuju, dan 20% menyatakan tidak setuju. Dari sini dapat terlihat bahwa sebagian besar karyawan menyatakan pembayaran gaji sesuai dengan waktunya.
- Mengenai pemberian tambahan gaji pada karyawan sesuai dengan pengorbanannya, 50% menyatakan setuju, 50% menyatakan tidak setuju. Dari sini dapat dilihat bahwa separuh dari karyawan merasa tidak ada tambahan gaji pada karyawan sesuai pengorbanan, ini dikarenakan tidak adanya upah



lembur bagi karyawan tetap, sehingga jika mereka kerja lembur pun tidak akan ada tambahan gaji.

- Mengenai kesepakatan dalam kenaikan gaji/upah yang telah disepakati, 90% menyatakan setuju, 10% menyatakan tidak setuju. Dari sini terlihat bahwa kenaikan gaji yang diberikan sudah sesuai dengan apa yang sudah disepakati.
- Mengenai gaji/upah yang diberikan kepada karyawan besarnya mencukupi untuk memenuhi kebutuhan hidup bersama keluarga, 70% menyatakan setuju, 30% menyatakan tidak setuju. Dari sini dapat terlihat bahwa sebagian besar karyawan merasa gaji yang diberikan besarnya mencukupi untuk memenuhi kebutuhan hidup bersama keluarga.
- Mengenai pemberian THR yang diberikan kepada karyawan, 50% menyatakan setuju, 50% menyatakan tidak setuju. Dari sini terlihat bahwa separuh dari karyawan menyatakan THR yang diberikan memadai.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan pemberian kompensasi yang dilakukan di Universitas Bunda Mulia, dan berdasarkan hasil dari kuisioner yang dibagikan kepada para responden, maka dapat dilihat bahwa pembagian kompensasi yang ada sudah memenuhi prinsip keadilan yang berdasarkan keadilan internal, keadilan eksternal, dan berdasarkan struktur.

Dilihat dari kebijakan dan pembagian kompensasi yang dilakukan di Universitas Bunda Mulia, maka tujuan dalam manajemen kompensasi di Universitas Bunda Mulia adalah:

1. Mampu menarik SDM berkualitas tinggi
2. Mendorong peningkatan kualitas SDM



## 5.2 Saran

Berdasarkan hasil dari kuisioner yang dibagikan kepada para karyawan, separuh dari karyawan merasa tidak ada tambahan gaji pada karyawan sesuai pengorbanan, ini dikarenakan tidak adanya upah lembur bagi karyawan tetap, sehingga jika mereka kerja lembur pun tidak akan ada tambahan gaji. Untuk meningkatkan kinerja para karyawannya, perusahaan disarankan jika ada pengorbanan lebih yang dilakukan para karyawan bagi perusahaan, maka dapat diberikan penghargaan lain kepada karyawan yang bersangkutan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Hariandja Marihot Tua, Efendi, 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Grasindo
- Hasibuan, Malayu SP, 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Jakarta: Bumi Aksara
- Istijanto, 2009, *Aplikasi Praktis Riset Pemasaran*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- Narbuko, Cholid, 1997, *Metode Penelitian*, Jakarta: Bumi Pustaka
- Narimawati, Umi, 2008, *Metodologi Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif, Teori dan Aplikasi*. Bandung: Agung Media
- Nawawi, Hadari, 2005, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*, Yogyakarta: Gajah Mada University Press
- Marzuki, 2002, *Metodelogi Riset*, Yogyakarta: Aditya Medika
- Prastowo, Andi, 2011, *Metode Penelitian Kualitatif dalam Perspektif Rancangan Penelitian*, Yogyakarta: Ar-ruzzMedia
- Robbins, Stephen P.& Timothy A. Judge, 2007, *Organizational Behavior*, 9<sup>th</sup> ed., Prentice Hall
- Snell, Scott & George Bohlander, 2010, *Principles of Human Resource Management*, 15<sup>th</sup> ed., Thomson