

PENERAPAN KOMPENSASI DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN DI PT BANK BPR MANDIRI ARTHA ABADI

Anita Dwi Anggreani ¹⁾, Davina Malva Fauza ²⁾, Fernanda Sheva Enkha Firsty ³⁾

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Wijaya Kusuma Surabaya

Correspondence		
Email: anitadwianggreani24@gmail.com , davinamalva4@gmail.com , Fernandaahevaef@gmail.com		No. Telp:
Submitted 18 Juni 2024	Accepted 23 Juni 2024	Published 24 Juni 2024

ABSTRACT

This research aims to analyze the application of compensation in improving employee performance at PT Bank BPR Artha Abadi Semarang. The type of research used in this research is qualitative with a descriptive approach. The data collection techniques used in this research are observation, interviews, documentation. The types of data used in this research are primary and secondary. Primary data comes from interviews with several informants and collecting employee performance information. Secondary data comes from books, journals and articles. The sample used is a purposive sampling technique with certain criteria such as managers, customer service, and employees who have taken part in the selection process. The data analysis technique used in this research is a data analysis method based on the Miles and Huberman model, as follows: data reduction, data presentation, and drawing conclusions. The results of the research show that the Compensation system of PT. Bank BPR Mandiri Artha Abadi Semarang Compensation Payment is good. The salary system for permanent employees is hourly, hourly and monthly wages. PT. Bank BPR Mandiri Artha Abadi Semarang always pays attention to employee welfare. The company offers its employees benefits, salary increases and various facilities to its employees. All of this is done to further improve employee performance.

Keywords: *Compensation; Performance; employee.*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan kompensasi dalam meningkatkan kinerja karyawan di PT Bank BPR Artha Abadi Semarang. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi, wawancara, dokumentasi. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah primer dan skunder. Data primer bersumber dari wawancara beberapa informan dan pengumpulan informasi kinerja karyawan. Data skunder bersumber dari buku, jurnal, dan artikel. Sampel yang digunakan adalah Teknik *Purposive sampling* dengan kriteria tertentu seperti manager, *customer service*, dan karyawan yang telah mengikuti proses seleksi. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis data berdasarkan model Miles dan Huberman, sebagai berikut reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem Kompensasi PT.Bank BPR Mandiri Artha Abadi Semarang Pembayaran Kompensasi sudah baik. Sistem penggajian untuk karyawan tetap adalah gaji per jam, per jam, dan bulanan. PT. Bank BPR Mandiri Artha Abadi Semarang selalu memperhatikan kesejahteraan karyawan. Perusahaan menawarkan karyawannya tunjangan-tunjangan, kenaikan gaji, dan berbagai fasilitas kepada karyawannya. Semua itu dilakukan untuk lebih meningkatkan kinerja pegawai.

Kata kunci: Kompensasi; Kinerja; karyawan.

Pendahuluan

Aset utama dalam sebuah perusahaan selain modal adalah karyawan. Sebuah perusahaan tidak dapat berfungsi tanpa karyawan. Tujuan perusahaan tidak dapat tercapai



karena pelaku utama di perusahaan tidak ada. Maka sukses tidaknya suatu perusahaan bergantung pada sumber daya manusia, dalam hal ini adalah karyawan (Setyaningrum, 2020).

Karyawan merupakan hal yang menjadikan suatu organisasi atau perusahaan berfungsi dan merupakan unsur penting dalam manajemen. Agar karyawan dapat menjalankan tugasnya dengan dibentuklah sistem manajemen yang disebut manajemen kepegawaian dalam suatu organisasi atau perusahaan (Sunarmie, 2016).

Menurut Pasal 1 ayat 10 Undang-Undang Ketenagakerjaan Nomor 13 Tahun 2003, kompetensi kerja adalah kesanggupan setiap individu dalam bekerja, yang meliputi aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Tingkat kompetensi karyawan dalam menyelesaikan suatu tugas tercermin dari indikator seperti kemampuan intelektual, emosional, dan sosial.

Untuk meningkatkan kinerja karyawan, harus dibangun hubungan positif antara perusahaan dengan karyawannya. Jika karyawan memiliki hubungan yang baik dengan perusahaan, maka mereka akan memberikan yang terbaik bagi perusahaan. Sebaliknya, jika seorang pegawai tidak mempunyai hubungan yang baik dengan perusahaannya, maka ia tidak akan memberikan yang terbaik untuk perusahaannya (Tahir, 2013).

Tingkat keterikatan karyawan dalam suatu perusahaan merupakan hal yang penting karena keterlibatan karyawan merupakan sarana untuk menyelaraskan tujuan karyawan dengan tujuan organisasi. Keterlibatan karyawan membuat perusahaan mengetahui apakah karyawannya mempunyai rasa bangga terhadap perusahaan serta apakah mereka mempunyai keinginan untuk memberikan upaya dan kinerja ekstra terhadap perusahaan (Ardillah, 2020).

Pemberian kompensasi diharapkan dapat memotivasi karyawan dan tidak hanya memberikan kompensasi dalam meningkatkan kinerja perusahaan dan motivasi memberikan dampak positif terhadap kinerja karyawan. Kompensasi merupakan seluruh kompensasi yang diterima oleh karyawan atas hasil kerja karyawan tersebut dalam organisasi. Kompensasi dapat berbentuk fisik atau tidak berwujud dan harus dihitung dan dibayarkan kepada pekerja sesuai dengan pengorbanan yang telah dilakukannya untuk perusahaan (Riana et al., 2019).

Kompensasi merupakan pendapatan yang diterima seorang karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan untuk perusahaan (Malayu, 2014: 118). Menurut S. Mangkuprawira (2011), kompensasi adalah apa yang diterima seorang pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikannya kepada perusahaan. Kompensasi juga mencakup kompensasi finansial, layanan, dan tunjangan yang diterima karyawan sebagai bagian dari hubungan kerja (Henry Simamora, 2004).

Kebijakan kompensasi merupakan kebijakan yang sangat penting dan berkaitan dengan peningkatan semangat kerja karyawan dan produktivitas kerja di perusahaan. Pemberian kompensasi yang pantas kepada karyawan yang sepadan dengan keterampilan, kemampuan, pendidikan, dan etikanya penting untuk memastikan bahwa karyawan dihormati atas pekerjaannya dan tidak ada kecemburuan antar karyawan lainnya ketika ada perbedaan dalam kompensasi yang mereka terima (Simamora, 2024).

Gaji merupakan alat yang kuat untuk mendorong tujuan strategis perusahaan. Pertama, gaji mempunyai dampak besar terhadap sikap dan perilaku karyawan. Kedua, kompensasi karyawan biasanya menimbulkan biaya organisasi yang signifikan, oleh karena itu memerlukan tingkat ketelitian yang tinggi (Neo, et al., 2011).

Kesalahan dalam penerapan gaji dapat mengakibatkan kerugian baik bagi perusahaan sebagai pemberi kerja maupun bagi pekerja itu sendiri sebagai pelaksana pekerjaan, sehingga dalam pelaksanaan pengajian perlu adanya penyesuaian terhadap strategi yang berkaitan dengan pencapaian tujuan perusahaan (Ruky, 2006).

Salah satu cara untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan mengoptimalkan sistem kompensasi. Kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dilakukan pegawai ditinjau dari kualitas dan kuantitas hal ini sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan perusahaan kepada karyawannya (Anwar, 2006).

Kinerja merupakan hal yang penting bagi perkembangan suatu perusahaan. Semakin baik kinerja karyawan suatu perusahaan, maka semakin cepat tujuan perusahaan tercapai (Kusjono & Ratnasari, 2019). Kinerja pegawai perlu terus ditingkatkan, mengingat persaingan yang semakin meningkat selama ini digunakan sebagai dasar pemberian bonus yang sesuai dengan dan meningkatkan kinerja karyawan, dan peningkatan kinerja berperan penting dalam mencapai tujuan perusahaan (wibowo, 2015).

Berdasarkan penelitian (Halim et al., 2019), kinerja karyawan mengalami penurunan pada salah satu perusahaan di Medan. Alasannya, perusahaan tidak menawarkan program pelatihan peningkatan karir, selain itu kompensasi yang diberikan kepada karyawannya cukup rendah. Hal ini menyebabkan kinerja karyawan menjadi buruk, dan ketika bekerja di suatu perusahaan, secara umum kualitas kinerja karyawan dianggap rendah dan kurang optimal.

Hal serupa juga terjadi pada PT. Bank BPR Mandiri Artha Abadi Semarang adalah Bank Perkreditan Rakyat sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang Perbankan Nomor 7 Tahun 1992 sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 10 Tahun 1998 dan kegiatannya tidak hanya bersifat konvensional. Untuk penagihan utang, dana dihimpun dari berbagai kalangan masyarakat dalam bentuk giro, tabungan, dan deposito, dan dana tersebut dikembalikan kepada pihak yang membutuhkan melalui pinjaman. PT. Bank BPR Mandiri Artha Abadi Semarang menginginkan karyawannya bekerja lebih keras, fokus dan meningkatkan kinerjanya untuk mencapai tujuan perusahaan. Untuk meningkatkan kinerja karyawan, PT Bank BPR Mandiri Artha Abadi Semarang menawarkan berbagai bentuk kompensasi yang akan diberikan kepada pegawai antara lain, gaji, bonus, pembayaran liburan, asuransi jiwa, pensiun dan tunjangan hari tua, tunjangan asuransi kesehatan dan pelayanan perorangan dan keluarga.

Dengan memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai peran kompensasi, diharapkan penelitian ini dapat memberikan arahan strategis kepada PT. Bank BPR Mandiri Artha Abadi Semarang untuk mengoptimalkan sistem kompensasi. Dengan menciptakan keseimbangan yang tepat antara kebutuhan karyawan dan tujuan bisnis perusahaan, PT. Bank BPR Mandiri Artha Abadi Semarang diharapkan dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan, kepuasan karyawan, dan keberlanjutan jangka panjang. Melalui pendekatan perusahaan yang dapat mempertahankan keunggulan kompetitif dan mempertahankan talenta berkualitas tinggi di pasar yang selalu berubah dan menarik.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui strategi kompensasi dalam meningkatkan kinerja karyawan di PT. Bank BPR Mandiri Artha Abadi Semarang.

Tinjauan Pustaka

A. Kompensasi

Menurut Ariandi (2014:16) kompensasi adalah hasil imbalan seluruh setelah apa yang dikerjakan karyawan dari kerja kerasnya di organisasi atau perusahaan. Kompensasi terbagi menjadi 2, yaitu fisik dan non fisik yang diberikan sesuai pekerjaan yang telah dilakukan untuk organisasi atau perusahaan kepada karyawan (Winata, 2022). Gaji merupakan hal yang penting agar karyawan dapat memenuhi kebutuhan sehari-hari bersama keluarganya. Namun, tidak hanya penting bagi karyawan, kompensasi juga penting bagi perusahaan untuk memiliki

karyawan yang berkualitas serta mengurangi pergantian karyawan, yang akan meningkatkan biaya bisnis (Agathanisa & Prasetio, 2018).

Organisasi adalah perkumpulan sosial yang terdiri dari banyak orang yang bekerja sama secara sadar dan terus menerus untuk mencapai tujuan dan sasaran. Selain itu dalam organisasi itu sendiri harus ada kepemimpinan yang menjadi hal yang menarik perhatian banyak orang, karena jika tidak ada pemimpin dalam organisasi maka tujuan organisasi akan sulit tercapai. Kepemimpinan adalah sifat yang digunakan untuk dapat mempengaruhi orang atau kelompok untuk mencapai maksud dan tujuan suatu masyarakat. Organisasi seperti juga membutuhkan pemimpin yang dapat mewujudkan visi dan misi untuk mencapai tujuan yang lebih baik di masa depan (Dewi, 2019).

Jenis – jenis kompensasi menurut Priansa (2017)

1. Kompensasi langsung termasuk semua bentuk pembayaran yang langsung diterima oleh karyawan sebagai balas jasa atas pekerjaan mereka. Umumnya termasuk gaji atau upah yang merupakan pembayaran tetap yang diberikan secara berkala. Gaj biasanya ditetapkan pada jumlah yang tetap, sedangkan upah mungkin bervariasi berdasarkan jam kerja atau produksi.
2. Kompensasi tidak langsung, kompensasi ini merujuk pada manfaat yang diberikan pada karyawan yang tidak termasuk dalam dalam pembayaran tunai langsung
3. Kompensasi berbasis kinerja, kompensasi ini diberikan berdasarkan pencapaian atau hasil kerja karyawan yang berbentuk bisa berupa bonus, komisi atau insentif lain yang bertujuan untuk memotivasi karyawan dan mendorong kinerja yang lebih tinggi.
4. Kompensasi berbasis saham, khususnya di perusahaan publik atau startup, opsi saham atau rencana kepemilikan saham untuk karyawan (ESOP) menjadi bagian penting kompensasi (Sisca, 2023).

Menurut Schuler dan Jackson (1999) kompensasi dapat digunakan untuk

- a. Menarik orang-orang yang potensial atau berkualitas untuk bergabung dengan perusahaan.
- b. Mempertahankan karyawan yang baik
- c. Meraih keunggulan kompetitif
- d. Memotivasi karyawan dalam meningkatkan produktivitas atau mencapai tingkat kinerja yang tinggi
- e. Melakukan pembayaran sesuai aturan hukum.
- f. Memudahkan sasaran strategis.
- g. Mengokohkan dan menentukan struktur

Indikator-indikator kompensasi (Umar, 2007), sebagai berikut:

1. Gaji, merupakan imbalan yang diberikan pemberi kerja kepada pekerja. Penerimaannya rutin dan tetap setiap bulan walaupun tidak masuk kerja, maka gaji akan tetap diterima secara penuh.
2. Insentif, merupakan penghargaan yang diberikan untuk memotivasi pegawai dalam meningkatkan produktivitas kerjanya tidak bersifat tetap atau tetap dari waktu ke waktu.
3. Bonus, merupakan pembayaran sekaligus ketika target kinerja tercapai.
4. Upah, merupakan pembayaran kepada karyawan berdasarkan jumlah jam kerja.
5. Kompensasi, merupakan segala sesuatu yang diberikan sebagai hadiah atau hadiah, atau insentif tambahan atau pembayaran perancang, atau pembayaran tambahan di samping pembayaran biasa.

6. Pengobatan, pengobatan didalam kompensasi adalah pemberian jasa untuk mengatasi risiko yang berkaitan dengan kesehatan pekerja.
7. Asuransi, adalah manajemen risiko atas kerugian, hilangnya kinerja, dan tanggung jawab hukum kepada pihak ketiga yang timbul dari peristiwa yang tidak pasti.

Syarat-syarat kompensasi agar kebijakan dan sistem yang ditetapkan agar efektif meliputi (Ruky, 2006):

1. Adil
Sistem pemerintah berdasarkan gaji, menyatakan bahwa adil berarti menawarkan pegawai dengan pendidikan tinggi pangkat lebih tinggi dan gaji pokok.
2. Atraktif dan Kompetitif
Tingkat upah/gaji yang ditawarkan harus menarik dan kompetitif dibandingkan dengan perusahaan sejenis lainnya.
3. Tepat, Mudah dan Mutakhir
Kebijakan dan sistem penghargaan yang digunakan harus memadai, sederhana, terkini dan sesuai/tepat bagi perusahaan dalam beberapa aspek.
4. Berdasarkan Peraturan Undang-undang dan Pemerintah
Segala kebijakan, sistem dan peraturan mengenai pengupahan/gaji perusahaan harus tunduk pada ketentuan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia.
5. Cukup atau Layak
Tingkat relatif upah/kompensasi harus mencukupi. pantas bagi penerimanya sesuai dengan kemampuan perusahaan.

Tujuan dari pemberian kompensasi saling terkait, artinya apabila pemberian kompensasi tersebut mampu mengundang orang-orang yang potensial untuk bergabung dengan perusahaan dan membuat karyawan yang baik untuk tetap bertahan di perusahaan, serta mampu memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya, berarti produktivitas juga akan meningkat dan perusahaan dapat menghasilkan produk dengan harga yang kompetitif, sehingga perusahaan lebih dimungkinkan untuk dapat mencapai sasaran strategisnya yaitu mempertahankan kelangsungan hidup dan mengembangkan usaha (Ninuk, 2002).

B. Gaji

Gaji menurut Mulyadi: 2013 adalah sejumlah uang yang dibayarkan kepada karyawan tetap sebagai imbalan atas jasa yang diberikan oleh perusahaan, atau suatu bentuk kontribusi yang menjadi hak karyawan tetap dalam bentuk gaji yang ditentukan, dan sistem penggajian yakni sistem yang diterapkan oleh perusahaan untuk memberikan upah dan gaji kepada pekerja atas jasa yang diberikan oleh Perusahaan (Ines & Sri Dewi, 2022).

Sistem penggajian adalah salah satu hal yang berkaitan dengan pengelolaan kesejahteraan tenaga kerja sehingga harus diberi perhatian khusus oleh perusahaan dalam rangka mencapai tujuannya. Gaji memiliki arti yang sangat penting bagi karyawan karena gaji merupakan cerminan nilai atas karya, kontribusi, dan kinerja mereka, baik bagi perusahaan, masyarakat, maupun bagi diri mereka sendiri (Desi, 2018).

Berdasarkan Surat Edaran Menteri Tenaga Kerja Republik Indonesia No. SE/07/MEN/1990 Tahun 1990 Tentang Pengelompokan Komponen Upah dan Pendapatan Non Upah, ada 3 komponen gaji yang dibutuhkan untuk membentuk penghasilan untuk karyawan.

1. Upah Pokok

Upah pokok adalah imbalan dasar yang dibayarkan kepada pekerja menurut tingkat atau jenis pekerjaan yang besarnya ditetapkan berdasarkan kesepakatan.

2. Tunjangan Tetap

Tunjangan tetap adalah suatu pembayaran yang dilakukan secara teratur dan diberikan pada pekerja dan keluarganya. Tunjangan tetap dibayarkan bersama upah pokok, dan tidak berkaitan dengan kehadiran atau kinerja dalam Perusahaan.

3. Tunjangan Tidak Tetap

Tunjangan tidak tetap merupakan pembayaran yang diberikan secara langsung pada pekerja dan keluarganya, serta tidak berkaitan dengan pekerjaan yang sesuai namanya, tunjangan ini dibayarkan secara tidak tetap dan tidak bersamaan dengan upah pokok.

C. Kinerja Karyawan

Manusia merupakan salah satu sumber daya dan faktor yang sangat penting untuk meningkatkan kegiatan ekonomi dan manusia juga sangat menentukan keberhasilan dan kemajuan suatu perusahaan. Manusia dapat merencanakan dan merancang ide-ide yang mereka punya untuk bisa diterapkan pada pekerjaan yang mereka kerjakan di dalam suatu perusahaan dan juga manusia yang berada di dalam suatu perusahaan bisa menjadi investasi penting bagi perusahaan supaya bisa meningkatkan kinerja perusahaan.

Kinerja merupakan hasil kerja atau bisa dikatakan sebagai prestasi kerja yang dicapai seorang karyawan di dalam perusahaan selama ia bekerja di perusahaan tersebut sesuai dengan tanggung jawab yang sudah diberikan kepada karyawan (Nugrahanum, 2019).

Menurut seorang ahli Sedarmayanti (2011:260) kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan selama ia bekerja dan hasil kerja dari karyawan tersebut harus bisa ditunjukkan hasilnya dan dipertanggung jawabkan secara pasti sesuai dengan perilaku karyawan di dalam Perusahaan.

Berdasarkan penelitian, Naharuddin dan Sadegi (2013) membuktikan kinerja karyawan tergantung pada kemauan dan juga keterbukaan karyawan itu sendiri dengan dirinya dan orang lain dalam melakukan pekerjaannya. Faktor dalam dirinya sendiri adalah di antaranya:

1. pengetahuan,
2. keterampilan dan kompetensi
3. motivasi kerja,
4. kepribadian,
5. sikap
6. perilaku yang mempengaruhi kinerja

Faktor dari luar dirinya antara lain adalah:

1. gaya kepemimpinan atasan
2. hubungan antara para karyawan
3. lingkungan kerja tempat karyawan bekerja

Sistem manajemen kinerja karyawan, pada akhirnya harus mengakibatkan ketidakhadiran karyawan yang lebih rendah, kepuasan yang lebih tinggi, kesediaan yang lebih besar untuk tetap bersama organisasi organisasi dan upaya yang lebih tinggi (Antaiwan, et.al, 2021).

Metode Penelitian

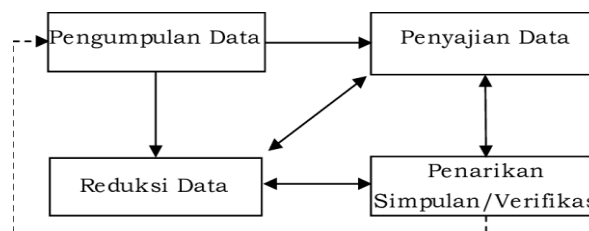
Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Menurut Sugiyono (2016: 9), metode deskriptif kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan filosofi *post-positivisme* dan digunakan untuk mengeksplorasi

keadaan benda-benda alam, objek dari penelitian ini adalah peran kompensasi guna meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Bank BPR Mandiri Artha Abadi Semarang.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah seperti observasi, wawancara, dokumentasi. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah primer dan sekunder. Data primer bersumber dari wawancara beberapa informan dan pengumpulan informasi kinerja karyawan (Rahmawati & Soetyanto, 2015), sedangkan data sekunder bersumber buku, jurnal, dan artikel.

Purposive sampling merupakan teknik pengambilan sampel dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2016). Alasan penggunaan metode *purposive sampling* ini adalah menurut Sugiyono (2016: 85) cocok untuk penelitian kualitatif dan penelitian yang tidak melakukan generalisasi. Dalam konteks ini, partisipan yang dipilih secara sengaja adalah mereka yang terlibat dalam peran kompensasi untuk meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Bank BPR Mandiri Artha Abadi Semarang, termasuk manager, *customer service*, dan karyawan yang telah mengikuti proses seleksi. Tujuannya adalah untuk memperoleh sudut pandang yang komprehensif dan mendalam mengenai peran kompensasi dalam meningkatkan kinerja karyawan dalam suatu perusahaan.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis data berdasarkan model Miles dan Huberman. Proses analisis data kualitatif bersifat interaktif dan berlanjut hingga titik jenuh. Miles dan Huberman menyajikan model analisis umum yang mengikuti model interaktif, yaitu (Sugiono, 2018):



Gambar 1. Analisis Model Miles dan Huberman

Berdasarkan gambar tersebut, dapat dilihat bahwa proses penelitian ini dilakukan secara berulang terus-menerus dan saling berkaitan satu sama lain baik dari sebelum, saat di lapangan hingga selesainya penelitian. Komponen alur dijelaskan dengan tahapan-tahapan sebagai berikut:

1. Reduksi Data

Reduksi data merupakan proses merangkum atau memilih data yang penting. Jumlah data yang diperoleh dari lapangan sangat banyak dan harus dicatat secara cermat dan rinci. Hal ini dimaksudkan untuk memudahkan tahap pengumpulan selanjutnya.

2. Penyajian Data

Setelah proses reduksi data, langkah peneliti adalah menyajikan data. Penyajian data adalah kumpulan informasi terstruktur yang memberikan kesempatan untuk menarik kesimpulan dan mengambil tindakan. Penyajiannya dapat berupa uraian singkat, diagram, dan hubungan antar kategori, namun dalam penelitian kualitatif biasanya disajikan dalam bentuk narasi.

3. Penarikan Kesimpulan

Langkah terakhir dalam pengumpulan data adalah menarik dan memverifikasi kesimpulan. Prosesnya diawali dengan pengumpulan data, kemudian peneliti merangkum permasalahan yang ada di lapangan dan mencatat hingga diperoleh suatu kesimpulan. Permasalahan dan rumusan masalah dalam penelitian ini bersifat sementara dan dapat berkembang seiring dengan berkembangnya penelitian pada bidang tersebut (Sugiyono, 2018).

Hasil dan Pembahasan

Penerapan Kompensasi di PT Bank BPR Mandiri Artha

Menurut Garry Dasler, M.Yani (2012: 139), menyatakan bahwa “remunerasi mencakup segala bentuk upah atau kompensasi yang diperoleh seorang karyawan dan timbul dari pekerjaannya.

Pemberian kompensasi oleh PT. Bank BPR Mandiri Artha Abadi Semarang didasarkan pada kenyataan bahwa area kerja yang akan dikerjakan memerlukan ketelitian dan konsentrasi tinggi dalam pelaksanaan pekerjaan pemeliharaan. serta pegawai PT mempunyai kompensasi yang sesuai dianggap penting untuk disediakan Bank BPR Mandiri Alta Abadi Semarang menginginkan pegawainya bekerja lebih keras, fokus dan meningkatkan kinerjanya untuk mencapai tujuan perusahaan. Untuk meningkatkan kinerja karyawan, PT Bank BPR Mandiri Artha Abadi Semarang menawarkan berbagai bentuk kompensasi, sebagai berikut (Baihaqi, 2019):

1. Gaji
2. Bonus
3. Bayaran untuk waktu libur
4. Auransi jiwa
5. Tunjangan pension/hari tua
6. Tunjangan asuransi Kesehatan
7. Tunjangan layanan pribadi dan ramah lingkungan.

Program Kompensasi Pada PT Bank BPR Mandiri Artha Berdasarkan Asas Kompensasi.

Program kompensasi PT Bank BPR Mandiri Artha Abadi Semarang didasarkan pada beberapa prinsip, antara lain (Baihaqi, 2019):

1. Asas Adil

Prinsip Kewajaran Menurut Hasibuan (2013), Besarnya remunerasi yang dibayarkan kepada setiap pegawai harus disesuaikan dengan prestasi kerjanya: sifat pekerjaan, tanggung jawab risiko pekerjaan ; persyaratan konsistensi internal Bank BPR Mandiri Alta Abadi Semarang adalah adil karena pemberian remunerasi yang adil didasarkan pada sifat pekerjaan, jabatan, risiko pekerjaan dan lain-lain Oleh karena itu, semakin tinggi risiko pekerjaan seorang karyawan, maka semakin tinggi pula imbalan yang diterimanya, begitu pula sebaliknya. Sesuai dengan teori Hasibuan, PT.Bank BPR Mandiri Artha Abadi Semarang menerapkan prinsip keadilan kepada setiap pegawainya. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi jabatannya maka semakin tinggi pula remunerasi yang mereka terima sesuai dengan tanggung jawabnya.

Berdasarkan Pasal 25 kesepakatan bersama tentang gaji, besaran gaji pegawai ditentukan dengan sistem kelas, dan besaran gaji ditetapkan atau ditetapkan oleh Perusahaan atau direktur dengan keputusan gaji akan dialokasikan berdasarkan skala

gaji yang sesuai dengan golongan/kelas. Semakin rendah kelompoknya, semakin rendah gajinya, semakin tinggi kelompoknya, semakin tinggi pula gajinya.

Gaji Golongan I-IV mencakup kompensasi berdasarkan struktur gaji pangkat/kelas. Gaji golongan IV-VI saat ini setara dengan manajer. Kompensasinya berupa gaji, tidak ada uang lembur, ditambah tunjangan struktural (dalam bentuk uang) dan tunjangan fungsional (dalam bentuk uang) dan tunjangan peralihan bagi yang menerimanya (Baihaqi, 2019).

2. Asas Layak dan Wajar

Menurut Hasibuan (2013), imbalan yang diterima pegawai memenuhi kebutuhannya pada tingkat normatif yang ideal. Bank BPR Mandiri Artha Abadi Semarang telah menetapkan prinsip kewajaran dan kepatutan karena Perusahaan harus memberikan kompensasi yang adil dan sesuai dengan kebutuhan karyawan.

Kompensasi yang ditawarkan harus wajar dan sesuai dengan kebutuhan karyawan yang harus dipenuhi. Di PT. Bank BPR Mandiri Artha Abadi Semarang, golongan gaji IV s/d VI adalah manajer (kepala departemen), remunerasi sebesar 35 gaji, tidak ada upah lembur, ditambah tunjangan struktural (dalam bentuk uang), tunjangan profesi (dalam bentuk uang) dan manfaat transisi bagi mereka yang menerimanya. Tidak semua orang, termasuk karyawan yang pindah dari PT Bank BPR Mandiri Artha Abadi Semarang, akan menerima manfaat transisi.

PT. Bank BPR Mandiri Artha Abadi Semarang merupakan salah satu dari kantor cabang perseroan. Berlokasi di Kota Pati dan merupakan cabang di kota Jawa Tengah, namun Bank BPR Mandiri Artha Abadi juga mempekerjakan karyawan. PT. Bank BPR Mandiri Artha Abadi Semarang berbeda skala gajinya dengan Semarang. Penyesuaian kelompok gaji pegawai ke kelompok gaji baru dilakukan dengan cara mengambil jalan pintas. Pati Kekurangan sebesar telah dimasukkan dalam gaji sementara karena gaji tersebut ditemukan lebih rendah dari gaji yang tersedia di Semarang (Baihaqi, 2019).

Metode Kompensasi Pada PT Bank BPR Mandiri Artha

Saat memberikan kompensasi kepada PT. Bank BPR Mandiri Artha Abadi Semarang menggunakan metode Tunggal. Menurut Hasibuan (2013), “Metode tunggal adalah suatu metode yang penentuan gaji pokok hanya didasarkan pada gelar formal terakhir pelatihan pegawai. 36 Bank PT. Bank BPR Mandiri Artha Abadi Semarang tidak menggunakan metode kompensasi tunggal karena kompensasi yang diberikan kepada karyawan didasarkan pada status karyawan dan diatur oleh Kebijakan Manajemen PT. Bank BPR Mandiri Artha Abadi Semarang (Baihaqi, 2019).

Sistem Pembayaran Kompensasi Pada PT Bank BPR Mandiri Artha

Pemberian Kompensasi PT. Bank BPR Mandiri Artha Abadi Semarang telah menerapkan sistem pembayaran kompensasi berdasarkan sistem waktu. Menurut Hasibuan (2007), “Dalam sistem waktu, besarnya balas jasa (gaji, upah) ditentukan berdasarkan “standar waktu seperti jam, minggu, bulan, dan sebagainya.

PT. Bank BPR Mandiri Artha Abadi Semarang menggunakan sistem ini ketika membayar remunerasi sebesar yang ditentukan berdasarkan waktu. Oleh karena itu, imbalan (gaji) yang diberikan kepada karyawan adalah berdasarkan standar jam kerja dalam sebulan, dan besarnya imbalan (gaji) adalah sesuai dengan jabatan karyawan dan ditentukan oleh

manajemen perusahaan. PT. Bank BPR Mandiri Alta Abadi Semarang, setiap pegawai tetap dibayar pada tanggal 01 awal bulan.

Golongan I trek A (mengikuti masa kerja) artinya pekerjaan baru diangkat dan gajinya kurang lebih Rp 2.500.000,00/bulan. Semakin tinggi kelompoknya, semakin tinggi pula gajinya jika kinerja dan keterampilan kerja yang relevan ditunjukkan. Dalam penilaian prestasi kerja dengan menggunakan sistem manajemen kinerja (SMK), jika terdapat disiplin kerja yang cukup dan baik mengenai tugas, maka jalur (kelas) bertambah dari jalur yang paling rendah yaitu jalur trek terendah yaitu trek A sampai dengan trek tertinggi yaitu trek F. Kenaikan trek tergantung pada performa kerja. Masa pengerjaan untuk mencapai track (F) tertinggi tidak harus 20 tahun. Trek ini dapat dengan cepat meningkat menjadi 1 track dan mendapatkan performa yang baik sebanyak 2. Nilai kinerja pekerjaan Anda dan tingkatkan selisihnya dari 1 menjadi 2. Kenaikan gaji untuk seluruh track diperkirakan sebesar Rp 15.000,00/hari (Baihaqi, 2019).

Jenis-jenis Kompensasi Pada PT Bank BPR Mandiri Artha

Program pemberian kompensasi di PT Bank BPR Mandiri Artha memiliki beberapa jenis kompensasi sebagai berikut (Baihaqi, 2019):

1. Kompensasi finansial

a. Kompensasi finansial langsung

1) Gaji

Menurut R Wayne Mondy (2008), Gaji adalah imbalan tetap untuk pekerjaan selama periode waktu tertentu, tidak tergantung pada jumlah jam kerja.

PT. Bank BPR Mandiri Artha Abadi Semarang, besaran gaji pegawai sebesar berdasarkan jabatan pegawai. Pasal 3 perjanjian bersama menyangkut pengupahan pekerja PT. Bank BPR Mandiri Artha Semarang didasarkan pada Keputusan Gubernur Jawa Tengah tentang upah minimum Kabupaten/Kota sebagaimana telah diubah dengan Keputusan Dewan Direksi.

Sistem penggajian pegawai tetap dan kontrak menggunakan sistem waktu. Artinya, setiap tanggal 1 awal bulan. Klasifikasi gaji berdasarkan UMK Semarang yaitu sebesar Rp 2.500.000,00. Contoh klasifikasi misalnya Kepala Operasional dan mengawasi kegiatan usaha Bank PT.BPR Mandiri Artha Abadi Semarang disesuaikan. Hal ini disesuaikan menurut pangkat/kelasnya. Semakin tinggi golongannya, semakin tinggi pula gajinya, begitu pula sebaliknya.

Gaji Pegawai Bank PT. BPR Mandiri Arta Abadi Semarang berpedoman pada UMP yang bersangkutan. Apabila penghasilan pekerja dari suatu hari kerja mencapai atau melebihi target yang ditetapkan oleh pimpinan, maka perusahaan memberikan upah tambahan sebesar selisih antara upah minimum dan upah pekerja berdasarkan jasa pekerja tersebut.

2) Bonus

PT. BPR Mandiri Artha Abadi Semarang Selain gaji, pegawai golongan I sampai dengan golongan IV berhak atas uang lembur yang dibayarkan atas perintah kerja lembur tertulis dari atasan langsungnya atau orang yang diberi kuasa. Sistem Kompensasi Kerja Lembur dan menggunakan sistem per jam

yaitu sistem per jam sesuai dengan Keputusan Menteri Tenaga Kerja No.Kep. 102/MEN/VI/2004.

Berdasarkan Pasal 5 karyawan yang melakukan pekerjaan lembur atau melebihi jam kerja normal yang berlaku atas nama atasan yang berwenang akan diberikan upah lembur sesuai dengan Keputusan Menteri Tenaga Kerja No. Kep. 102/MEN/VI/2004. Rumus perhitungan upah lembur:

a) Hari kerja biasa

1. Jam kerja lembur pertama 1,5 x upah/jam
2. Jam lembur selebihnya: 2 x upah sejam biasa

Contoh: sistem waktu (jam)

Lembur 1 jam pertama kisaran Rp 8.140.84 x 1,5 = Rp 12.211,26

Untuk jam lembur selebihnya 2 x Rp 8.140.84 = Rp 16.281.68

b) Hari istirahat mingguan

1. Jam kerja lembur dalam batas 7 jam: 2 x upah/jam
2. Kerja lembur ke delapan: 3 x upah/jam
3. Jam kerja lembur selebihnya jam kedelapan: 4 x upah/jam

c) Hari istirahat mingguan

1. Kerja 5 jam: 2 x upah/jam
2. Kerja 6 jam: 3 x upah/jam
3. Selebihnya kerja 6 jam: 4 x upah/jam. Perhitungan/Rumusan upah sejam biasa yaitu $1/173 \times 85\% \times \text{Gaji}$.

Selain upah lembur tentunya juga akan diberikan kompensasi melalui PT. BPR Mandiri Arta Abadi Semarang bagi pekerja golongan I s/d VI yaitu memperoleh gaji PhDP (pendapatan dasar pensiun) pegawai berusia 55 tahun dan pegawai pimpinan berusia 56 tahun. Kisaran gaji PhDP adalah dari Rp 367.973 tergantung golongan gaji PhDP diimbangi dengan kontribusi perusahaan dan biaya personal, dengan kontribusi perusahaan sebesar 12,4% dan kontribusi peserta sebesar 6,2% setengah dari kontribusi perusahaan.

b. Kompensasi finansial tidak langsung

1) Bayaran pada waktu tidak bekerja

PT. Bank BPR Mandiri Arta Abadi Semarang akan membayar untuk jumlah jam kerja tertentu, termasuk izin yang diberikan adalah ijin melakukan ibadah, libur hari raya, cuti sakit, cuti keluarga.

2) Asuransi jiwa

PT. Bank BPR Mandiri Arta Abadi Semarang menawarkan asuransi jiwa seperti Kartu BPJS Ketenagakerjaan dan asuransi kesehatan jika terjadi kematian, kecelakaan kerja dan pensiun melalui program JAMSOSTEK (Jaminan Sosial Ketenagakerjaan).

3) Rancangan pensiun

PT. BPR Mandiri Arta Abadi Bank Semarang menyediakan dana pensiun yang disebut “Imbalan Pensiun” yang dilunasi ke Dana Pensiun Pegawai. Ada pula program perencanaan pensiun bernama TASKHAT (Tabungan Asuransi Kesehatan Hari Tua) yang dibayarkan secara otomatis. Dikurangi setiap bulan setelah diterimanya upah/gaji (Baihaqi, 2019).

2. Kompensasi non-finansial

a. Teori karakteristik pekerjaan

1) Variasi pekerjaan

Pada PT. Bank BPR Mandiri Alta Abadi Semarang pegawai diberi jabatan yang ditentukan oleh manajer sumber daya manusia. Karyawan yang menduduki jabatan lebih tinggi menerima gaji atau kompensasi lebih tinggi. Di sisi lain, orang-orang yang menduduki posisi lebih rendah menerima gaji dan imbalan yang lebih rendah. Hal ini wajar karena orang yang mempunyai kewenangan dan tanggung jawab lebih besar seharusnya menerima gaji atau kompensasi yang lebih tinggi.

2) Identitas tugas

Pada Bank BPR Mandiri Artha Abadi Semarang, masing-masing dari karyawan memiliki identitas pekerjaan unik yang sesuai dengan jabatan. Tentu saja identitas pekerjaan (job desk) antar masing-masing jabatan berbeda-beda tergantung pada perbedaan fungsi jabatan dan tugasnya.

3) Signifikan tugas

PT. Bank BPR Mandiri Artha Abadi Semarang dijalankan sedemikian rupa sehingga tidak saling bertentangan (Baihaqi, 2019).

b. Lingkungan kerja

1) Kebijakan Perusahaan

Di PT. Bank BPR Mandiri Alta Abadi Semarang memiliki kebijakan pengelolaan sumber daya manusia yang jelas. Misalnya ada beberapa program yang dijalankan oleh PT. Bank BPR Mandiri Artha Abadi Semarang mempunyai poliklinik dan klinik KB korporasi untuk seluruh pegawai dan keluarganya, sarana olah raga dan kesenian untuk pegawai, serta terdapat seragam untuk pegawai.

2) Manajer yang berkemampuan

PT Bank BPR Mandiri Arta Abadi Semarang memiliki manajer kompeten yang berhasil memimpin bawahannya melalui gaya manajemen bottom-up. Bank BPR Mandiri Artha Abadi Semarang selalu mencari feedback langsung dari pegawainya agar merasa didengarkan oleh manajernya.

3) Karyawan yang kompeten

Bank BPR Mandiri Artha Abadi Semarang memiliki pegawai yang memenuhi syarat untuk posisi (Baihaqi, 2019).

Kesimpulan

Berdasarkan uraian diatas, maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa penerapan sistem kompensasi pada PT. Bank BPR Mandiri Artha Abadi Semarang terhadap kinerja karyawan sudah baik, diantaranya adalah:

1. Sistem kompensasi bagi pegawai tetap diatur bahwa kompensasi ditentukan berdasarkan sistem waktu yaitu jam, waktu atau bulan. Untuk karyawan tetap, selain gaji tergantung pada golongan/pangkat yaitu golongan karyawan I hingga IV (karyawan pelaksana), ditambah akan menerima upah lembur khusus. Sedangkan untuk karyawan golongan IV sampai dengan karyawan golongan VI (karyawan pimpinan) ditambah dengan tunjangan struktural.
2. Sistem penggajian pegawai berdasarkan Keputusan Gubernur Jawa Tengah tentang upah minimum Kabupaten/Kota dan disempurnakan dengan Surat Direktur dengan

menggunakan sistem per jam. Sedangkan upah pekerja kontrak didasarkan pada kontrak kerja, dilaksanakan sesuai satuan kerja yang disepakati dan berdasarkan UMP diterapkan dengan sistem yang ada.

3. PT. Bank BPR Mandiri Alta Abadi Semarang selalu memperhatikan kesejahteraan karyawan dan karyawannya, antara lain mendapat tunjangan, kenaikan gaji setiap tahun, poliklinik perusahaan dan klinik KB terbuka untuk seluruh karyawan dan keluarganya, olah raga dan kesenian untuk karyawan dan juga akan menyediakan seragam karyawan.

Referensi

- Agathanisa, C., & Prasetio, A. P. (2018). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Indogrosir Samarinda. *Jurnal Mitra Manajemen*, 2(4), 308–319. <https://doi.org/10.52160/ejmm.v2i4.113>
- Ardillah, S. (2020). Pengaruh Sistem Manajemen Rekrutmen, Employee Engagement, Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Expedisi Di Kecamatan Pabean Cantikan Surabaya. *Media Mahardhika*, 18(3), 364–377. <https://doi.org/10.29062/mahardhika.v18i3.175>
- Ahmadi, Baihaqi. (2019). Penerapan Pemberian Kompensasi Pada PT Bank BPR Mandiri Artha Abadi Semarang. *Skripsi*. Semarang: Universitas Semarang.
- Akmal .A. & Tamin .I. (2015). *Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Gayamakmur Mobil Medan*, Jurnal Bisnis Administrasi Vol. 04, No. 02. POLITEKNIK LP3I MEDAN
- Bowo .A., dkk (2022). *Kinerja Karyawan Teori Pengukuran Dan Implikasi*, Cv Feniks Muda Sejahtera, Bandung
- Desi, dkk. (2018). *Analisis Pph 21 Terhadap Gaji Karyawan Pada Pt. Kencana Utama Sejati* Vol. 4 No. 2. Universitas Negeri Medan
- Harahap .S .D. & Khair .H. (2019). *Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja*, Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen, Vol. 2, No. 1. UMSU
- Halim, K. O., Mona, Loren, E., Wijaya, D., & Namora Putri Siregar, I. (2019). Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Sentosa Plastik Medan. *Wahana Inovasi*, 8(1), 139–146.
- Hasibuan, S.P Malayu. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi
- <https://www.online-pajak.com/seputar-pph21/komponen-gaji>
- Illanisa, N, dkk (2019). *Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Sekolah Dasar Islam Binar Indonesia Bandung*, Vol. 01 No. 3. STIE Muhammadiyah Bandung
- Istikomaroh .I. E. & Estiningrum .S. D. (2022). *Pengendalian Internal Dalam Sistem Kompensasi*, Uwais Inspirasi Indonesia, Ponorogo
- Muljani.N. (2002). *Kompensasi Sebagai Motivator Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan*, *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan* Vol. 4, No. 2. Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya
- Rahmawati, R., & Soetyanto, A. I. (2015). Penerapan Strategi Kompensasi pada Stasiun Meteorologi Kelas I Hang Nadim Batam. *JURNAL AKUNTANSI, EKONOMI Dan*

MANAJEMEN BISNIS, 3(2), 190–196.

Riana, A., Sitoro, S., & Khotijah, S. (2019). Pengaruh motivasi kerja dan kompensasi terhadap produktivitas pegawai. *Frima*, 6681, 524–533.

Setyaningrum, F. (2020). Kompensasi Meningkatkan Kepuasan Kerja Karyawan Pada Ukm Keramik Dinoyo Malang. *Jurnal Ilmiah Agribisnis, Ekonomi Dan Sosial*, 4(2), 6–15. <https://jurnal.unitri.ac.id/index.php/Optima/article/view/2312>

Tahir, R. (2013). Keterikatan Karyawan Dan Kontribusinya Dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan. *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Bisnis*, 4(1), 1–11. <https://doi.org/10.17509/jimb.v4i1.988>

Septiani .S. (2023). *Manajemen Kompensasi*, Pt Sada Kurnia Pustaka, Banten

Winata .E. (2022). *Managemen Sumber Daya Manusia Kompensasi Dalam Kinerja Karyawan*, Pusat Pengembangan Pendidikan Dan Penelitian Indonesia. Lombok Tengah NTB.