

## Analisis Pemberian Kompensasi pada PT BPR Karyajatnika Sadaya Bandung Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan

**Eka Purwanda**

Jurusan Manajemen - STIE STEMBI Bandung  
ekapurwan@stemberi.ac.id

**Doni Setiawan**

Jurusan Manajemen - STIE STEMBI Bandung  
donisetiawan18@student.stemberi.ac.id

### Abstrak

**Tujuan\_** Untuk mengetahui pemberian kompensasi yang dilakukan PT BPR Karyajatnika Sadaya Bandung dalam meningkatkan kinerja karyawan.

**Desain/Metode\_** Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu jenis metode deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data melalui wawancara yang dilakukan dengan informan dan dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan model interaksi Miles dan Huberman.

**Temuan\_** Adapun temuan dalam penelitian ini yaitu sistem pemberian insentif pada PT BPR Karyajatnika menggunakan sistem IMS (Incentive Management System) yang sesuai dengan Standar Operating Procedure (SOP) perusahaan. Pemberian insentif yang diberikan kepada karyawan sesuai dengan kemampuan setiap karyawan ASPR (Area Sales Promotion Representative) dalam mencapai hasil target pemasaran simpanan dan target pemasaran pembiayaan. Perhitungan insentif karyawan didasarkan atas besarnya pencapaian asset.

**Implikasi\_** Hasil penelitian menunjukkan PT BPR Karyajatnika Sadaya telah melakukan sekaligus menerapkan kompensasi yang cukup baik dan bermanfaat bagi para karyawannya, walaupun penerapan dan pemberian kompensasi yang dilakukan tidak lengkap dan tidak dapat dirasakan oleh beberapa karyawan namun pemberian kompensasi yang ada sekarang sudah cukup menambah semangat karyawannya dengan adanya pemberian upah lembur, bonus, gaji, serta tunjangan.

**Originalitas\_** Penelitian ini dilakukan langsung ke objek penelitian, melakukan wawancara dengan staff perusahaan yang diteliti sehingga originalitas terjamin.

**Tipe Penelitian\_** Studi Empiris dan Studi Literatur

Studi empiris dilakukan untuk mendapatkan data tertulis maupun lisan yang dilakukan melalui wawancara dengan narasumber. Studi Literatur yang menjadi landasan teoritis dalam penelitian ini berasal dari buku-buku, jurnal dan media publikasi online guna mendukung penelitian ini.

**Kata Kunci :** Kompensasi, Kinerja, Karyawan

### I. Pendahuluan

Pada suatu perusahaan pemberian kompensasi berperan penting untuk meningkatkan kinerja karyawan. Seorang yang bekerja akan memaksimalkan kemampuannya dalam bekerja guna mendapatkan kompensasi yang sesuai dan dapat memenuhi kebutuhan hidupnya. Dalam bekerja sebelumnya terjadi perjanjian diantara perusahaan dengan karyawan mengenai kompensasi. Perjanjian tersebut berisi besaran kompensasi yang diterima dan waktu pemberian kompensasi, karyawan tentunya mengharapkan mendapatkan kompensasi yang layak dan sesuai dalam memenuhi kebutuhan sehari-harinya. Besar kecilnya kompensasi yang didapatkan menjadi tolak ukur dalam prestasi kerja, apabila kompensasi dirasakan sesuai dan mampu memenuhi kebutuhannya maka

karyawan akan cenderung bekerja maksimal. Begitupun sebaliknya jika pemberian kompensasi tidak sesuai dan tidak mampu memenuhi kebutuhannya maka kinerja karyawan juga akan menurun.

Sistem pemberian kompensasi yang berjalan saat ini masih rendah, hal ini tentu berpengaruh pada kinerja karyawan dan menimbulkan keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan dan mencari perusahaan yang mampu memberi kompensasi dari perusahaan sebelumnya. Menurut Hasibuan (.....) kompensasi adalah semua pendapatan yang diperolehnya dan berbentuk uang, barang, baik secara langsung maupun tidak langsung pada karyawan sebagai imbalan balas jasa yang diberikan pada perusahaan.

Agar dapat mencapai tujuan perusahaan maka perusahaan dituntut agar memiliki kebijakan yang berhubungan dengan kompensasi yang ditujukan bagi karyawan untuk memperoleh kepuasan kerja dan mampu memberikan kontribusi yang maksimal pada perusahaan. Salah satu langkah yang dapat dilakukan perusahaan adalah pemberian kompensasi atas prestasi kerja yang dicapai karyawan dalam bekerja. Bagi karyawan kompensasi sangat penting karena merupakan sumber pendapatan karyawan. Pemberian kompensasi akan sangat berpengaruh pada kepuasan kerja, motivasi dan kinerja karyawan. Dalam menentukan besaran kompensasi, perusahaan mempertimbangkan aturan yang berlaku dalam Undang-Undang Ketenagakerjaan dan sesuai dengan upah regional masing-masing.

PT BPR Karyajatnika Sadaya Kota Bandung merupakan perusahaan yang bergerak di bidang perbankan. Pada perusahaan tersebut ditemukan berbagai permasalahan yang berkaitan dengan pemberian kompensasi pada karyawan. Menurut wawancara yang penulis lakukan dengan beberapa karyawan, merasa pemberian kompensasi yang dilakukan perusahaan belum optimal. Berikut adalah permasalahan dalam kompensasi di perusahaan:

- 1) Perusahaan masih kurang dalam pemberian kompensasi finansial diluar gaji bagi karyawannya.
- 2) Walaupun telah mencapai target/ prestasi kerja namun perusahaan tidak memberi kompensasi yang layak bagi karyawannya.
- 3) Pembagian kompensasi berupa bonus tidak merata.
- 4) Lama karyawan dalam bekerja tidak menjadi tolak ukur perusahaan dalam memberikan kompensasi. Pemberian kompensasi finansial dirasakan masih minim untuk karyawan.
- 5) Pembagian bonus atau insentif tidak sesuai dengan beban kerja.

Melihat masih banyaknya masalah dalam hal pemberian kompensasi pada PT BPR Karyajatnika Sadaya Kota Bandung maka tentunya akan menurunkan semangat dan motivasi dalam bekerja dan berimbas pada menurunnya kinerja dalam bekerja. Apabila hal tersebut dibiarkan berlarut-larut dan tidak mendapatkan perhatian dari perusahaan akan sulit bagi perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan. Berlatar belakang pada fenomena yang terjadi diatas maka penulis bermaksud melakukan penelitian dengan judul "**Analisis Pemberian Kompensasi Pada PT BPR Karyajatnika Sadaya Bandung Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan**". Adapun tujuan dilakukannya penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis dampak yang dirasakan PT BPR Karyajatnika Sadaya Kota Bandung apabila kompensasi tidak diberikan secara optimal?
2. Untuk mengetahui dan menganalisis tujuan pemberian kompensasi oleh PT BPR Karyajatnika Sadaya Kota Bandung?
3. Untuk mengetahui dan menganalisis faktor apa saja yang menjadi pertimbangan PT BPR Karyajatnika Sadaya Kota Bandung dalam pembagian kompensasi?

## II. Kajian Teori

### A. Kompensasi

Salah satu cara manajer untuk meningkatkan produktifitas kerja, kepuasan kerja, dan motivasi kerja adalah dengan memberikan kompensasi. Jika dikelola dengan baik, kompensasi dapat membantu perusahaan untuk mencapai tujuan dan memperoleh, memelihara dan menjaga karyawan dengan baik. Sebaliknya tanpa kompensasi yang cukup, karyawan yang ada sangat mungkin untuk

meninggalkan perusahaan dan untuk melakukan penempatan kembali tidaklah mudah, perlu menyeleksi dan memberikan pelatihan kembali, dan itu memerlukan waktu yang cukup lama. Akibat dari ketidakpuasan dalam pembayaran juga akan mengurangi kinerja, meningkatkan keluhan - keluhan, penyebab mogok kerja, dan mengarah pada tindakan - tindakan fisik dan psikologis, seperti meningkatkan ketidakhadiran dan perputaran karyawan (**Rivai dan Sagala, 2011: 741**).

Menurut undang-undang, upah adalah hak pekerja atau buruh yang diterima dalam bentuk uang sebagai imbalan dari pengusaha atau pemberi kerja kepada pekerja atau buruh yang ditetapkan dan dibayar menurut suatu perjanjian kerja, kesepakatan, atau peraturan perundang-undangan, termasuk tunjangan bagi pekerja atau buruh dan keluarganya atau suatu pekerjaan dan atau jasa yang telah atau akan dilakukan (UU No.13 Tahun 2003).

### Jenis Kompensasi

Kompensasi terdiri dari dua yaitu kompensasi finansial dan non finansial, kompensasi finansial terdiri dari kompensasi langsung dan tidak langsung. Kompensasi finansial langsung terdiri dari pembayaran karyawan dalam upah, gaji, bonus, atau komisi. Kompensasi tidak langsung atau benefit terdiri dari semua pembayaran yang tidak tercakup dalam kompensasi finansial langsung yang meliputi liburan, berbagai macam asuransi, jasa seperti perawatan anak atau kepedulian keagamaan, dan sebagainya. Penghargaan non finansial seperti pujian, menghargai diri sendiri, dan pengakuan yang dapat mempengaruhi motivasi kerja karyawan, produktivitas dan kepuasan (**Rivai dan Sagala, 2011: 741**).

Menurut Hadari Nawawi secara garis besar membagi kompensasi menjadi tiga jenis, yaitu:

- a. Kompensasi Langsung  
Kompensasi langsung adalah Penghargaan atau ganjaran yang disebut gaji atau upah, yang dibayar secara tetap berdasarkan tenggang waktu yang tetap. Sejalan dengan pengertian itu, upah atau gaji diartikan juga sebagai pembayaran dalam bentuk uang secara tunai atau berupa natura yang diperoleh pekerja untuk pelaksanaan pekerjaannya.
- b. Kompensasi Tidak Langsung  
Kompensasi tidak langsung adalah Pemberian bagian keuntungan atau manfaat lainnya bagi para pekerja di luar gaji atau upah tetap, dapat berupa uang atau barang. Misalnya THR, tunjangan hari Natal dan lain-lain.
- c. Insentif  
Insentif adalah Penghargaan atau ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para pekerja agar produktivitas kerjanya tinggi, sifatnya tidak tetap atau sewaktu-waktu. Oleh karena itu insentif sebagai bagian dari keuntungan, terutama sekali diberikan pada pekerja yang berkerja secara baik atau yang berprestasi. Misalnya dalam bentuk pemberian bonus atau dalam bentuk barang (**Nawawi, 2005: 316-317**).

### B. Kinerja Karyawan

Kinerja organisasi akan sangat ditentukan oleh unsur pegawainya karena itu dalam mengukur kinerja suatu organisasi sebaiknya diukur dalam tampilan kerja dari pegawainya. terdapat beberapa pengertian dari kinerja yang diungkapkan oleh beberapa pakar berikut ini. Adapun pengertian kinerja yang dikemukakan menurut **Siswanto (2015:11)** kinerja adalah prestasi yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya.

**Moehariono (2014:95)** mengemukakan bahwa, kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Maka dapat disimpulkan bahwa definisi kinerja pegawai adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing untuk mencapai tujuan.

### Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor kemampuan (*Ability*) dan faktor Motivasi (*Motivation*). Hal ini sesuai dengan pendapat Keith Davis dalam **Mangkunegara (2015:67)** yang merumuskan bahwa:

- 1 *Human Performance = Ability x Motivation*
- 2 *Motivation = Attitude x Motivation*
- 3 *Ability = Knowledge x Skill*

### Indikator Kinerja Karyawan

Hasil yang dicapai oleh organisasi komersial dan non-profit dicapai dalam jangka waktu tertentu. Menurut **Fahmy (2014:127)**, kinerja pegawai dapat diukur dari ukuran dan indikator kerjanya, antara lain:

1. Kuantitas kerja  
Lingkup pekerjaan menunjukkan berbagai jenis pekerjaan yang dilakukan secara bersamaan, sehingga efisiensi dan efektivitas dapat tercapai sejalan dengan tujuan bisnis. Indikator dari kuantitas kerja antara lain: a. Kecepatan b. Target Kerja
2. Kualitas kerja  
Kualitas pekerjaan Menunjukkan ketelitian, ketepatan dan relevansi hasil tanpa mengabaikan jumlah pekerjaan. Adanya pekerjaan yang berkualitas dapat menghindari banyaknya kesalahan dalam melaksanakan suatu tugas, yang dapat bermanfaat bagi perkembangan usaha. Indikator dari kualitas kerja antara lain: a. Kerapihan b. Ketelitian c. Kesesuaian
3. Kerjasama  
Kolaborasi adalah kesediaan seorang karyawan untuk berinteraksi dengan karyawan lain baik secara vertikal maupun horizontal, baik di dalam maupun di luar lingkungan perusahaan. Ketika kerjasama terjalin dengan baik, maka hasil kerja akan lebih baik. . Indikator dari kerjasama antara lain: a. Jalinan kerjasama b. Kekompakan
4. Tanggung jawab  
Menunjukkan seberapa banyak karyawan yang menerima dan melaksanakan pekerjaannya setiap hari, bertanggung jawab atas hasil pekerjaan, sarana dan prasarana yang digunakan serta perilaku dalam bekerja. Indikator dari tanggung jawab kerja antara lain: a. Hasil kerja b. Mengambil keputusan
5. Inisiatif  
Kemampuan karyawan untuk menyelesaikan tugas atas inisiatif sendiri tanpa perintah dari atasan. Indikator dari inisiatif adalah: a. Kemauan b. Kemandirian.

### III. Metode Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan deskriptif kualitatif untuk mendapatkan gambaran mengenai kompensasi yang diberikan oleh PT BPR Karyajatnika Sadaya Kota Bandung untuk meningkatkan kinerja pegawai. Objek penelitian ini adalah PT BPR Karyajatnika Sadaya Bandung dengan alamat Jalan Abdul Rahman Saleh No.2 Kota Bandung. Subjek penelitian ini adalah Kepala HRD PT BPR Karyajatnika Sadaya Bandung selaku informan kunci dan 5 karyawan PT BPR Karyajatnika Sadaya Bandung sebagai informan pendukung. Metode pengumpulan data melalui wawancara, observasi dan studi pustaka. Analisis data pada penelitian ini penulis menggunakan model kualitatif yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman. Menurut Miles dan Huberman bahwa terdapat tiga komponen pokok yang merupakan model interaktif yakni: Reduksi data, Penyajian data dan Penarikan kesimpulan.

#### IV. Hasil Dan Pembahasan

##### Gambaran Umum Perusahaan

PT. BPR KARYAJATNIKA SADAYA berdiri pada tanggal 14 September 1990 berdasarkan Akta Pendirian yang dibuat oleh notaris Imas Tarwiyah Soedrajat, SH, berkedudukan di Kabupaten Bandung, dengan modal dasar pada saat itu berjumlah Rp. 250.000.000,- (dua ratus lima puluh juta rupiah).

Melihat potensi yang dimiliki, maka pada Tahun 1999 PT. BPR Karyajatnika Sadaya mengajukan permohonan pindah alamat ke Kotamadya Bandung. Berdasarkan izin dari Bank Indonesia No.1/318/CPBPR/IDBPR/Bd Tanggal 16 Desember 1999, maka pada Tanggal 30 Desember PT. BPR Karyajatnika Sadaya resmi pindah alamat ke kotamadya Bandung, tepatnya di Jl. Abdurachman Saleh No. 2 Bandung, yang saat ini beroperasi sebagai kantor pusat.

Didukung komitmen bersama segenap pemegang saham dan pengurus serta staff menjadikan PT. BPR Karyajatnika Sadaya sebagai suatu perusahaan yang berkembang pesat dan mampu bersaing di dunia perbankan. Tahun 2001 PT. BPR Karyajatnika Sadaya mulai membenahi infrastruktur dengan menerapkan S.O.P (Standard Operating Procedure) dan standarisasi pelayanan di semua cabang-cabang PT. BPR Karyajatnika Sadaya. Tahun 2003 PT. BPR Karyajatnika Sadaya memperoleh sertifikasi ISO versi 9001-2000 untuk Core Banking dari Badan Sertifikasi SAI Global (ANZ) dengan nomor registrasi QEC 20588. Tahun 2012 memperoleh sertifikasi ISO 27001:2005 dari Badan Sertifikasi BSI dengan nomor registrasi IS 589008.

##### Masalah Pemberian Kompensasi Pada PT BPR Karyajatnika Sadaya

Masalah yang dihadapi perusahaan saat ini adalah banyak dari perusahaan yang belum menerapkan pemberian kompensasi secara optimal salah satunya adalah PT BPR Karyajatnika Sadaya. Berdasarkan wawancara yang penulis lakukan ditemukan beberapa permasalahan yang berkaitan dengan pemberian kompensasi yaitu banyak dari karyawan yang mengeluhkan kompensasi yang diberikan masih rendah dimana pemberian kompensasi tidak sesuai dengan beban kerja dan tidak adil selain itu lamanya waktu kerja tidak menjadi patokan oleh perusahaan dalam memberikan kompensasi.

Menurut Dessler (2009: 105), kompensasi langsung adalah pembayaran finansial langsung dalam bentuk upah, gaji, bonus kinerja, komisi dan bonus. Lebih lanjut Hassibuan (2012:133) balas jasa langsung adalah imbalan atau imbalan yang disebut gaji atau balas jasa yang dibayarkan secara berkala berdasarkan tenggang waktu tertentu. Upah langsung disebut juga dengan upah pokok, yaitu upah atau gaji tetap yang diterima oleh seorang karyawan dalam bentuk gaji bulanan (gaji) atau upah mingguan atau per jam.

##### Dampak Pemberian Kompensasi yang Tidak Optimal

Kompensasi yang berupa pemberian tunjangan selain gaji dan bonus, memberi kesejahteraan karyawan bekerja di perusahaan. Pemberian tunjangan diberikan sesuai dengan tanggung jawab dan wewenang yang diberikan, tunjangan tersebut dapat berupa tunjangan hari raya, asuransi kesehatan dan keselamatan kerja sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku. Menurut HRD PT BPR Karyajatnika Sadaya pemberian tunjangan dilakukan untuk menambah semangat dan motivasi karyawan dalam bekerja karena merasa terjamin oleh perusahaan. Demikian pula, kinerja yang lebih baik mempengaruhi semua bentuk kompensasi yang diterima karyawan setiap bulannya.

Pembagian kompensasi yang dirasakan kurang adil dan tidak sesuai akan berdampak negatif seperti karyawan akan melakukan mogok kerja dan protes pada perusahaan sebagai bentuk pengekspresian kekecewaan karyawan pada perusahaan, kemungkinan terburuknya adalah karyawan akan keluar dari perusahaan.

Pemberian kompensasi yang kurang maksimal bisa saja membuat beberapa karyawan di PT BPR Karyajatnika Sadaya tidak merasakan manfaat dari kompensasi yang diberikan perusahaan. Salah satu jenis kompensasi yang diberikan adalah insentif. Upah insentif ini berupa tambahan pendapatan finansial dalam rangka peningkatan kualitas dan kuantitas kerja.

Menurut **Manulang (2002: 147)**, insentif menjadi alat untuk memotivasi karyawan dan sarana memotivasi karyawan dalam bekerja. Kompensasi, sebagai bagian dari keuntungan perusahaan, dibayarkan terutama kepada karyawan yang berkinerja baik atau sangat baik. Dengan adanya insentif ini, perusahaan ingin memotivasi karyawan berprestasi untuk terus bekerja di perusahaan. Selain itu, **Hassibouan (2012:156)** berpendapat bahwa agar insentif berhasil, hal-hal berikut harus diperhatikan:

- a. Pembayaran harus sederhana sehingga karyawan dapat memahami dan menghitungnya sendiri
- b. Pendapatan karyawan harus secara langsung meningkatkan produktivitas dan efisiensi
- c. Pembayaran harus dilakukan sesegera mungkin
- d. Standar tenaga kerja harus ditetapkan dengan hati-hati, terlalu tinggi atau terlalu rendah tingkat kerja tidak baik.
- e. Tingkat upah normal untuk pekerjaan per jam normal harus cukup untuk mendorong pekerja bekerja lebih keras.

### **Tujuan Pemberian Kompensasi dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan**

Diungkapkan oleh HRD BPR Karyajatnika pemberian kompensasi berguna untuk mempertahankan keberadaan karyawan dalam jangka panjang perusahaan memberikan tunjangan untuk mensejahterakan para karyawannya, Semakin kaya karyawan, semakin produktif mereka di perusahaan. Tujuannya untuk mencegah karyawan pindah ke perusahaan lain, meningkatkan produktivitas karyawan melalui tunjangan kesehatan, memberikan kenyamanan dan keamanan, meningkatkan motivasi dan semangat kerja, serta mempertahankan karyawan. karyawan ke perusahaan. Kepedulian ini sangat penting dan membantu dalam memenuhi kebutuhan jasmani dan rohani karyawan dan keluarganya.

Menurut **Handoko (2012: 213)**, tujuan pemberian kompensasi adalah sebagai berikut:

- a) Memenuhi kebutuhan ekonomi. Pekerja menerima imbalan berupa upah, gaji atau bentuk lain untuk dapat memenuhi kebutuhan sehari-hari yaitu kebutuhan ekonomi. Dengan keyakinan pada pengumpulan upah secara berkala, ini berarti bahwa ia dan keluarga tanggungannya dijamin "keamanan ekonomi".
- b) Menghubungkan kompensasi dengan produktivitas karyawan. Dengan menawarkan kompensasi yang lebih baik, karyawan didorong untuk lebih produktif. Dengan produktivitas yang tinggi, biaya tenaga kerja per unit akan lebih rendah lagi.
- c) Menghubungkan imbalan dan keberhasilan bisnis Semakin berani suatu bisnis, semakin tinggi imbalannya, semakin nyata keberhasilan bisnis tersebut. Memang, memberikan remunerasi yang tinggi hanya mungkin dengan peningkatan pendapatan perusahaan yang digunakan untuk tujuan ini.
- d) Hubungan antara gaji dengan kepemilikan Artinya pemberian gaji yang tinggi harus berkaitan dengan atau sebanding dengan tuntutan yang akan ditempatkan pada pegawai yang bersangkutan pada posisi tersebut, dan gaji yang tinggi agar ada keseimbangan antara input (kondisi) " dan "output (kompensasi tinggi yang diberikan)".

Incentive Management System adalah sistem pengelolaan gaji pegawai PT BPR Karyajatnika Sadaya. Sistem Manajemen Insentif adalah karir pemasaran dan sistem manajemen gaji berdasarkan kemampuan untuk mencapai tujuan pemasaran, dengan masing-masing manajer pemasaran bertanggung jawab untuk mengelola dan mencapai tujuan pemasaran tabungan, pemasaran keuangan dan tujuan status surat (PFS). Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan pihak HRD PT BPR Karyajatnika Sadaya Bandung, sebagaimana disajikan dalam data deskriptif, insentif ini didasarkan pada realisasi aset, dimana realisasi aset tersebut berasal dari pencapaian pemasaran sejak awal. dari pekerjaan selama ini, kemudian merangkum pencapaian tujuan pemasaran, tabungan, dan pendanaan pemasaran yang dicapai setiap bulannya.

### **Faktor-faktor yang mempengaruhi pemberian insentif oleh PT BPR Karyajatnika Sadaya Bandung.**

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi PT BPR Karyajatnika Sadaya dalam memberikan insentif yang diterapkan oleh PT BPR Karya Jatnika antara lain:

1) Permintaan dan penawaran tenaga kerja, teori penawaran dan permintaan tenaga kerja yaitu hukum penawaran dan permintaan, sangat mempengaruhi pekerjaan yang membutuhkan keterampilan tinggi. Jika pekerjaannya rendah, gajinya akan cenderung tinggi, sedangkan di posisi kaya biasanya gajinya rendah. PT BPR Karyajatnika Faktor berdasarkan jabatan yaitu pemberian kompensasi/insentif ditentukan oleh jabatan yaitu H. Jika jabatan yang dipegang atau diduduki lebih tinggi, tugas dan tanggung jawab lebih berat, maka insentif juga lebih besar. Dapat disimpulkan bahwa faktor penawaran dan permintaan tenaga kerja berbeda menurut teori dan faktor yang digunakan dalam perusahaan yaitu menurut teori tingkat upah tergantung pada penawaran atau jumlah pekerja, maka menurut perusahaan, tingkat upah tergantung pada posisi dan tugas penguasa.

2) Produktivitas Teori kinerja adalah penghargaan atas kerja seorang karyawan. Semakin tinggi produktivitas karyawan, semakin besar insentif yang diterimanya. PT BPR Karyajatnika. Hal ini menunjukkan bahwa ada kesamaan antara faktor-faktor yang mempengaruhi pembayaran kinerja menurut teori yang ada dan yang diterapkan dalam bisnis, yaitu bahwa karyawan yang berkinerja terbaik menerima tingkat pembayaran yang sama tinggi.

3) Cost of living Teori biaya hidup berpendapat bahwa lokasi usaha dan karyawan berada di kota-kota besar yang biaya hidupnya juga tinggi, sehingga biaya hidup ini juga mempengaruhi batas insentif. PT BPR Karyajatnika Faktor yang mempengaruhi biaya hidup adalah apakah perusahaan mematuhi aturan penggajian pemerintah yang disesuaikan dengan wilayah dan provinsi. Dapat disimpulkan bahwa secara teori cost of living ratio sama dengan yang diterapkan dalam suatu perusahaan, yaitu dikompensasikan dari segi lokasi dan biaya.

4) Berbasis kompetensi, perusahaan menerapkan faktor kompensasi berdasarkan kompetensi karyawan, artinya karyawan dengan pengalaman tertentu di bidangnya mendapatkan kompensasi.

Setiap jabatan besarnya insentif yang diberikan kepada karyawan berbeda-beda, hal ini dipengaruhi oleh:

1) kinerja

Insentif diberikan berdasarkan jumlah hasil untuk tujuan pemasaran “Tabungan” dan tujuan pemasaran “Pembiayaan yang Bertanggung Jawab”. Jika manajer pemasaran dapat secara serius dan aktif melakukan pencarian pelanggan dan layanan pembiayaan, saldo simpanan dan saldo pembiayaan akan meningkat. Ini meningkatkan tingkat insentif karyawan.

2) Keadilan

Dalam pemberian insentif tidak boleh sama, tetapi konsisten dengan besaran hasil yang dicapai oleh bagian pemasaran. Semakin tinggi tujuan tabungan dan pendanaan, semakin tinggi insentif yang ditetapkan. Contoh: ASPR (Area Sales Promotion Representative) A mendapatkan reward sebesar Rp500.000 dan ASPR (Area Sales Promotion Representative) B mendapatkan reward sebesar Rp200.000. Posisi mereka sama, tetapi insentifnya berbeda. Memang, ASPR (Regional Sales Manager) A dapat mencapai tujuan penghematan dan pendanaan yang besar, sedangkan ASPR (Regional Sales Manager) B menetapkan tujuan kecil. Ini semua berdasarkan kerja keras para pemasar untuk mendapatkan insentif. Ini bukan kecemburuan karyawan, tetapi membuat orang lain termotivasi dan efisien sehingga mereka dapat mencapai tujuan pemasaran yang hebat di masa depan. Berdasarkan perhitungan insentif dari PT BPR Karyajatnika Sadaya, besar kecilnya insentif dipengaruhi oleh kinerja dan pemerataan setiap karyawan, yang sejalan dengan Handoko (2012: 56), yaitu produktivitas, durasi kerja, kebutuhan, pemerataan dan pekerjaan. Evaluasi. Namun, di PT BPR, Karyajatnika Sadaya tidak menawarkan insentif berdasarkan senioritas, kebutuhan dan evaluasi kinerja. Karena insentif untuk setiap karyawan didasarkan pada jumlah target pemasaran yang mereka terima. Semakin besar tujuannya, semakin besar insentifnya.

### 3) Faktor kunci yang benar-benar mempengaruhi tenaga kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi pekerjaan adalah kondisi kerja yang menyenangkan, klasifikasi karyawan yang benar berdasarkan spesialisasi, evaluasi manajer dan rekan kerja, pemberian kesempatan pelatihan tingkat yang lebih tinggi dan lain-lain.

Penentuan besaran remunerasi sangat dipengaruhi oleh kondisi internal dan eksternal perusahaan. Keadaan kesehatan keuangan dan profitabilitas perusahaan menentukan kemampuan perusahaan untuk memberikan kompensasi yang wajar. Selain itu, kompensasi sangat dipengaruhi oleh tekanan eksternal. Dibutuhkan keselarasan antara strategi pengembangan secara umum dan perencanaan sumberdaya manusia yang tepat. Di tengah kesadaran akan pentingnya sumberdaya manusia dalam organisasi, ditemui kenyataan masih begitu banyak organisasi yang belum mampu menghasilkan produktivitas kerja yang optimal sesuai yang diharapkan. Hal ini dapat dilihat dari berbagai sisi antara lain dari sisi karyawan, salah satu masalah yang kerap terjadi adalah penerapan dan pelaksanaan kompensasi yang kurang optimal untuk mendukung dan menampilkan kinerja yang diharapkan yang seharusnya menjadi sumber inspirasi untuk peningkatan kinerja pegawai.

Didalam uraian tentang seleksi sebagai kegiatan manajemen (SDM), telah dikemukakan bahwa keputusan menerima seseorang untuk diangkat menjadi pekerja pada sebuah organisasi atau perusahaan, pada dasarnya berarti keputusan untuk memberi gaji atau upah kepada karyawannya. Senada dengan yang diungkapkan **Dessler (2009:85)** bahwa kompensasi merupakan salah satu bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan karyawan atas pelaksanaan pekerjaan yang dilakukannya untuk kepentingan bisnis perusahaan yang memperkerjakannya.

Faktor yang mempengaruhi besarnya kompensasi menurut **Hasibuan (2012:172)** sebagai berikut:

- a. Adanya Permintaan dan Penawaran Tenaga Kerja
- b. Kemampuan dan Kesiediaan Perusahaan Membayar
- c. Serikat Buruh atau Organisasi Karyawan
2. Produktivitas Kerja/Prestasi Kerja Karyawan
3. Biaya Hidup/*Cost of Living*
4. Posisi atau Jabatan Karyawan
5. Tingkat Pendidikan dan Pengalaman Kerja
6. Sektor Pemerintah

## V. Penutup

### 1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai analisis pemberian kompensasi pada PT BPR Karyajatnika Sadaya dalam meningkatkan kinerja karyawan dapat disimpulkan sebagai berikut:

- a) Permasalahan mengenai pemberian kompensasi di perusahaan juga dialami oleh karyawan PT BPR Karyajatnika Sadaya Koa Bandung, dimana karyawan merasa pembagian kompensasi dirasakan tidak adil dan kurang sesuai dengan beban kerja. Apabila hal tersebut dibiarkan berlarut-larut tanpa adanya solusi maka akan berdampak negatif baik pada karyawan maupun perusahaan. Karyawan bakal merasa tidak puas dengan sistem kompensasi di perusahaan serta memilih mencari industri yang lain yang bisa berikan kompensasi besar. Kompensasi yang tidak cocok bisa mengakibatkan karyawan tidak dapat memenuhi kebutuhan tiap harinya. Sedangkan dampak bagi perusahaan adalah sulit mencapai tujuan perusahaan karena kinerja karyawan yang menurun sebagai akibat pembagian kompensasi yang tidak optimal.
- b) Pada dasarnya pemberian kompensasi dari perusahaan bertujuan memotivasi dan mendorong karyawan agar terus bekerja secara maksimal dan meningkatkan performance karyawan dalam bekerja sehingga pada akhirnya akan mampu mencapai tujuan perusahaan karena adanya motivasi atau dorongan tersebut.

- c) Dalam pemberian kompensasi pada PT BPR Karyajatnika Sadaya terdapat beragam faktor yang mempengaruhi besar kecilnya pembagian insentif diantaranya faktor penawaran dan permintaan tenaga kerja, produktivitas, biaya hidup dan kompetensi yang dimiliki karyawan tersebut.

## 2. Saran

Berdasarkan hal tersebut, penulis juga memberikan saran kepada pihak manajemen PT. BPR Karyajatnika untuk lebih meningkatkan kualitas dan kuantitas pemberian kompensasi kepada para karyawannya dan menambah bentuk-bentuk kompensasi yang belum diterapkan untuk menambah semangat kerja para karyawannya. Dalam pemberian insentif, PT BPR Karyajatnika kurang maksimal sebab tidak berdasar pada kinerja karyawan. Guna tingkatkan prestasi kinerja karyawan bisa dilakukan dengan metode membagikan lebih banyak insentif untuk karyawan supaya lebih semangat bekerja dan mempunyai kreatif dalam bekerja.

## Daftar Pustaka

- Dessler, Gary. 2009. Manajemen SDM: Buku 1. Jakarta: Indeks
- Fahmi, Irham. 2016. Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep dan Kinerja. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Handoko, Hani T. 2012. Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: Badan Penerbit Fakultas Ekonomi
- Hasibuan, Malayu Sp. 2012. Manajemen SDM. Edisi Revisi, Cetakan Ke Tigabelas. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2015. Sumber Daya Manusia Perusahaan. Cetakan kedua belas. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Manulang. 2002. Manajemen Personalia. Jakarta; Ghalia Indonesia.
- Miles, Mattew B. dan A. Michael Humberman. 1992. Qualitative Data Analysis: A Sourcebook of method. Terjemahan Tjetjep Rohendi Rohidi. Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber tentang Metode-metode Baru. Jakarta: Penerbit Universitas Indonesia (UI-PRESS)
- Moeheriono. 2014. Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi Edisi Revisi. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada
- Moleong, Lexy J. 2011. Metodologi Penelitian Kualitatif. Edisi Revisi. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Nawawi, Hadari. 2005. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif. Cetakan Keempat. Penerbit Gajah Mada University Press, Yogyakarta
- Rakhmat, Jalaludin. 2009. Metode Penelitian Komunikasi. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Rivai, Veithzal dan Sagala, Ella Jauvani. 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik. Jakarta: PT Raja Grafindo.
- Siswanto Bedjo. 2015. Manajemen Tenaga Kerja. Bandung: Sinar Baru
- Sugiyono. 2015. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta
- Yin, Robert K. 2013. Studi Kasus Desain dan Metode. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada