

PENGARUH STRATEGI KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN

**Rexy Aprio Sanjaya¹⁾, Dave Michael²⁾, Joe Giovanni³⁾, Zefanya Rafaeld Gunawan⁴⁾,
Henrico Priardi Atmaja⁵⁾**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Wijaya Kusuma Surabaya

Correspondence		
Email: rexy432@gmail.com ¹⁾ , davetanuhardja@gmail.com ²⁾ , joegiovanno19@gmail.com ³⁾ , zefanyarafaeld@gmail.com ⁴⁾ , atmajahenrico@gmail.com ⁵⁾	No. Telp:	
Submitted: 27 Juni 2024	Accepted: 3 Juli 2024	Published: 4 Juli 2024

ABSTRACT

In today's interconnected world, household company productions have become a dominant force. These companies, trusted on a global scale, boast massive production capabilities that expand year-over-year. This rapid growth necessitates constant adaptation – the ability to evolve and embrace new challenges at an ever-increasing pace. As the global market demands more, so too does the company's need for exceptional resources, particularly its human capital. Here, the focus lies on attracting and retaining high-performing individuals who possess not only the specific skillsets required for the job, but also the personality traits that complement the company culture. Ultimately, a company's success hinges on achieving its set goals, and achieving those goals depends heavily on the quality of its human resources. Here's where a well-defined compensation strategy steps in. It's not just about offering a competitive salary; it's about understanding and fulfilling employee needs, fostering a sense of satisfaction, and creating an environment where people feel valued. By prioritizing a strong compensation strategy, a company directly impacts the overall quality of its workforce. Treating employees well, giving them what they deserve, and ensuring their satisfaction translates directly into a more productive and engaged workforce – a key ingredient in increasing sales and market share.

Keyword: Compensation, Compensation Strategic

ABSTRAK

Di era globalisasi terkini, perusahaan yang memproduksi kebutuhan rumah tangga telah menjadi sangat populer. Salah satu contoh yang mencuat adalah sebuah perusahaan global yang telah terbukti dapat dipercaya, dengan skala produksi yang terus berkembang dari tahun ke tahun. Pertumbuhan ini tidak hanya memungkinkan perusahaan untuk terus berevolusi dan beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan yang dinamis di pasar global, tetapi juga menghadirkan tantangan yang semakin kompleks dalam memenuhi tuntutan pasar yang semakin meningkat. Di tengah persaingan yang ketat, perusahaan tidak hanya dihadapkan pada kebutuhan untuk meningkatkan kapasitas produksi mereka, tetapi juga untuk mengelola sumber daya manusia dengan lebih efektif. Mereka harus mengidentifikasi individu yang tidak hanya memiliki kualifikasi yang sesuai, namun juga memiliki kompetensi dan nilai-nilai yang sejalan dengan misi dan visi perusahaan. Dalam konteks ini, seleksi dan pengembangan sumber daya manusia menjadi krusial, karena mereka tidak hanya menjadi penggerak utama produktivitas tetapi juga pilar strategis dalam pencapaian tujuan jangka panjang perusahaan. Pengelolaan kompensasi yang efektif juga menjadi bagian integral dari strategi perusahaan dalam memotivasi dan mempertahankan tenaga kerja yang berkualitas. Dengan menawarkan paket kompensasi yang kompetitif dan memadai, perusahaan tidak hanya mampu menarik bakat-bakat terbaik, tetapi juga mempertahankan kepuasan dan kinerja tinggi di kalangan karyawan mereka. Pendekatan ini tidak hanya berdampak pada daya saing perusahaan di pasar global, tetapi juga pada reputasi dan brand image mereka sebagai pemberi kerja yang diinginkan. Untuk mencapai pertumbuhan yang berkelanjutan dan kesuksesan jangka panjang, perusahaan harus senantiasa mengembangkan strategi kompensasi yang berkelanjutan dan berorientasi pada nilai-nilai karyawan. Dengan demikian, mereka dapat memastikan bahwa sumber daya manusia mereka tidak hanya menjadi aset yang berharga, tetapi juga menjadi kekuatan utama dalam mewujudkan visi perusahaan untuk menjadi pemimpin dalam industri mereka.

Kata Kunci: Kompensasi, Strategi Kompensasi

PENDAHULUAN

Kompensasi yang penting bagi individu karyawan dan organisasi secara merupakan salah satu biaya tertinggi bagi organisasi. Dalam hal sumber yang mungkin dari keuntungan kompetitif yang berkelanjutan bagi perusahaan: bidang kompensasi mungkin sangat penting untuk keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi dan karakteristik pekerja dan interaksi mereka menjadi dasar untuk perencanaan dan implementasi strategis. Studi Cummings dan Worley. Juga menyatakan bahwa skema kompensasi harus didorong oleh kebijakan, struktur, keterlibatan karyawan, dan pekerjaan sebagai bagian integral dari SDM (Sumber Daya Manusia). Praktisi pendidikan SDM (Human Resource) yang merancang organisasi dan melatih karyawan.

Namun, di antara para akademisi tampaknya ada ketidaksepakatan mengenai apakah program pay-for performance (PFP) di mana ada hubungan langsung antara hasil kinerja karyawan dan imbalan kompensasi mereka harus digunakan dalam organisasi sebagai strategi kompensasi untuk meningkatkan kinerja organisasi atau apakah mereka secara inheren tidak efektif atau bahkan tidak produktif dalam peran tersebut. mereka secara inheren tidak efektif atau bahkan kontraproduktif dalam peran tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa dalam tinjauan literatur kompensasi, masih ada sejumlah besar kebingungan antara kedua belah pihak mengenai pemanfaatan sistem insentif PFP. Sebagai akibatnya, ketidakcukupan kesepakatan di antara para kurangnya kesepakatan di antara para ahli MSDM mengenai penerapan sistem PFP yang tepat menjadi isu penting di kalangan akademisi dan praktisi. Studi ini dimulai dari literatur yang ada yang menyatakan tentang kondisi perusahaan yang harus diperiksa oleh para praktisi sebelum menerapkan program PFP. yang harus diteliti oleh para praktisi sebelum menerapkan program PFP. Para penulis menunjukkan bahwa PFP skema kompensasi harus diselaraskan dengan kompetensi karyawan dan budaya perusahaan. yang diperkuat dengan sistem penghargaan yang tepat.

TINJAUAN PUSTAKA

A. Pay for Performance (PFP)

Tinjauan literatur dimulai dengan menyatakan definisi skema kompensasi PFP. Sistem kompensasi yang mendasarkan penghargaan pada hasil kinerja individu disarankan sebagai skema PFP dalam penelitian ini. Karyawan memahami bahwa ada hubungan langsung antara hasil kinerja mereka dan imbalan kompensasi mereka, umumnya PFP menunjukkan bahwa ada proporsi yang berarti dari total kompensasi yang "pay at risk", sementara skema komisi mungkin merupakan contoh murni dari PFP. Untuk memberikan insentif bagi karyawan untuk berkinerja, hubungan antara kinerja karyawan dan bayaran mereka dalam program PFP diasumsikan Sebagai contoh, Cammann & Lawler membuat hubungan antara teori ekspektasi dan sistem kompensasi PFP. Pada akhirnya mengarah pada kinerja yang sukses dan hasil positif yang dihasilkan dapat memotivasi karyawan, mereka mencatat dampak potensial dari ekspektasi usaha.

Memang, banyak ahli telah menyarankan bahwa kompensasi PFP harus menjadi "praktik terbaik" untuk semua organisasi setiap saat Lebih jauh lagi, dengan menggunakan PFP program kompensasi PFP, mereka telah menyarankan bahwa peningkatan kinerja organisasi kinerja organisasi dapat dicapai. Bahkan, peningkatan motivasi bagi karyawan dapat dicapai dengan menawarkan insentif tentang kinerja yang luar biasa. Para penulis yang dikutip sebelumnya lebih lanjut menegaskan bahwa organisasi dapat menggunakan imbalan seperti promosi dan kenaikan pangkat, selain imbalan intrinsik seperti pencapaian tujuan, untuk mendorong tingkat kinerja karyawan yang tinggi yang berkelanjutan, untuk mendorong tingkat kinerja karyawan.

B. Pembayaran Berbasis Keterampilan (SBP)

Studi ini juga membahas tentang skema kompensasi yang kontras, "Pembayaran Berbasis Keterampilan" (SBP), atau "Pembayaran (SBP), atau "Bayar Untuk Pengetahuan". Penelitian sebelumnya mendefinisikan sistem SBP secara lebih detail. Mereka menyatakan bahwa SBP adalah sistem kompensasi dimana karyawan diberi kompensasi dengan upah tambahan sebagai imbalan atas sertifikasi formal atas penguasaan kredensial, keahlian, dan keterampilan, keahlian, dan keterampilan. Keahlian dalam melakukan tugas diperoleh dan dapat dilihat. Pengetahuan dapat berupa dianggap sebagai informasi yang diperoleh yang digunakan dalam melaksanakan tugas, sedangkan kompetensi dapat didefinisikan sebagai keterampilan atau sifat yang lebih normal yang diperlukan untuk melakukan tugas, berkali-kali dalam berbagai peran atau pekerjaan. Karena didasarkan pada karakteristik orang dan bukan pada pekerjaan, SBP adalah sistem berbasis orang. Di mana pekerja memiliki hak meskipun mereka tidak memenuhi syarat, upah tergantung pada pekerjaan dalam struktur upah yang lebih tradisional berdasarkan pekerjaan.

Perusahaan berinvestasi dalam pertumbuhan dan kemajuan pekerja, karyawan melihat keamanan kerja yang lebih tinggi, dan organisasi menekankan otonomi karyawan dengan mendasarkan kompensasi pada pekerja daripada pekerjaan di bawah sistem SBP. Sebagai hasilnya, rencana SBP harus dikaitkan secara positif dengan perilaku seperti kebahagiaan dan keterlibatan karyawan. dan keterlibatan. Bersaing dan berkelanjutan di pabrik-pabrik di mana keterampilan terkait (misalnya, operator mesin, tukang las, dll.) lebih konkret daripada perusahaan jasa. Karena tidak diragukan lagi bahwa kinerja telah menjadi bagian penting dalam sistem penghargaan selama beberapa dekade dan dengan demikian, para praktisi benar-benar bersedia untuk memberikan kompensasi pekerja yang lebih produktif sebagai strategi SDM yang kuat, tinjauan literatur tampaknya memiliki lebih banyak wawasan berdasarkan PFP dibandingkan dengan SBP. Namun, dengan sifat pekerjaan yang memiliki banyak aspek di abad ke-21 ini, efektivitas SBP telah diperdebatkan oleh para ahli kompensasi yang bersikeras bahwa ukuran sederhana dari skema berbasis kinerja mungkin sulit untuk dibenarkan dan sistem SBP memiliki banyak keuntungan bagi organisasi termasuk tenaga kerja yang fleksibel, pengurangan biaya tenaga kerja, peningkatan kualitas dan produktivitas.

C. Kompetensi Karyawan

Penelitian mengatakan bahwa kompetensi merupakan faktor penting bagi organisasi untuk menjaga keunggulan kompetitif dan dapat menghasilkan kinerja karyawan yang efektif. Sebagai tambahan dari pendapat tersebut, penulis selanjutnya bertanya-tanya apa saja elemen-elemen kompetensi yang ada dalam literatur dan menyelidiki penelitian-penelitian terdahulu yang mengemukakan elemen-elemen kompetensi. Studi tentang kompetensi karyawan secara historis telah mengikuti dua pendekatan utama yang dikembangkan secara independen berdasarkan penelitian terdahulu. Dalam satu set kompetensi, campuran dari keduanya kompetensi inti yang umum dimiliki oleh pekerja di seluruh perusahaan dan kompetensi yang unik untuk pekerjaan tertentu.

Di sebagian besar organisasi, struktur kompetensi mencakup kompetensi yang 'dapat ditransfer' atau perilaku dan kompetensi teknis/fungsional (keterampilan 'keras'). Kinerja pekerjaan persyaratan dan tingkat serta hasil yang harus dicapai oleh individu yang menjalankan suatu peran harus dicapai atau yang harus dapat dilakukan oleh pekerja di bidang pekerjaan tertentu karena banyak penelitian yang membahas keterampilan 'keras' atau praktis. Ulasan sebelumnya sering merujuk pada keterampilan yang dapat ditransfer sebagai ciri-ciri pribadi atau perilaku yang menunjukkan kepada orang lain tentang pekerjaan mereka.

METODOLOGI PENELITIAN

Sehubungan dengan kondisi organisasi yang tepat yang mendukung penggunaan PFP dibandingkan program SBP, literatur yang tersedia masih sedikit. Di luar elemen penting dari implementasi yang cermat, penelitian yang ada tentang program kompensasi PFP sebagai alat untuk meningkatkan kinerja organisasi agak membingungkan dan hanya memberikan sedikit panduan bagi para praktisi. Untuk menambah tingkat kekokohan dalam literatur, penelitian ini adalah untuk lebih memahami dan menyelidiki hubungan antara kompetensi karyawan dan budaya organisasi dan bertujuan untuk menguatkan dan menantang penelitian yang sudah ada yang berkaitan dengan sistem kompensasi/budaya organisasi dan kompetensi karyawan.

Penelitian sebelumnya meneliti budaya organisasi klan atau pasar yang mungkin sangat kuat terkait dengan pendekatan kompensasi SBP atau PFP dan karyawan tertentu kompetensi karyawan tertentu mungkin juga terkait dengan sistem kompensasi SBP atau PFP. Hal yang penting dari hal ini adalah bahwa mungkin saja kompetensi karyawan tertentu seperti kompetensi perilaku proaktif, hasil, dan kompetensi orientasi pelanggan masing-masing dengan budaya organisasi tertentu.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Sebelum menganalisis data yang diperoleh melalui analisis statistik, seperti yang disarankan oleh Nazarian, semua peneliti harus menyaring data mentah yang dikumpulkan, memeriksa data yang hilang. Data yang hilang adalah salah satu masalah paling penting dalam analisis data dan investigasi yang cermat data yang hilang di tingkat primer membantu memastikan keakuratan data pada tahap selanjutnya dari analisis data. Dalam penelitian ini, hasil pengumpulan data menunjukkan bahwa total 930 set (100%) kuesioner didistribusikan kepada responden pada tanggal 3 Oktober 2019, di mana 604 set (64,9%) dikembalikan pada tanggal 15 Desember 2020. Namun, 184 set kuesioner harus dibuang karena lebih dari 20% pertanyaan dalam kuesioner tidak dijawab oleh peserta. Selain itu, 19 peserta yang tidak memasukkan informasi demografis mereka sama sekali dan 16 partisipan yang memasukkan jawaban yang tidak logis (mis: memasukkan angka yang sama untuk seluruh pertanyaan survei) juga dieliminasi dalam set data akhir. Dengan demikian, total 219 (184 + 19 + 16) set dibuang. Hasilnya, kuesioner yang dapat digunakan untuk yang dapat digunakan untuk analisis data adalah 385 set, yang mencerminkan 41,4% tingkat respons yang valid. Data yang dibuang tidak digantikan oleh peserta baru karena penelitian ini dirancang untuk mendapatkan lebih dari 300 tanggapan dari partisipan dan set data yang terkumpul adalah 385 set bahkan jika mempertimbangkan set data yang dibuang.

KESIMPULAN

Penelitian ini mungkin terbukti signifikan bagi para praktisi Sumber Daya Manusia (SDM). Penelitian ini mendukung hubungan yang kuat antara budaya organisasi, kompetensi karyawan dan skema kompensasi dengan mempertimbangkan hubungan yang erat antara elemen organisasi (kompetensi dan budaya) dan sistem kompensasi dan mensintesis hasil penelitian ini dan penelitian yang sudah ada. Seperti yang telah disebutkan sebelumnya, praktisi sumber daya manusia, Aon Hewett, menyatakan bahwa sebanyak 90% perusahaan di Amerika Serikat menggunakan praktik PFP individu, naik dari 50% dalam dua puluh tahun terakhir, dan membuktikan bahwa ada tekanan yang luar biasa untuk mengadopsi skema kompensasi PFP sebagai 'praktik terbaik'. Studi ini menunjukkan bahwa mengikuti kerumunan mungkin bukan alternatif yang paling efektif yang paling efektif untuk organisasi saat ini, dan mempelajari dengan tepat kompetensi dan budaya mana yang signifikan terhadap strategi organisasi mungkin merupakan batu ujian yang penting.

Meskipun tidak mendominasi seperti PFP di bidang perdagangan, penulis saat ini menegaskan bahwa kompetensi karyawan dari perilaku proaktif seperti inovasi, keahlian teknis dan kemampuan beradaptasi secara positif terkait dengan atribut budaya marga dan sistem kompensasi SBP sesuai dengan temuan dari dua penelitian sebelumnya dan penelitian ini yang menggunakan 385 pekerja Amerika di sektor manufaktur sebagai sampel. Bahwa sistem imbalan SBP mendorong karyawan untuk memperoleh pengetahuan dan keterampilan baru, mendorong perilaku proaktif yang mendukung kegiatan yang melekat dalam inovasi, kemampuan beradaptasi, dan kompetensi keahlian teknis mungkin menjadi alasan mengapa hal ini benar. Di mana sikap dan perilaku sulit untuk diamati dan di mana tugas-tugas tidak terstandardisasi, mungkin benar untuk mendasarkan sistem kompensasi pada keterampilan individu. Namun, karena kompetensi orientasi pelanggan dan orientasi hasil lebih mudah diamati dan dipantau sebagai tambahan lebih mudah diamati dan dipantau selain lebih selaras dengan prosedur standar, mereka lebih cocok dengan sistem kompensasi PFP. Hal ini, kemudian, menyiratkan bahwa kecenderungan untuk menerapkan keterampilan dan pengetahuan untuk menghasilkan hasil yang terukur yang mudah dinilai dikaitkan dengan hasil dan orientasi pelanggan.

DAFTAR PUSTAKA

- Hill, R. B. 1993. A Two Component Approach to Compensation, *Personnel Journal*, May, pp. 154-161.
- Milkovich, G., Broderick, R. 2020. Developing a Compensation Strategy. Center for Advanced Human Resource Studies School of Industrial and Labor Relations Cornell University. Working Paper #89-19.
- Kang, E., Lee, H. 2021. Employee Compensation Strategy as Sustainable Competitive Advantage for HR Education Practitioners.
- Madhani, P., M. 2012. Matching Compensation Strategies: Enhancing Competitiveness. *SCMS Journal of Indian Management*.
- Madhani, P., M. 2009. Strategic Compensation Plan: Rebalancing Fixed and Variable Pay. Seventh AIMS International Conference on Management.