

KEADILAN DAN KELAYAKAN DALAM SISTEM PEMBERIAN KOMPENSASI

Ericko Malvin Lodyono

ABSTRAK

Keadilan merupakan prioritas di dalam sistem kompensasi. Keadilan kompensasi dapat dibedakan menjadi tiga yaitu keadilan internal, keadilan eksternal, dan keadilan individual. Apabila terjadi ketidakadilan dalam pemberian kompensasi dapat mengakibatkan turunnya kinerja karyawan. Salah satu tugas bagi manajemen sumber daya manusia yang cukup sulit adalah untuk menentukan upah karyawan nya. Dengan menerapkan sistem pengupahan yang tepat diharapkan dapat menciptakan keadilan dalam pemberian kompensasi dan berdampak positif terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci: Keadilan, Kompensasi, Sistem Pengupahan

ABSTRACT

Justice is a priority within the compensation system. Compensation justice can be divided into three namely internal justice, external justice, and individual justice. In the event of injustice in the provision of compensation may result in lower employee performance. One of the tasks for human resource management that is quite difficult is to determine the wages of its employees. By applying the right wage system is expected to create justice in the provision of compensation and positive impact on employee performance.

Keywords: Justice, Compensation, Wage System

Pendahuluan

Kompensasi memiliki peranan penting bagi karyawan dan juga untuk perusahaan itu sendiri. Sistem kompensasi yang diterapkan dengan baik akan memberikan kepuasan bagi karyawan dan akan berdampak pada kinerja karyawan tersebut. Kompensasi sendiri dapat mencerminkan bahwa perusahaan tersebut dapat mempertahankan dan mengembangkan sumber daya manusianya dengan baik. Bagi perusahaan, besarnya kompensasi dapat digunakan sebagai alat untuk

menarik atau merekrut karyawan yang kompeten.

Kompensasi menurut Hasibuan (2012:118) adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Karyawan menggunakan ketrampilan, pengetahuan, tenaga, dan waktu bukan semata-mata untuk mengabdikan diri pada perusahaan, tetapi juga mengharapkan kompensasi atau imbalan atas jasa yang telah diberikan. Apabila kompensasi yang diterapkan oleh perusahaan sudah

tepat dan benar, akan berdampak positif bagi kemajuan perusahaan. Akan tetapi bila kompensasi itu diberikan tidak memadai atau kurang tepat dapat menimbulkan turunnya kinerja karyawan yang akan merugikan perusahaan tersebut

Pemberian kompensasi di Indonesia hendaknya mengacu pada Komponen Hidup Layak (KHL) yang telah diterapkan oleh pemerintah dalam UU No. 13 tahun 2003 tentang Hukum Ketenagakerjaan. Salah satu komponen KHL adalah UMR (Upah Minimum Regional). Sebaiknya perusahaan / pemberi kerja membuat kesepakatan kerja dan kompensasi yang sesuai dengan Komponen Hidup Layak (KHL). Apabila karyawan dilanggar hak nya seperti tidak diberikan nya kompensasi yang telah ditetapkan dalam kesepakatan kerja , maka karyawan dapat melaporkan ke pihak yang berwajib

Menurut (DETIKNEWS, 2015) 500 Buruh tergabung dalam Serikat Pekerja Seluruh Indonesia (SPSI) berdemo ke pabrik tekstil PT Delta Surya Textile (Destex), Purwodadi, Pasuruan. Ratusan buruh dari gabungan dari PT Destex dan buruh dari beberapa perusahaan ini yang ikut dalam solidaritas ini berangkat dari pertigaan Purwosari menuju lokasi pabrik. Konvoi motor ratusan buruh ini membuat lalu-lintas jalur wisata Surabaya-Malang macet. Begitu di depan pabrik, buruh langsung melakukan orasi. Mereka menuntut perusahaan membayar gaji buruh sesuai UMK sebesar Rp 2,7 juta. Sejak 2013 buruh pabrik tekstil ini dibayar jauh dari jumlah UMK. Tahun ini saja perusahaan hanya membayar gaji sebesar Rp 1.962.000

Dapat kita temukan fakta-fakta bahwa perusahaan di Indonesia memberikan kompensasi dengan tidak adil. Fenomena dan masalah aksi unjuk rasa/demo oleh karyawan yang dilatar belakangi oleh ketidakpuasan akan

kompensasi yang mereka terima kerap kali terjadi di Indonesia.

Berdasarkan latar belakang ini, penulis tertarik untuk membuat artikel terkait dengan keadilan kompensasi. Tidak ada cara yang pasti dan akurat untuk menentukan kompensasi bagi karyawan. Tetapi dengan bantuan metode evaluasi jabatan, diharapkan dapat mencapai keadilan kompensasi tersebut dan menimbulkan kepuasan kerja bagi karyawan.

Keadilan Kompensasi

Keadilan kompensasi berkaitan dengan input (pengorbanan) dan output (penghasilan) sebuah perusahaan, Semakin tinggi input yang diberikan oleh karyawan diharapkan akan menghasilkan output yang tinggi. Untuk mewujudkan keadilan kompensasi, Perusahaan harus mempertimbangkan kontribusi dan kebutuhan dari karyawan tersebut.

Keadilan kompensasi dapat dibedakan menjadi 3 yaitu keadilan internal, keadilan eksternal, dan keadilan individu (Suhartini, 2005) Berdasarkan jenis keadilan kompensasi tersebut, berikut penjelasan masing-masing tipe keadilan.

1. Keadilan Internal

Keadilan internal dapat terwujud jika karyawan memperoleh bayaran sesuai dengan nilai relative pekerjaannya dalam perusahaan yang sama. Alat utama untuk menentukan keadilan internal adalah evaluasi kerja. Isi pekerjaan (*Job Content*) harus berkaitan dengan kemampuan dan usaha karyawan untuk menjalankan pekerjaan tersebut.

Sebagai contoh, Pekerjaan yang membutuhkan tingkat pengetahuan lebih tinggi, karyawan dengan gelar lulusan S1 akan memiliki nilai lebih tinggi dibandingkan yang hanya memiliki gelar lulusan diploma. Tanpa adanya sebuah evaluasi kerja, perusahaan akan lebih susah untuk menetapkan tugas dan

besarnya kompensasi yang akan diberikan kepada karyawan nya.

2. Keadilan Eksternal

Keadilan eksternal atau sering disebut daya saing eksternal merupakan posisi kompensasi yang diberikan oleh suatu organisasi terhadap seorang karyawan dibandingkan dengan kompensasi yang diberikan oleh perusahaan pesaing, tentunya untuk seorang karyawan dengan suatu pekerjaan yang bernilai sama. Kebijakan yang memperhatikan daya saing eksternal ini mempunyai 2 pengaruh terhadap tujuan (Suhartini, 2005), yaitu:

- Mendorong penetapan tingkat gaji yang mencukupi/memenuhi kebutuhan karyawan dalam rangka menghargai dan mempertahankan karyawan.
- Mengendalikan biaya karyawan sehingga harga produk yang dihasilkan oleh perusahaan dapat tetap bersaing.

Untuk mempertahankan keadilan eksternal, perusahaan harus melakukan survei kompensasi secara periodik. Survei tersebut digunakan untuk menyesuaikan tingkat gaji karyawan dengan perubahan biaya hidup atau tingkat gaji secara umum.

3. Keadilan Individual

Keadilan individual adalah rasa adil yang dirasakan oleh seorang karyawan di situasi saat ia telah merasa bahwa input yang dia berikan terhadap perusahaan telah dihargai sesuai dengan semestinya. Input tersebut meliputi pengetahuan, ketrampilan, kemampuan, pengalaman, kerajinan, dan kegigihannya. Berdasarkan input tersebut seorang karyawan berhak menerima kompensasi seperti gaji, promosi, maupun penugasan yang menarik. Faktor input tersebut yang mempengaruhi persepsi keadilan individual seorang karyawan.

Ketidakadilan individual yang dirasakan oleh karyawan dapat menyebabkan adanya perasaan ketidakpuasan. Jika karyawan menerima kompensasi yang lebih rendah daripada input dari karyawan tersebut, maka

muncul perasaan tidak puas. Hal tersebut dapat mempengaruhi motivasi karyawan dalam bekerja. Perilaku yang dapat ditunjukkan adalah berkurangnya input yang diberikan oleh karyawan terhadap perusahaan dikarenakan perasaan ketidakpuasan tersebut.

Hasil Pembahasan

Untuk menerapkan sistem pengupahan yang layak dan tercapainya keadilan kompensasi maka dapat dibantu dengan melakukan evaluasi jabatan. Pada dasarnya ada 4 macam metode evaluasi jabatan sebagai dasar dalam penyusunan upah karyawan (Heidjrachman dan Husnan (2002;146 – 147). Keempat metode tersebut adalah :

1. *The ordering method / The ranking method, sering juga disebut dengan The Simple ranking method atau job ranking*
2. *The classification method / Job grading*
3. *The factor comparison method*
4. *The point method*

Metode 1 dan 2 merupakan metode yang tidak analitis atau bisa disebut metode non kuantitatif. Metode tersebut biasanya digunakan oleh perusahaan-perusahaan kecil yang proses administrasi dan produksinya sederhana. Sedangkan metode 3 dan 4 disebut dengan metode analitis atau metode kuantitatif. Metode ini lebih banyak digunakan oleh perusahaan-perusahaan besar.

1. The Ordering method / The Ranking method

Proses evaluasi yang dilakukan adalah memisahkan spesifikasi jabatan yang berada di tingkat atas dan yang berada di tingkat bawah atau mana yang paling sukar dan yang paling mudah. Jabatan tersebut kemudian dibandingkan satu dengan yang lain. Dari hasil perbandingan disusunlah suatu urutan jabatan guna menentukan besarnya upah masing-masing jabatan tersebut.

Contoh Implementasinya :

Dalam suatu departemen perusahaan, memiliki 4 jabatan dengan beberapa kode, yaitu A , B , C dan D.

Spesifikasi jabatan saling dibandingkan satu sama lain. Sehingga perbandingannya seperti ini :

A : B	A : D	B : D	A : C	B : C	C : D
-------	-------	-------	-------	-------	-------

Dari hasil perbandingan tersebut disusunlah suatu ranking yang kemudian dapat disusun struktur upahnya setelah mengadakan survey upah.

Ranking	Kode Jabatan	Nama Jabatan	Upah Jabatan
1	B	Petugas Keamanan	Rp. 1.000.000
2	C	Administrasi	Rp. 800.000
3	A	Operator Komputer	Rp. 600.000
4	D	Pengantar Surat	Rp. 400.000

Sumber : Heidjrachman dan Husnan (2002)

2. The Classification method / Job Grading

Metode ini menyusun suatu kelompok jabatan yang akan digunakan sebagai standart pengukuran jabatan-jabatan yang akan dinilai. Mencocokkan spesifikasi jabatan yang akan dinilai, dan dari hasil pencocokan tersebut akan diketahui jabatan yang dinilai tersebut termasuk kelas jabatan yang mana, sehingga upahnya sama dengan upah dalam kelas jabatan

Contoh Implementasinya :

Kelas Jabatan	Spesifikasi Jabatan				Gaji
	Kecerdasan	Pengalaman	Pendidikan	T. Jawab	
KK/PA	Cerdas	> 10 Tahun	S1/S2	Besar	Rp. 5 Juta
TM/PM	Agak Cerdas	5 – 10 Tahun	SM/D3	Sedang	Rp. 2.5 Juta
MM/PB	Kurang Cerdas	< 5 Tahun	SLTA/P	Ringan	Rp. 1.5 Juta

Nama Jabatan : Sekretaris

Spesifikasi Jabatan :

Kecerdasan : Cerdas
 Pengalaman : 12 Tahun
 Pendidikan : S1
 Tanggung Jawab : Besar

Berdasarkan spesifikasi jabatan maka sekretaris tersebut upahnya setingkat dengan Rp. 5 Juta

3. The Factor comparison method

Metode ini proses evaluasinya adalah memilih dan menentukan faktor jabatan yang akan dinilai. Penilaian jabatannya dapat didasarkan pada faktor keahlian (*skill*), syarat fisik (*physical requirements*), syarat mental (*mental requirements*), tanggung jawab (*responsibility*) dan kondisi kerja (*working conditions*)

Contoh Implementasinya :

Jabatan Kunci	Skill	S. Mental	S. Fisik	T. Jawab	K. Kerja
Sutradara	1	2	3	1	1
Reporter	2	1	2	3	2
Juru Kamera	3	3	1	2	3

Sumber : Heidjrachman dan Husnan (2002)

Ranking	Nilai Faktor Jabatan (Dalam Rp.)				
	Skill	S. Mental	S. Fisik	T. Jawab	K. Kerja

1	700.000	600.000	500.000	400.000	350.000
2	500.000	450.000	400.000	300.000	250.000
3	400.000	400.000	400.000	300.000	250.000

Sumber : Heidjrachman dan Husnan (2002)

Berdasarkan tabel di atas dapat disusun struktur upah jabatan sebagai berikut :

Jabatan	Skill		S.Mental		S. Fisik		T. Jawab		K. Kerja		Total Upah
	Rank	Rp.	Rank	Rp.	Rank	Rp.	Rank	Rp.	Rank	Rp.	
Sutradara	1	700	2	450	3	400	1	400	1	350	2. 300

(upah dalam jumlah ribuan)

Sumber : Heidjrachman dan Husnan (2002)

4. The Point method

Metode ini paling banyak digunakan disebabkan metode ini telah dianggap lebih teliti dalam menentukan upah sehingga lebih mendekati keadilan kompensasi. Proses evaluasi jabatan tersebut nilai-nilai nya adalah faktor ketrampilan, faktor usaha, faktor tanggung jawab, dan faktor kondisi kerja

Faktor dan sub.faktor	Degree dan definisi		
	1	2	3
Ketrampilan : Pendidikan Pengalaman	S1 / S2 > 10 Tahun	SM/D3 5-10 Tahun	SLTP/SLTA < 5 Tahun
Usaha : Fisik Mental	Berat Berat	Sedang Sedang	Ringan Ringan
Tanggung Jawab : Keamanan Orang Lain Pekerjaan Orang Lain	Besar Besat	Sedang Sedang	Kecil Kecil
Kondisi Kerja : Lingkungan Resiko	Tidak Nyaman Besat	Cukup Nyaman Sedang	Nyaman Kecil

Sumber : Heidjrachman dan Husnan (2002)

Menentukan nilai point untuk setiap faktor jabatan sehingga dapat menghitung berapa jumlah point untuk suatu jabatan tersebut.

Faktor dan sub.faktor	Point untuk masing-masing degree		
	1	2	3
Ketrampilan : Pendidikan Pengalaman	50 60	40 45	30 30
Usaha : Fisik Mental	40 35	30 25	20 15
Tanggung Jawab : Keamanan Orang Lain Pekerjaan Orang Lain	35 35	25 25	15 15
Kondisi Kerja : Lingkungan Resiko	30 25	20 15	10 5
Jumlah Point	310	225	140

Sumber : Heidjrachman dan Husnan (2002)

Jabatan General Manager memiliki spesifikasi jabatan sebagai berikut :

Spesifikasi Jabatan	Definisi	Rank	Point
Skill :			

Pendidikan	S2	1	50
Pengalaman	15 Tahun	1	60
Usaha :			
Fisik	Sedang	2	30
Mental	Sedang	2	25
T. Jawab :			
Keamanan Orang	Besar	1	35
Lain	Besar	1	35
Pekerjaan Orang			
Lain			
Kondisi :			
Lingkungan Kerja	Nyaman	3	10
Resiko Kerja	Sedang	2	15
Jumlah Point			260

Sumber : Heidjrachman dan Husnan (2002)

Jumlah point untuk jabatan general manager adalah = 260. Apabila harga 1 point = Rp. 15000. Maka upah general manager adalah $260 \times \text{Rp. } 15000 = \text{Rp. } 3.900.000$

Kesimpulan

Dari hasil pembahasan persepsi keadilan kompensasi dan sistem pengupahan karyawan dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Struktur dasar kompensasi perusahaan wajib menggunakan sistem pengupahan evaluasi jabatan dan mengacu pada komponen hidup layak (KHL) agar dapat tercapainya keadilan kompensasi. Kompensasi harus setara dengan nilai input yang diberikan oleh karyawan terhadap perusahaan
2. Sistem pengupahan dengan metode *the point method* lebih baik digunakan dikarenakan metode ini proses penilaiannya lebih teliti dan terdiri atas beberapa faktor penilaian. Sehingga dengan menerapkan sistem pengupahan ini dapat mencapai kepuasan karyawan terhadap kompensasi yang diterima dan dapat berdampak positif terhadap kinerja dan produktivitas karyawan tersebut

Daftar Pustaka

- Detiknews. 2015. Retrieved 2017, from detiknews: <http://news.detik.com/berita-jawa-timur/2836526/500-karyawan-demo-pabrik-tekstil-tolak-gaji-di-bawah-umk>
- Hasibuan, M. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.
- Ranupandojo, H., & Husnan, S. 2002. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Suhartini. 2005. *Keadilan Dalam Pemberian Kompensasi*. JSB on Human Resources, 103-114.