

PENGARUH PEMBERIAN KOMPENSASI NON FINANSIAL TERHADAP KINERJA DAN LOYALITAS KARYAWAN

Sri Hariyanti
Ekonomi Syariah – IAIN Kediri
yanti_elthing@iainkediri.ac.id

Abstract

The role of human resources in a company is very important and is one of the determining factors for a company's success. Therefore it must be empowered as best as possible to be able to provide optimal output. It is as if the symbiosis of mutualism between the company and the workers because basically, everyone will work to get rewards for the efforts they have made to achieve the company's targets. There are 2 types of compensation, financial compensation and non-financial compensation. Financial compensation has been determined according to the regional minimum wage where the company is located and it is very possible that the standard salary / financial compensation between one company and another is the same. But the kind and type of non-financial compensation for each company can be different because it depends on the policies and capabilities of the company also and it can be a special competitiveness for companies to increase employee motivation, then if employee motivation is high then automatically employee performance and loyalty will also increase. it means that non-financial compensation indirectly affects employee performance and loyalty.

Keywords: Non Financial Compensation, Performance and Employee Loyalty

Pendahuluan

Meningkatnya perkembangan teknologi, dunia usaha dan Kondisi perekonomian global pada saat ini menuntut persaingan ketat. Perusahaan dituntut untuk segera beradaptasi dengan perubahan lingkungan yang kompetitif melalui transformasi organisasi. Untuk meraih keunggulan kompetitif tersebut perusahaan harus didukung oleh sumber-sumber keunggulan kompetitif diantaranya sumber daya finansial, struktur dan sistem proses organisasi serta sumber daya manusia (SDM). SDM merupakan sumber keunggulan kompetitif yang utama karena pengelolaan sumber daya yang lain memerlukan penanganan dari SDM yang ada. Menurut Moran dan Brightman (2000) bahwa keterlibatan SDM sangat menentukan perubahan organisasi karena SDM merupakan subjek penting yang akan melaksanakan proses perubahan dan hasil dari proses

perubahan yang telah direncanakan. Perencanaan dan pelaksanaan strategi bisnis yang baik sangat tergantung pada SDM yang melaksanakannya. Pengintegrasian peran SDM dalam perencanaan dan pelaksanaan strategi bisnis ini bertujuan untuk memberdayakan SDM perusahaan untuk mengelola unit kerja sehingga proses pengelolaan sumber daya lainnya berjalan efektif dan efisien.

Peranan sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan sangat penting dan memiliki potensi yang besar untuk menjalankan aktifitas perusahaan¹, karena manusia merupakan motor penggerak utama dalam setiap kegiatan yang dilakukan perusahaan seperti untuk kelancaran kegiatan produksi, administrasi, pemasaran produk, dan untuk kelangsungan hidup perusahaan tersebut dimasa yang akan datang. Sebab berhasil tidaknya sebuah perusahaan biasanya akan ditandai dari kemampuan perusahaan tersebut dalam mengelola sumber daya manusia yang dimiliki sehingga sasaran yang ingin dicapai dapat terpenuhi. Oleh karena itu SDM harus diberdayakan sebaik mungkin agar mampu memberikan output optimal. Pengelolaan SDM yang baik juga akan meningkatkan produktivitas dan profitabilitas bagi perusahaan. Salah satu cara yang bisa ditempuh adalah dengan meningkatkan kinerja dan loyalitas karyawan yang tinggi untuk mengembangkan usaha perusahaan.

Pada dasarnya, setiap orang akan bekerja untuk mendapatkan imbalan, baik finansial maupun dalam bentuk kompensasi non finansial atas usaha yang telah mereka lakukan demi mencapai target perusahaan. Imbalan ini bisa berupa gaji– yang memang merupakan imbalan yang wajib diberikan oleh perusahaan dan insentif yang lebih menjadi bentuk apresiasi perusahaan atas kinerja baik karyawan, dan diberikan untuk menambah motivasi karyawan agar bekerja lebih baik lagi. Juga ada tunjangan-tunjangan lain serta berbagai fasilitas yang disediakan oleh perusahaan. Selain kompensasi finansial tersebut ,perusahaan juga memberikan kompensasi non finansial kepada karyawan yang mana hal ini merupakan hak dari pekerja untuk mendapatkan semua fasilitas tersebut.

¹ Mutiara Sibarani Panggabean, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Ghalia Indonesia, 2002, hlm. 18.

Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Finansial pernah dibahas oleh Roihatul Musyafi' dan tim dalam jurnal yang terbit tahun 2016 dengan judul "Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Finansial terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan (APJ) Malang) dimana dalam jurnal tersebut Roihatul Musyafi' berpendapat bahwa pengaruh kompensasi finansial dan non finansial termasuk positif, hal ini berarti jika kompensasi finansial dan non finansial ditingkatkan, maka kinerja karyawan akan meningkat.

Hal senada juga pernah dibahas oleh Rahmadana Safitri dalam jurnalnya yang berjudul "Pengaruh Kompensasi terhadap Loyalitas Karyawan PT. Putera Lautan Kumala Lines Samarinda", dimana dari jurnal tersebut dapat disimpulkan bahwa pemberian kompensasi yang adil akan meningkatkan loyalitas karyawan terhadap perusahaan.

Agustina Heryati juga pernah membahas tentang loyalitas dalam jurnalnya pada tahun 2016 yang berjudul "Pengaruh Kompensasi dan Beban Kerja terhadap Loyalitas karyawan di Departemen Operasi PT. Pupuk Sriwidjaja Palembang". Dari penelitiannya dapat disimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh dominan terhadap loyalitas karyawan di departemen operasi PT. Pupuk Sriwidjaja Palembang.

Recha Putrie Etichsarie dkk membahas secara spesifik tentang kompensasi non finansial dalam jurnalnya tahun 2016 yang berjudul "Pengaruh Kompensasi Non Finansial terhadap Kepuasan Kerja dan Intention to Leave (Studi pada Karyawan PT. Pembangunan Jawa Bali Unit Pengembangitn Gresik)", dalam penelitiannya menunjukkan bahwa kompensasi non finansial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai koefisien jalur 0,671 dan signifikansi 0,000. Kompensasi Non Finansial juga berpengaruh signifikan terhadap *intention to leave* dengan nilai koefisien jalur -0,223 dan signifikansi 0,040, dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *intention to leave* dengan nilai koefisien jalur -0,562 dan signifikansi 0,000.

Berdasarkan uraian di atas mengenai pentingnya upaya untuk meningkatkan kinerja serta loyalitas karyawan, maka penulis memfokuskan

tulisan ini pada pengaruh pemberian kompensasi non finansial terhadap kinerja dan loyalitas karyawan.

Tinjauan Pustaka

1. Definisi Kompensasi

Ada beberapa pendapat ahli tentang pengertian kompensasi yang dapat diberikan. Menurut Mutiara S. Panggabean² Kompensasi adalah setiap bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi.

Sedangkan menurut Dessler³ kompensasi adalah semua bentuk upah atau imbalan yang berlaku bagi karyawan dan muncul dari pekerjaan mereka, dan mempunyai dua komponen. Ada pembayaran keuangan langsung dalam bentuk upah, gaji, insentif, komisi, dan bonus, dan ada pembayaran yang tidak langsung dalam bentuk tunjangan keuangan seperti uang asuransi dan uang liburan yang dibayarkan oleh majikan.

Menurut Heidjrachman (2002: 138) kompensasi adalah suatu penerimaan sebagai suatu imbalan dari pemberian kerja kepada penerima kerja untuk suatu pekerjaan atau jasa yang telah dilakukan, dan berfungsi sebagai jaminan kelangsungan kehidupan yang layak bagi kemanusiaan dan dinilai dalam bentuk uang yang ditetapkan menurut suatu persetujuan, undang-undang peraturan dan dibayarkan atas dasar suatu perjanjian kerja antara pemberi kerja dan penerima kerja.

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah semua bentuk imbalan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas pekerjaan yang telah dilakukan untuk organisasi yang ditetapkan menurut suatu persetujuan, undang-undang peraturan dan dibayarkan atas dasar suatu perjanjian kerja antara pemberi dan penerima kerja.

2. Definisi Kinerja Karyawan

² Panggabean, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, hlm. 75

³ Gary Dessler, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT Indeks, 1998, hlm. 85

Kinerja seorang karyawan merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugasnya. Pihak manajemen dapat mengukur karyawan atas unjuk kerjanya berdasarkan kinerja dari masing-masing karyawan.

Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Rivai dan Basri, (2004), "*Performance* atau kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika."

Sedangkan Mathis dan Jackson⁴ menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di perusahaan tersebut.

3. Definisi Loyalitas karyawan

Loyalitas adalah salah satu hal yang tidak dapat dibeli dengan uang. Loyalitas hanya bisa didapatkan, namun tidak bisa dibeli. Mendapatkan loyalitas dari seseorang bukanlah sesuatu pekerjaan yang mudah untuk dilakukan. Berbanding terbalik dengan kesulitan mendapatkannya, menghilangkan loyalitas seseorang justru menjadi hal yang sangat mudah untuk dilakukan.

Ironisnya masih banyak masih banyak orang yang menyalah artikan loyalitas karyawan, orang-orang sering menyangkutpautkan arti loyalitas karyawan dengan seberapa lama dan seberapa besar tenaga yang dicurahkan

⁴ Mathis, R.L. & J.H. Jackson, *Human Resource Management : Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan Dian Angelia, Jakarta : Salemba Empat, 2006, hlm. 65

seorang karyawan untuk bekerja di perusahaan tanpa mengharap imbalan lebih dari perusahaan. Namun pada kenyataannya mayoritas karyawan bertahan pada suatu perusahaan hanya karena gaji dan bonus yang diperolehnya.

Loyalitas memiliki kata dasar loyal yang berasal dari bahasa Prancis kuno *loial*. Menurut Oxford Dictionary, pengertian loyalitas adalah *the quality of being loyal* dimana loyal didefinisikan sebagai *giving or showing firm and constant support or allegiance to a person or institution*. Jika diartikan secara bebas, pengertian loyalitas menurut *Oxford Dictionary* adalah mutu dari sikap setia (loyal), sedangkan loyal didefinisikan sebagai tindakan memberi atau menunjukkan dukungan dan kepatuhan yang teguh dan konstan kepada seseorang atau institusi. Sementara itu, Kamus Besar Bahasa Indonesia menerangkan pengertian loyalitas sebagai kepatuhan atau kesetiaan.

Menurut Drever (1998) menyatakan bahwa “*loyalty is an attitude or sentiment of devotion to a person, group, symbol duty or cause arising out of, or as modification or a love sentiment but also involving a personal identification with the object in the question*”, (Loyalitas adalah sikap atau perasaan kesetiaan kepada seseorang, grup, simbol, kewajiban atau sebab yang timbul dari perubahan dan perasaan cinta, juga mencakup identifikasi personal dengan objek yang dibicarakan).

Sedangkan menurut Poerwopoespito (2000) Loyalitas kepada pekerjaan tercermin pada sikap karyawan yang mencurahkan kemampuan dan keahlian yang dimiliki, melaksanakan tugas dengan tanggung jawab, jujur dalam bekerja, hubungan kerja yang baik dengan atasan, kerja sama yang baik dengan rekan kerja, disiplin, menjaga citra perusahaan dan adanya kesetiaan untuk bekerja dalam waktu yang lebih panjang.

Pengertian loyalitas karyawan sebenarnya tidak jauh berbeda dengan pengertian loyalitas secara umum. Dalam pengertian loyalitas karyawan, kesetiaan menjadi poin utama yang dapat diberikan karyawan kepada perusahaan tempatnya bekerja. Pengertian loyalitas identik dengan kesetiaan yang semestinya dilakukan dalam berbagai kondisi tanpa syarat dan tanpa mengharapkan adanya balasan.

Loyalitas merupakan kondisi psikologis yang mengikat karyawan dan perusahaannya atau tempatnya bekerja, karenanya pengertian loyalitas karyawan bukan hanya sekedar kesetiaan fisik yang tercermin dari seberapa lama seseorang berada di dalam organisasi, namun dapat dilihat dari seberapa besar pikiran, perhatian, gagasan, serta dedikasinya tercurah sepenuhnya kepada perusahaan tersebut. Saat ini pengertian loyalitas karyawan bukan lagi sekedar merujuk pada kemampuan karyawan menjalankan tugas-tugas serta kewajibannya yang sesuai dengan *job description*, melainkan berbuat semaksimal mungkin untuk menghasilkan yang terbaik bagi perusahaan tersebut.

Metode Penelitian

Penelitian adalah suatu kegiatan ilmiah yang penting dalam pengembangan ilmu dan pemecahan akan suatu masalah. Selain itu pada hakikatnya penelitian adalah upaya dalam pencarian jawaban yang benar dan logis atas sebuah problem atau masalah yang didasarkan pada empiris sehingga menjadi data terpercaya⁵.

Metode penelitian yang dipakai dalam penelitian ini adalah metode penelitian kepustakaan (*library research*). Menurut M. Nasir (1985), “Penelitian kepustakaan adalah penelitian yang berusaha mengetahui secara konseptual teori-teori yang ada. Terkait dengan penelitian ini yakni dengan mengkaji objek yang diteliti, dalam hal ini penulis berusaha menelusuri data tentang kompensasi non finansial secara umum, kinerja dan loyalitas karyawan. Penelitian ini termasuk penelitian kualitatif.”

Dalam Wikipedia dijelaskan bahwa penelitian kualitatif adalah penelitian yang bersifat deskriptif dan cenderung menggunakan analisis. Proses dan makna (perspektif subjek) lebih ditonjolkan dalam penelitian kualitatif. Landasan teori dimanfaatkan sebagai pemandu agar fokus penelitian sesuai dengan fakta di lapangan. Selain itu landasan teori ini juga bermanfaat untuk memberikan gambaran umum tentang latar penelitian dan sebagai bahan pembahasan hasil

⁵ Limas Dodi, *Metodologi Penelitian*, Yogyakarta : Pustaka Ilmu, 2015, hlm. 3.

penelitian. Jenis penelitian ini sengaja digunakan agar dapat mengakomodasi deskripsi yang utuh tentang objek yang diteliti.

Pembahasan

1. Kompensasi

a. Jenis-jenis Kompensasi

Jika dilihat dari berbagai teori yang ada, pembagian jenis kompensasi yang diberikan perusahaan pada karyawan dapat dibedakan dalam banyak kategori, tergantung dasar pertimbangannya. Menurut Veithzal Rivai⁶ kompensasi terbagi menjadi dua yaitu kompensasi finansial dan non finansial. Keduanya diberikan secara beriringan dan saling melengkapi. Tujuannya jelas yakni untuk memenuhi hak karyawan baik lahiriyah maupun bathiniyah.

1) Kompensasi Finansial

Kompensasi finansial berupa nominal uang seperti gaji bulanan, bonus, tunjangan hari raya dan lain-lain. Kompensasi ini terdiri dari 2 (dua) jenis, yaitu kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung (tunjangan).

a) Kompensasi finansial langsung terdiri atas Pembayaran pokok (gaji, upah), pembayaran prestasi, pembayaran insentif, komisi, bonus, bagian keuntungan, opsi saham, sedangkan pembayaran tertanggung meliputi tabungan hari tua, saham komulatif.

b) Kompensasi finansial tidak langsung terdiri atas proteksi yang meliputi asuransi, pesangon, biaya sekolah anak, pensiun. Kompensasi luar jam kerja meliputi lembur, hari besar, cuti sakit, cuti hamil, sedangkan berdasarkan fasilitas meliputi rumah, biaya pindah, dan kendaraan.

2) Kompensasi Non Finansial

⁶ Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori Ke Praktik*, Jakarta : PT. Rajawali Pers, 2009, hlm. 358

Kompensasi non finansial pada umumnya lebih kepada hal-hal yang tidak memiliki wujud fisik namun dapat dirasakan oleh karyawan secara langsung, misalnya peluang promosi/jenjang karir, pengakuan karya, temuan baru, prestasi istimewa, lingkungan kerja yang aman,nyaman dan kondusif, rekan dan atasan kerja yang kooperatif, pelatihan untuk peningkatan *skill*, liburan, kebijakan tentang jam istirahat, hari libur dan cuti, dan lain-lain.

Menurut Simamora (2006: 646) kompensasi non finansial bisa dilihat dari:

a) Pekerjaan

- (1) Tugas yang menarik, dengan adanya tugas yang sedikit berbeda dari biasanya, karyawan lebih tertarik untuk menyelesaikannya dan sedikit mengobati kejenuhan dengan rutinitas.
- (2) Jam kerja yang sesuai undang-undang, kebijakan tentang jam kerja Indonesia diatur dalam Undang-undang No.13 tahun 2003 tentang ketenagakerjaan, khususnya pasal 77 ayat 1 yang mewajibkan pengusaha melaksanakan ketentuan jam kerja, ada 2 sistem jam kerja, pertama:7 jam kerja dalam 1 hari atau 40 jam kerja dalam 1 minggu untuk 6 hari kerja, yang kedua: 8 jam kerja dalam 1 hari atau 40 jam kerja dalam 1 minggu untuk 5 hari kerja. Jika perusahaan memberlakukan jam kerja lebih dari itu, maka dianggap masuk sebagai jam kerja lembur, sehingga karyawan berhak atas upah lembur.
- (3) Kesempatan untuk berkembang, kesempatan untuk mengembangkan *skill* dan karir yang ada di perusahaan, akan memberikan stimulus positif terhadap kinerja dan loyalitas karyawan.

b) Lingkungan kerja

- (1) Kebijakan yang sesuai, kebijakan yang diambil perusahaan tidak menyalahi aturan yang telah ditetapkan.

- (2) Supervisor yang berkompeten, supervisor yang berkompeten akan mampu mengarahkan dan mengayomi bawahannya.
- (3) Lingkungan kerja yang nyaman, jika lingkungan kerja nyaman, maka karyawan juga akan fokus dan loyal bekerja dan mengabdikan untuk perusahaan, sehingga output yang dihasilkan pun lebih berkualitas dengan waktu kerja yang lebih efektif. Selain itu ketersediaan sarana dan prasarana yang lengkap dan sesuai kebutuhan juga akan membuat karyawan semakin lancar dalam menyelesaikan tugasnya.
- (4) Kerabat kerja yang menyenangkan, *partner* kerja adalah keluarga kita di perusahaan, jika hubungan yang terjalin harmonis maka akan tercipta iklim kerja yang sehat dan menyenangkan. Hal ini juga akan menjadi mesin pemompa semangat kerja karyawan.

b. Tujuan Kompensasi Non Finansial

Berikut ini adalah beberapa tujuan yang ingin dicapai dari pemberian kompensasi non finansial menurut Flippo (1984: 59) dalam Sahari (2009), adalah sebagai berikut:

- 1) Perekrutan yang lebih efektif
- 2) Perbaikan moral dan kesetiaan.
- 3) Kemungkinan lebih rendah.
- 4) Hubungan yang lebih baik.
- 5) Pengurangan pengaruh serikat buruh, baik yang ada sekarang maupun yang berpotensi.
- 6) Pengurangan ancaman akan campur tangan pemerintah lebih lanjut.

Ninuk Muljani menjelaskan bahwa jika program kompensasi dirasakan adil dan kompetitif oleh karyawan maka perusahaan akan lebih mudah dalam menarik karyawan yang potensial, mempertahankannya dan memotivasi karyawan agar lebih meningkatkan kinerjanya sehingga produktivitas

meningkat dan perusahaan mampu menghasilkan produk dengan harga yang kompetitif⁷.

c. Dasar Hukum Kompensasi Non Finansial Karyawan

Di dalam UU No.13 Tahun 2003 tentang Perlindungan, Pengupahan, dan Kesejahteraan terdapat beberapa pasal yang mengatur dan memuat tentang kompensasi baik kompensasi finansial maupun kompensasi non finansial yaitu:

1) Pasal tentang Perlindungan

a) Pasal 79

- (1) Pengusaha wajib memberi waktu istirahat dan cuti kepada buruh/pekerja
- (2) Isinya memuat tentang lamanya waktu istirahat dalam ayat (1)

b) Pasal 80

- (1) Pengusaha wajib memberikan kesempatan yang secukupnya kepada pekerja/buruh untuk melaksanakan ibadah yang diwajibkan oleh agamanya.

c) Pasal 82

- (1) Pekerja/buruh perempuan berhak memperoleh istirahat selama 1,5 (satu setengah) bulan sebelum saatnya melahirkan anak dan 1,5 (satu setengah) bulan sesudah melahirkan menurut perhitungan dokter kandungan atau bidan.
- (2) Pekerja/buruh perempuan yang mengalami keguguran kandungan berhak memperoleh istirahat 1,5 (satu setengah) bulan atau sesuai dengan surat keterangan dokter kandungan atau bidan

d) Pasal 86

- (1) Setiap pekerja mempunyai hak untuk memperoleh perlindungan atas:
 - (a) Keselamatan dan kesehatan kerja
 - (b) Moral dan kesusilaan; dan

⁷ Ninuk Muljani, *Kompensasi Sebagai Motivator Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan*, Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan Vol. 4, No. 2. 2002.hlm. 12.

- (c) Perlakuan yang sesuai dengan harkat dan martabat manusia serta nilai-nilai agama.
- (2) Untuk melindungi keselamatan pekerja/buruh guna mewujudkan produktivitas kerja yang optimal, diselenggarakan upaya keselamatan dan kesehatan kerja.
- (3) Perlindungan sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) dan ayat (2) dilaksanakan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

2) Pasal tentang Pengupahan

a) Pasal 88

- (1) Setiap pekerja / buruh berhak memperoleh penghasilan yang memenuhi penghidupan yang layak bagi kemanusiaan.
- (2) Untuk mewujudkan penghasilan yang memenuhi penghidupan yang layak bagi kemanusiaan sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) pemerintah menetapkan kebijakan pengupahan yang melindungi pekerja/buruh
- (3) Kebijakan pengupahan yang melindungi pekerja/buruh sebagaimana dimaksud dalam ayat (2) meliputi:
 - (a) Upah minimum
 - (b) Upah kerja lembur
 - (c) Upah tidak masuk kerja karena berhalangan
 - (d) Upah tidak masuk kerja karena melakukan kegiatan lain diluar pekerjaannya.
 - (e) Upah karena menjalankan hak waktu istirahat kerjanya
 - (f) Bentuk dan cara pembayaran upah
 - (g) Denda dan potongan upah
 - (h) Hal-hal yang dapat diperhitungkan dengan upah
 - (i) Struktur dan skala pengupahan yang proporsional
 - (j) Upah untuk pembayaran pesangon
 - (k) Upah untuk perhitungan pajak penghasilan

3) Pasal tentang Kesejahteraan

Pasal 99

- a) Setiap pekerja/buruh dan keluarganya berhak untuk memperoleh jaminan sosial tenaga kerja
- b) Jaminan sosial tenaga kerja sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) dilaksanakan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Selain itu pemerintah juga telah membuat UU No.3 Tahun 1992 tentang Jaminan Sosial Tenaga Kerja.

d. Tantangan dalam penentuan kompensasi

Menurut Sirait (2006: 190), ada beberapa tantangan yang akan dihadapi perusahaan dalam menentukan besar kecilnya kompensasi, diantaranya:

- 1) Standar gaji yang berlaku umum. Besar kecilnya gaji akan sangat dipengaruhi oleh standar gaji yang berlaku secara umum. Bahkan untuk beberapa jabatan harus dibayar lebih dari yang seharusnya, karena desakan pasar tenaga kerja terutama untuk posisi yang sukar diisi para pelamar secara umum.
- 2) Kekuatan serikat buruh. Serikat buruh adalah basis kekuatan buruh, mereka bisa memaksa perusahaan untuk memberikan gaji lebih dari standar perusahaan.
- 3) Peraturan pemerintah. Pemerintah memiliki kekuasaan yang besar untuk mengatur perusahaan melalui regulasi yang dikeluarkannya. Contoh regulasi gaji yang sesuai UMR, regulasi jam kerja serta kompensasi lainnya yang harus diberikan perusahaan pada karyawan.
- 4) Produktivitas karyawan. Besar kecilnya kompensasi akan dipengaruhi oleh produktivitas karyawan. Karyawan tidak akan digaji lebih dari kontribusi yang telah diberikan kepada perusahaan.
- 5) Kebijakan gaji dan upah. Pada umumnya ada penyesuaian kebijakan perusahaan terkait upah yang diberikan pada karyawan misalnya perusahaan memberikan kenaikan gaji yang sama baik pada karyawan yang tergabung dalam serikat kerja ataupun tidak.
- 6) Nilai yang sebanding dengan pembayaran yang sama. Dalam dunia kerja berlaku "*Comparable worth*" pembayaran yang sama untuk pekerjaan

yang sama. Jadi setiap jabatan itu memiliki standar gajinya masing-masing.

e. Asas kompensasi

Dalam kebijakan pemberian kompensasi perusahaan pada karyawan ada asas-asas yang harus diterapkan, yaitu:

- 1) Asas keadilan. Dalam memberikan kompensasi pada karyawan harus berpegang pada asas keadilan, karyawan diberikan gaji sesuai bobot tugas yang sama. Karyawan diberikan bonus sesuai prestasi yang dilakukan.
- 2) Asas kelayakan dan kewajaran. Dalam memberikan kompensasi finansial maupun non finansial perusahaan harus memperhatikan asas layak dan wajar. Layak artinya gaji minimum yang diberikan minimal bisa memenuhi kebutuhan hidup karyawan dan keluarganya dengan mengacu pada UMR yang berlaku baik tingkat propinsi maupun kabupaten dimana perusahaan tersebut berada.
- 3) Wajar artinya dalam memberikan kompensasi harus memperhatikan aspek jenis pekerjaan, resiko, tanggung jawab, prestasi kerja maupun jabatan karyawan agar tercipta kewajaran dalam besaran kompensasi baik finansial maupun non finansial.

2. Kinerja

a. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Perusahaan harus mampu mengidentifikasi faktor-faktor yang menjadi penyebab kinerja karyawan meningkat karena hal ini merupakan hal yang mendasar bagi pengawasan serta pembuatan kebijakan kedepan yang lebih efektif untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan berasal dari intern karyawan yaitu faktor kemampuan dan motivasi, sedangkan dari ekstern karyawan adalah teknologi, kualitas material yang digunakan organisasi,

kualitas lingkungan fisik, budaya organisasi, kepemimpinan, pengelolaan sumber daya manusia.⁸

b. Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Robbins (2006: 260) Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada enam, yaitu:

1) Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

2) Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan oleh karyawan.

3) Ketepatan waktu

Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4) Efektivitas.

Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5) Kemandirian

Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya secara mandiri tanpa merepotkan orang lain.

6) Komitmen kerja

Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja yang tinggi dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

3. Loyalitas

⁸ Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT. Remaja Rosda Karya, 2002, hlm.67

a. Faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas

Menurut Yuliandri (dalam Kadarwati,2003) bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan adalah fasilitas dalam lingkungan kerja, kesejahteraan, suasana kerja serta upah yang diterima karyawan dari perusahaan.

Sedangkan menurut Jusuf (2010) faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan adalah sebagai berikut:

- 1) Faktor Rasional, menyangkut hal-hal yang bisa dijelaskan secara logis, seperti :gaji, bonus,jenjang karir dan fasilitas-fasilitas yang diberikan lembaga/ perusahaan kepada karyawan. Dengan adanya berbagai fasilitas dan kebijakan yang diberikan perusahaan, karyawan bisa berfikir rasional dan mempertimbangk keputusan untuk loyal atau turn over dari perusahaan.
- 2) Faktor Emosional, menyangkut perasaan atau ekspresi diri seperti lebih bersemangat karena pekerjaan yang menantang, lingkungan kerja yang mendukung, rekan kerja yang kooperatif, perasaan aman karena perusahaan merupakan tempat bekerja dalam jangka panjang, pemimpin yang berkharisma, pekerjaan yang membanggakan, penghargaan-penghargaan yang diberikan perusahaan serta budaya kerja.
- 3) Faktor Kepribadian menyangkut sifat, karakter, temperamen yang dimiliki karyawan.

b. Indikator Loyalitas Karyawan

Loyalitas merupakan konsep yang tampak mudah dibicarakan dalam konteks sehari-hari tetapi tetap menjadi sulit ketika dianalisis dalam banyak hal untuk mengetahui apakah seorang karyawan loyal atau tidak terhadap perusahaan atau tempatnya bekerja. Loyalitas merupakan suatu sikap yang timbul sebagai akibat keinginan untuk setia dan memperbaiki sesuatu baik itu pada pekerjaannya, kelompok, atasan maupun pada perusahaannya. Hal ini menyebabkan seseorang berkorban demi memuaskan pihak lain atau masyarakat. keinginan seseorang berbakti inilah yang membuat seseorang bekerja tanpa menghiraukan besarnya imbalannya tapi yang lebih penting

adalah hasil kerja yang menjadi prestasi kerjanya. Hal ini menyebabkan betapa pentingnya loyalitas karyawan untuk suatu perusahaan maupun instansi.

Terdapat beberapa indikator yang secara garis besar dapat digunakan oleh perusahaan untuk mengukur loyalitas karyawan tersebut. Indikator loyalitas kerja yang terdapat pada seorang karyawan antara lain, adalah:

1) Taat pada peraturan

Seorang karyawan yang loyal akan selalu taat pada peraturan dan berusaha semaksimal mungkin untuk mematuhi peraturan yang ada dalam kondisi apapun. Sesuai dengan pengertian loyalitas, ketaatan ini timbul dari kesadaran karyawan jika peraturan yang dibuat oleh perusahaan semata-mata disusun untuk memperlancar jalannya pelaksanaan kerja perusahaan. Kesadaran ini membuat karyawan akan bersikap taat tanpa merasa terpaksa atau takut terhadap sanksi yang akan diterimanya apabila melanggar peraturan tersebut.

2) Tanggung jawab pada perusahaan/organisasi

Indikator loyalitas karyawan yang selanjutnya adalah memiliki rasa tanggung jawab pada perusahaan. Kita bisa melihat dan menilai loyalitas karyawan dari sikap tanggung jawabnya dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan perusahaan kepadanya. Karyawan akan berhati-hati dalam mengerjakan tugas-tugasnya, namun sekaligus berani untuk mengembangkan berbagai inovasi demi kepentingan perusahaan.

3) Kemauan untuk bekerja sama

Manusia merupakan makhluk sosial yang akan selalu membutuhkan orang lain. Begitu juga dengan karyawan. Oleh karena itu karyawan tidak akan segan untuk mulai beradaptasi dan bekerja sama dengan karyawan lain. Dimana hal ini akan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan harmonis. Hal ini akan berdampak positif bagi perusahaan yakni tujuan atau target perusahaan akan cepat tercapai.

4) Rasa memiliki

Adanya rasa ikut memiliki dari karyawan terhadap perusahaan akan membuat karyawan memiliki sikap untuk ikut menjaga kerahasiaan bisnis perusahaan dan bertanggung jawab terhadap perusahaan, akan senantiasa bangga pada perusahaan/ home industry tempatnya bekerja sehingga secara sukarela mempromosikan produk-produk dari tempatnya bekerja kepada pelanggan ataupun masyarakat umum.

5) Hubungan antar pribadi yang baik

Hubungan antar pribadi dalam perusahaan akan sangat mempengaruhi suasana kerja. Jika hubungan antar karyawan, karyawan dengan atasan terjalin harmonis maka akan tercipta lingkungan kerja yang aman dan nyaman. Hal ini akan meningkatkan kinerja dan loyalitas pada perusahaan.

6) Kesukaan terhadap pekerjaan

Seorang karyawan yang sudah memiliki rasa suka dan cinta pada pekerjaan yang digelutinya, ia akan senantiasa mengembangkan inovasi dalam pekerjaannya dan akan selalu bersemangat dalam bekerja. Apapun kendala dalam pekerjaan akan dicari solusinya.

4. Hubungan antara Kompensasi Non Finansial dengan Kinerja dan Loyalitas Karyawan

Salah satu cara manajemen untuk meningkatkan prestasi kerja adalah melalui kompensasi⁹, oleh karena itu apabila kompensasi yang diberikan sesuai harapan, maka para karyawan akan termotivasi untuk mencapai tujuan perusahaan. Begitu pula sebaliknya, bila kompensasi yang diberikan tidak sesuai ekspektasi maka motivasi karyawan juga akan menurun sehingga akan berdampak pada kinerja dan loyalitas pada perusahaan.

Fungsi motivasi bagi manusia pada umumnya ada 3 (tiga)¹⁰, yaitu:

⁹ Robert L. Mathis dan Jhon H. Jackson, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Salemba 4, 2000, hlm.165.

¹⁰ Hadari Nawawi, *MSDM : untuk Bisnis yang Kompetitif*, Yogyakarta : Gadjah Mada University Press, 2005, hlm.359.

- a. Motivasi berfungsi sebagai energi atau motor penggerak bagi manusia, ibarat bahan bakar pada kendaraan.
- b. Motivasi merupakan pengatur dalam memilih alternatif diantara dua atau lebih kegiatan yang bertentangan. Dengan memperkuat suatu motivasi akan memperlemah motivasi yang lain, maka seseorang akan hanya melakukan satu aktivitas dan meninggalkan aktivitas yang lain.
- c. Motivasi merupakan pengatur arah atau tujuan dalam melakukan aktivitas. Dengan kata lain setiap orang hanya akan memilih dan berusaha untuk mencapai tujuan yang motivasinya tinggi dan bukan mewujudkan tujuan yang lemah motivasinya.

Menurut Nitisemito (1996) pengaruh kompensasi terhadap karyawan sangatlah besar. Semangat kerja yang tinggi, keresahan dan loyalitas karyawan banyak dipengaruhi oleh besarnya kompensasi. Pada umumnya, pemogokan kerja yang sering terjadi di negara kita ini, sebagian besar disebabkan karena masalah upah.

Sehingga jika perusahaan lalai dalam memberikan kompensasi artinya tidak sesuai asas pemberian kompensasi (keadilan, layak dan wajar) maka karyawan bisa menuntut perusahaan tersebut agar kompensasi yang diberikan tepat waktu dan sesuai dengan perundang-undangan yang berlaku. Pemberian kompensasi finansial sudah ditetapkan besarnya yang sesuai UMR dan ini sangat memungkinkan standar gaji/kompensasi finansial antara satu perusahaan dengan yang lain adalah sama. Namun kebijakan mengenai kompensasi non finansial setiap perusahaan bisa berbeda jenisnya asalkan tidak melanggar aturan dalam Undang-Undang No.13 Tahun 2003 tentang Perlindungan, Pengupahan, dan Kesejahteraan yang telah ditetapkan pemerintah dengan tetap mempertimbangkan tantangan dalam penentuan kompensasi seperti kekuatan serikat buruh, produktivitas karyawan, kebijakan gaji dsb.

Hal ini dapat menjadi daya saing tersendiri bagi perusahaan untuk menjaga motivasi karyawan, saat motivasi karyawan mulai menurun. Adanya kompensasi non finansial dapat menjadi motor penggerak tersendiri. Misalkan

dengan adanya liburan dapat me-*refresh* semangat yang awalnya turun, dengan adanya fasilitas tempat ibadah yang layak karyawan menjadi nyaman bekerja dan sekaligus beribadah, dengan adanya pengembangan *skill* dan jenjang karir yang jelas karyawan akan meningkatkan kinerja dan loyalitasnya pada perusahaan. Jadi kompensasi non finansial dapat menjadi salah satu faktor untuk menjaga motivasi karyawan dalam meningkatkan kinerja dan loyalitasnya pada perusahaan. Semakin baik kompensasi yang diberikan maka kinerja dan loyalitas karyawan akan semakin bagus pula. Hal ini secara tidak langsung akan berdampak pada citra perusahaan yang semakin baik di mata karyawan dan khalayak umum.

Penutup

Dari pembahasan di atas dapat disimpulkan bahwa menurut bentuknya terdapat 2 (dua) jenis kompensasi, yaitu kompensasi finansial dan non finansial. Pemberian kompensasi dari perusahaan kepada karyawan merupakan sesuatu yang wajib karena sudah ada payung hukumnya dari pemerintah dan ini harus dipatuhi oleh seluruh perusahaan jika tidak ingin berurusan dengan hukum. Kompensasi finansial sudah ditetapkan besarnya yang sesuai UMR daerah dimana perusahaan tersebut berada dan ini sangat memungkinkan standar gaji/kompensasi finansial antara satu perusahaan dengan yang lain adalah sama. Namun macam dan jenis kompensasi non finansial setiap perusahaan bisa berbeda jenisnya asalkan tidak melanggar aturan dalam Undang-Undang No.13 Tahun 2003 tentang Perlindungan, Pengupahan, dan Kesejahteraan yang telah ditetapkan pemerintah dengan tetap mempertimbangkan tantangan dalam penentuan kompensasi seperti kekuatan serikat buruh, produktivitas karyawan, kebijakan gaji dan lain sebagainya.

Beberapa bentuk kompensasi non finansial yang diberikan perusahaan diantaranya kebijakan mengenai jam kerja, hari libur, sistem pengembangan *skill*, jenjang karir yang jelas, lingkungan kerja yang kondusif, aman dan nyaman. Kompensasi non finansial dapat menjadi salah satu faktor untuk menjaga motivasi karyawan, selanjutnya jika motivasi karyawan baik maka secara otomatis kinerja

dan loyalitas karyawan juga akan baik. Kompensasi yang baik adalah kompensasi yang diberikan dengan menerapkan asas keadilan, kelayakan dan kewajiban, dimana dalam penentuan besar kecilnya mempertimbangkan peraturan pemerintah, produktivitas kerja, serikat kerja, kebijakan gaji dan sebagainya. Jika ini sudah diberikan maka semakin besar kinerja dan loyalitas yang karyawan berikan pada perusahaan dan hal ini secara tidak langsung akan berdampak pada citra perusahaan yang semakin baik di mata karyawan dan masyarakat umum. Hal ini berarti bahwa secara tidak langsung kompensasi non finansial berpengaruh terhadap kinerja dan loyalitas karyawan.

Daftar Pustaka

- Dessler, Gary. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Indeks. 1998.
- Dodi, Limas. *Metodologi Penelitian*, Yogyakarta : Pustaka Ilmu. 2015.
- Heidjrachman, Ranupandojo, dan Suad Husnan. *Manajemen Personalia*. Edisi ke Empat. Yogyakarta: BPFE UGM. 2000.
- Komang, I Ardana, dkk. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu. 2014.
- Laksmi, Asri Riani. *Manajemen Sumber Daya Manusia Masa Kini*. Yogyakarta: Graha Ilmu. 2013.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya. 2002.
- Mathis, R.L. & J.H. Jackson. *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan Dian Angelia. Jakarta: Salemba Empat. 2006
- Muljani, Ninuk. *Kompensasi Sebagai Motivator Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan*. Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan Vol. 4, No. 2. 2002.
- Musyafi', Roihatul dan tim. *Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Finansial terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan (APJ) Malang)*, Vol. 39 No.2. 2016.
- Nawawi, Hadari. *MSDM : untuk Bisnis yang Kompetitif*, Yogyakarta : Gadjah Mada University Press. 2005.

- Nitisemito, Alex S. *Manajemen Personalia*. Jakarta: Graha Indonesia. 1996.
- Rivai dan Basri. *Manfaat Penilaian Kinerja*. Jurnal (<http://jurnal.sdm.blogspot.com/2004/04/penilaian-kinerja-karyawan-definisi.html>). 2004.
- Rivai, Veithzal. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori Ke Praktik*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada. 2004.
- Safitri, Rahmadana. *Pengaruh Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan PT. Putera Lautan Kumala Lines Samarinda*, eJournal Administrasi Bisnis, Volume 3, Nomor 3. 2015.
- Samsudin, Sadili. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Pustaka Setia. 2006.
- Sibarani, Mutiara Panggabean. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Ghalia Indonesia. 2002.
- Sudarsono, Heri. *Konsep Ekonomi Islam*. Yogyakarta: Ekonisia. 2002.
- Sunyoto, Danang. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Caps. 2012.
- Tani, T. *Handoko. Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE. 1994.
- Teguh, Ambar Sulistiyani dan Rosidah. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu. 2009.
- Yusuf, Burhanuddin. *Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Keuangan Syariah*. Jakarta: Rajawali Pers. 2015.