

PERANCANGAN SISTEM KOMPENSASI BERBASIS MERIT SYSTEM

Mirma Adi Wandana, Rachmad Hidayat, Issa Dyah Utami
Universitas Trunojoyo Madura

ABSTRACT

This research investigates a compensation system among organizational members using merit system concept. The purpose of the research is to design a performance evaluation system for organizational members who can provide motivation to the other organizational members and develop compensation system for the organizational members using Merit System. The research employed merit system method. The results showed that in the first place the organizational members in Grade I with performance rating well above average obtained compensation (incentive pay) 8% higher than previous salary. Second, the organizational members in Grade II with performance rating above average obtained compensation (incentive pay) 6% higher than previous salary. Third, the organizational members in Grade III with performance rating average obtained compensation (incentive pay) 4% higher than previous salary. Fourth, the organizational members in Grade IV with performance rating well below average obtained compensation (incentive pay) 2% higher compared to previous salary. Fifth, the organizational members in Grade V with performance rating below average didn't obtain increased compensation.

Keyword : compensation system, merit system and performance rating

1. Pendahuluan

Perkembangan teknologi yang semakin pesat memberikan bagi organisasi, sehingga organisasi dituntut untuk mempersiapkan Sumber Daya Manusia yang handal dan kompeten. Persaingan dalam dunia usaha juga menuntut organisasi agar mempertahankan kualitas anggota organisasinya. Hal penting yang harus dicapai oleh suatu organisasi dalam dunia yang selalu berubah dan sangat kompetitif ini adalah memaksimalkan keuntungan organisasi. Ini tidak akan terwujud apabila organisasi tidak mampu menemukan strategi yang dapat mewujudkan keuntungan maksimal. Banyak permasalahan yang dialami organisasi yang berhubungan dengan manajemen sumber daya manusia,

prestasi kerja anggota organisasi, pelaksanaan kerja yang kurang efektif, serta pemberian kompensasi yang tidak sesuai. Hal ini akan berdampak langsung pada peningkatan kinerja dan produktivitas anggota organisasi yang merupakan suatu hal utama dalam organisasi agar mampu menampilkan kinerja terbaiknya.

Sistem pemberian kompensasi (upah insentif) kepada anggota organisasi hanya berdasar jabatan, dan masa kerja dari anggota organisasi. Ketidakpuasan yang dirasakan anggota organisasi dalam sistem pemberian kompensasi disebabkan jabatan yang sama namun beban dan tanggung jawab yang berbeda serta prestasi kerja yang berbeda akan mendapatkan kompensasi yang hampir sama. Salah satu cara untuk meningkatkan prestasi kerja adalah

dengan sistem pemberian kompensasi yang tepat, sesuai dan adil dirasakan oleh anggota organisasi. Sistem pemberian kompensasi tersebut tidak hanya dilihat dari latar belakang pendidikan, masa kerja tetapi juga melihat prestasi kerja anggota organisasi. Kompensasi diberikan untuk menarik anggota organisasi yang cakap masuk ke dalam organisasi, mendorong anggota organisasi untuk berprestasi tinggi dan mempertahankan anggota organisasi yang produktif dan berkualitas agar tetap setia (Panggabean, 2002).

Kompensasi dibedakan menjadi dua, yaitu: kompensasi langsung berupa gaji, upah, upah insentif dan kompensasi tidak langsung berupa fasilitas kesejahteraan karyawan. (Hasibuan, 2000). Kompensasi juga dapat diartikan sebagai segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka (Notoatmodjo, 2003).

Prestasi kerja atau kinerja menurut Benardin dan Russel (dikutip oleh Ruky, 2002) menjelaskan bahwa prestasi yaitu catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu selama kurun waktu tertentu. Dengan kata lain, prestasi kerja atau kinerja (*performance*) adalah hasil atau apa yang keluar (*outcomes*) dari sebuah pekerjaan dan kontribusi mereka pada organisasi. Penilaian prestasi kerja merupakan sebuah proses formal yang sistematis untuk melakukan penilaian terhadap segenap perilaku kerja karyawan dalam kurun waktu kerja tertentu yang akan menjadi dasar penetapan kebijakan personalia dan pengembangan karyawan (Brotoharsojo dan Wungu, 2003).

Merit system didefinisikan sebagai pengelolaan sumber daya

manusia yang didasarkan pada prestasi (merit), yaitu segenap perilaku kerja pegawai dalam wujudnya sebagai baik atau buruk, hal mana yang berpengaruh langsung pada naik atau turunnya penghasilan dan karir jabatan karyawan. Sehingga secara sederhana konsep dari *merit sistem* ini merupakan sistem pembayaran yang mengkaitkan imbalan (reward) dengan prestasi kerja karyawan. Implikasi dari konsep *merit system* ini bahwa seorang karyawan yang memiliki prestasi yang baik, maka akan memperoleh imbalan yang lebih tinggi begitu pula sebaliknya. Artinya, semakin tinggi prestasi yang diraih maka semakin tinggi pula kenaikan imbalannya (Wungu & Brotoharsojo, 2003).

Penelitian ini meneliti sistem pemberian kompensasi anggota organisasi dengan menggunakan konsep *merit system* yang diharapkan dapat mengatasi rasa ketidakpuasan para anggota organisasi dan nantinya dapat meningkatkan semangat kerja anggota organisasi. Implikasi dari konsep *merit system* ini adalah seorang anggota organisasi yang memiliki prestasi yang baik, maka akan memperoleh imbalan yang lebih tinggi begitu pula sebaliknya. Semakin tinggi prestasi yang diraih maka semakin tinggi pula kenaikan imbalannya (Wungu & Brotoharsojo, 2003). Tujuan dari penelitian ini adalah (1) Merancang sistem penilaian prestasi kerja anggota organisasi yang mampu memberikan motivasi pada anggota organisasi dan (2) Membuat sistem pemberian kompensasi anggota organisasi dengan *Merit System*.

2. Metodologi Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif (*mainstream*).

Data variabel penelitian diukur secara kuantitatif, melalui konversi data kualitatif menjadi skala angka. Populasi dalam penelitian ini adalah semua organisasi sebuah perusahaan yang memproduksi Velg Mobil di Jawa Timur. Pemilihan sampel (responden) menggunakan teknik *probability sampling* dengan teknik *systematic random sampling*. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode *merit system*. Metode ini dapat memberikan penilaian terhadap prestasi kerja anggota organisasi, yang akan digunakan dalam menyusun tingkat gaji anggota organisasi. Langkah-langkah dalam penelitian ini adalah:

2.1. Evaluasi Jabatan dengan Metode Poin

Dalam pelaksanaan penilaian jabatan dengan metode poin ini ada beberapa langkah yang harus diperhatikan, yaitu: (1) Menetapkan kriteria-kriteria yang akan digunakan dalam penilaian prestasi kerja. (2) Menentukan bobot faktor dari penilaian prestasi kerja anggota organisasi. (3) Mendefinisi sub kriteria dan menetapkan nilai poin tiap level dari masing-masing kriteria yang telah ditetapkan. (4) Melakukan penilaian terhadap anggota organisasi berdasar nilai poin yang telah ditetapkan dari tiap sub kriteria.

2.2. Regresi Linear

Regresi linear digunakan untuk melihat hubungan nilai jabatan dengan nilai gaji anggota organisasi, dimana

persamaannya secara umum seperti persamaan(1).

$$Y = a + bX \tag{1}$$

Dimana:

Y : Subyek dalam variabel dependen yang diprediksikan.

X : Subyek pada variabel independen yang mempunyai nilai tertentu.

a : konstanta / harga bila X = 0 (harga konstan).

b : slope / gradient / angka arah atau koefisien regresi, yang menunjukkan angka peningkatan ataupun penurunan variabel dependen yang didasarkan pada variabel independen. Bila (+) maka naik, dan bila (-) maka terjadi penurunan.

2.3. Merit Pay Increase

Menyusun hasil penilaian dan melakukan penggolongan (*Job Class*). Langkah-langkahnya sebagai berikut:

1. Menyusun data poin hasil evaluasi jabatan dari yang terbesar sampai terkecil.
2. Menghitung sebaran dan menentukan banyak *job class* yang akan digunakan. Sebaran = data terbesar - data terkecil.
3. Menghitung panjang class interval.

$$\text{Panjang Class Interval} = \frac{\text{sebaran}}{\text{banyaknya job class}} \tag{2}$$

Hasil penggolongan (*Job Class*) ini nantinya akan dimasukkan dalam *Merit Pay Increase*.

Table 1 Merit Increase

Perform ance Rating	Well above average	Above A verage	A verage	Well below average	Below average
Golongan	1	2	3	4	5
Merit Pay	8%	6%	4%	2%	0%

3. Analisis Dan Pembahasan

3.1. Evaluasi Jabatan Dengan Metode Poin

Evaluasi jabatan dilakukan dengan pembobotan. Pembobotan yang dipakai untuk penilaian kinerja ditentukan oleh pihak organisasi dengan melihat derajat kepentingannya. Besarnya bobot dilihat dari jabatan atau bagian kerja untuk kriteria-kriteria utama penilaian prestasi kerja anggota organisasi. Anggota organisasi yang

dinilai adalah seluruh anggota organisasi staff pelaksana. Untuk interval derajat faktor pendidikan :

Interval Derajat =

$$\frac{\text{Jumlah Poin Maksimal} - \text{Jumlah Poin Minimal}}{\text{Jumlah Derajat} - 1}$$

3.2. Penilaian Prestasi Kerja Anggota organisasi

Pelaksanaan penilaian prestasi kerja ini dilakukan oleh pihak organisasi kepada anggota organisasi staff pelaksana seperti Tabel 3.

Tabel 2 Bobot Penilaian Prestasi Kerja dengan Interval Derajat Faktor

No	Kriteria Penilaian Kerja	Bobot	Derajat Faktor				
			1	2	3	4	5
1	Pendidikan	50 %	50	100	150	200	250
2	Tanggung Jawab	15 %	15	30	45	60	75
3	Usaha / Kegiatan	10 %	10	20	30	40	50
4	Kondisi Kerja	5 %	5	10	15	20	25
5	Hasil Kerja	20 %	20	40	60	80	100

Tabel 3 Hasil Penilaian Masing – Masing Prestasi Kerja Anggota Organisasi

No	Nama	Pendidikan	Tanggung Jawab	Usaha / Kegiatan	Kondisi Kerja	Hasil Kerja	Total	Total Gaji / bulan
1	Siti Chotijah	250	60	10	15	80	415	Rp 1.545.000
2	Dwi Sulistyowati	250	30	10	5	60	355	Rp 1.520.000
3	Agustin Sri H	250	30	10	5	60	355	Rp 1.520.000
4	Hartono	150	15	30	15	80	290	Rp 1.525.000
5	Supardi	150	45	20	15	100	330	Rp 1.575.000
6	Eva Dian Novita	250	45	20	5	40	360	Rp 1.500.000
7	Sulistvorini	200	45	20	5	80	350	Rp 1.545.000
8	Sumarji	150	75	50	10	60	345	Rp 1.320.000
9	Sutris	150	75	50	10	100	385	Rp 1.320.000
10	Sahri	150	75	40	20	60	345	Rp 1.375.000
11	Hariadi	150	75	50	25	60	360	Rp 1.340.000
12	Supardi	150	75	40	20	20	305	Rp 1.340.000
13	Eko gunawan	150	75	40	20	20	305	Rp 1.375.000
14	Sutrisno	150	75	40	25	20	310	Rp 1.350.000
15	Senen	150	75	50	10	60	345	Rp 1.375.000
16	Abd Ro'ub	150	75	40	20	40	325	Rp 1.335.000
17	Hariono	150	75	50	25	80	380	Rp 1.335.000
18	Suprpto	150	75	50	10	100	385	Rp 1.335.000
19	Sunako	150	75	50	25	60	360	Rp 1.335.000

3.3. Perancangan Kompensasi

Untuk perancangan kompensasi diperlukan data struktur upah yang nantinya digunakan untuk mengetahui hubungan antara bobot kerja dan gaji bulanan. Dari tabel hasil penilaian prestasi kerja anggota organisasi yang dilakukan pihak organisasi kepada

anggota organisasi staff pelaksana, maka diperoleh jumlah poin masing-masing anggota organisasi yang kemudian dilakukan pengurutan dan dimulai dari anggota organisasi yang memiliki nilai poin tertinggi sampai anggota organisasi dengan nilai poin terendah.

Performance rating berdasar

bobot kerja menggunakan Merit Increase. Besarnya prosentase pemberian gaji insentif untuk masing-masing golongan. (a) Anggota organisasi dengan *performance rating Well above average* (sangat baik) jika prestasi kerja anggota organisasi baik dengan poin antara 410-455, maka mendapatkan kompensasi (upah insentif) sebesar 8% dari gaji bulanan awal. (b) Anggota organisasi dengan *performance rating Above average* (baik) jika prestasi kerja anggota organisasi dengan poin antara 345-395, maka mendapatkan kompensasi (upah insentif) sebesar 6% dari gaji bulanan awal. (c) Anggota organisasi dengan *performance rating Average* (cukup) jika prestasi kerja anggota organisasi dengan poin antara 285-335, maka mendapatkan kompensasi (upah insentif) sebesar 4% dari gaji bulanan awal. (d) Anggota organisasi dengan *performance rating Well below coverage* (kurang)

artinya jika prestasi kerja anggota organisasi dengan poin antara 230 - 275, maka mendapatkan kompensasi (upah insentif) sebesar 2% dari gaji bulanan awal. (e) Anggota organisasi dengan *performance rating Below average* (kurang sekali/jelek) artinya jika prestasi kerja anggota organisasi dengan poin 170 - 215, maka tidak mendapatkan kompensasi (upah insentif). Langkah perhitungan adalah Siti Chotijah (bagian administrasi):

Gaji Lama = Rp 1.545.000
Performance rating = Rp 1.545.000 x 8% = Rp 123.600
 Gaji Bulanan Baru = Rp 1.545.000 + Rp 123.600 = Rp 1.668.600
 Berdasarkan hasil perhitungan dari *performance rating* maka akan diperoleh gaji bulanan baru berdasar bobot kerja anggota organisasi dengan merit increase, untuk perhitungan lainnya dapat dilihat pada Tabel 4

Tabel 4 Struktur Penggolongan Penggajian Anggota Organisasi Staff Pelaksana

No	Gol	Nama	Bagian	Bobot Kerja	Performance Rating	Gaji Pokok (Rp)	Gaji Lama (Rp)	Gaji Baru (Rp)
7	I	Siti Chotijah	Administrasi	415	Well Above	1.036.923,6	1.545.000	1.668.600
12	I	Sutris	Keamanan	385	Above	1.022.194,8	1.320.000	1.399.200
13	I	Suprpto	Keamanan	385	Above	1.022.194,8	1.335.000	1.415.100
24	II	Eva Dian Novita	Keuangan	360	Above	1.022.194,8	1.500.000	1.590.000
25	II	Hartadi	Keamanan	360	Above	1.022.194,8	1.340.000	1.420.400
26	II	Sunarko	Keamanan	360	Above	1.022.194,8	1.335.000	1.415.100
30	II	Dwi Sulistyowati	Administrasi	355	Above	1.022.194,8	1.520.000	1.611.200
31	II	Agustin Sri H	Administrasi	355	Above	1.022.194,8	1.520.000	1.611.200
33	II	Sulistiyorini	Keuangan	350	Above	1.022.194,8	1.545.000	1.637.700
34	II	Sumarji	Keamanan	345	Above	1.022.194,8	1.320.000	1.399.200
35	II	Sahri	Keamanan	345	Above	1.022.194,8	1.375.000	1.457.500
36	II	Senen	Keamanan	345	Above	1.022.194,8	1.375.000	1.457.500
43	III	Supardi	Keuangan	330	Average	1.007.466	1.575.000	1.638.000
49	III	Abd Ro'ub	Keamanan	325	Average	1.007.466	1.335.000	1.388.400
58	III	Sutrisno	Keamanan	310	Average	1.007.466	1.350.000	1.404.000
62	III	Supardi	Keamanan	305	Average	1.007.466	1.340.000	1.393.600
63	III	Eko gunawan	Keamanan	305	Average	1.007.466	1.375.000	1.430.000
70	III	Hartono	Administrasi	290	Average	1.007.466	1.525.000	1.586.000

Struktur penggolongan penggajian anggota organisasi staff pelaksana diatas maka: anggota organisasi pada Golongan I dengan *performance rating* “*Well Above Average* (sangat baik)” artinya jika prestasi kerja anggota organisasi baik dengan poin antara 410-455, maka mendapat kompensasi (upah insentif) sebesar 8% dari gaji yang lama dengan gaji pokok sebesar Rp 1.036.923,6 sebanyak 9 anggota organisasi, terdiri dari 3 anggota organisasi departemen pemasaran, 5 anggota organisasi departemen produksi, dan 1 anggota organisasi departemen SDM.

Anggota organisasi pada Golongan II dengan *performance rating* “*Above Average* (baik)” jika prestasi kerja anggota organisasi dengan poin antara 345-395, maka mendapat kompensasi (upah insentif) sebesar 6% dari gaji yang lama dengan gaji pokok sebesar Rp 1.022.194,8 sebanyak 27 anggota organisasi, terdiri 2 anggota organisasi departemen penyimpanan/gudang, 10 anggota organisasi departemen produksi, 12 anggota organisasi departemen SDM, dan 3 anggota organisasi departemen pemasaran.

Anggota organisasi pada Golongan III dengan *performance rating* “*Average* (cukup)” jika prestasi kerja anggota organisasi dengan poin antara 285-335, maka mendapatkan kompensasi (upah insentif) sebesar 4% dari gaji yang lama dengan gaji pokok sebesar Rp 1.007.466 sebanyak 41 anggota organisasi, terdiri 6 anggota organisasi departemen SDM, 7 anggota organisasi departemen penyimpanan/gudang, 23 anggota organisasi departemen produksi, dan 5

anggota organisasi departemen pemasaran.

Anggota organisasi pada Golongan IV dengan *performance rating* “*Well Below Average* (kurang)” artinya jika prestasi kerja anggota organisasi dengan poin antara 230 - 275, maka mendapatkan kompensasi (upah insentif) sebesar 2% dari gaji yang lama dengan gaji pokok sebesar Rp 992.737,2 sebanyak 16 anggota organisasi, yang terdiri dari 7 anggota organisasi departemen produksi, 4 anggota organisasi departemen penyimpanan/gudang, dan 5 anggota organisasi departemen pemasaran.

Anggota organisasi pada Golongan V dengan *performance rating* “*Below Average* (kurang sekali/jelek)” artinya jika prestasi kerja anggota organisasi dengan poin 170 - 215, maka tidak mendapatkan kompensasi (upah insentif) dengan gaji pokok sebesar Rp 978.008,4 sebanyak 5 anggota organisasi yang terdiri dari 1 anggota organisasi departemen produksi, dan 4 anggota organisasi departemen pemasaran.

Penentuan besarnya prosentase pemberian insentif anggota organisasi ditentukan oleh pihak organisasi dengan pertimbangan pada kondisi organisasi, karena pemberian insentif berpengaruh terhadap keuangan organisasi. Karena jika pemberian prosentase terlalu besar maka keuangan organisasi akan tidak mencukupi untuk pemberian insentif tersebut, jika pemberian prosentase terlalu kecil maka tidak akan bisa memotivasi anggota organisasi untuk memperbaiki performance kerja karena insentif yang diberikan terlalu kecil. Pemberian prosentase insentif dilakukan berbeda untuk tiap golongan

bertujuan untuk memberi kepuasan kepada anggota organisasi, karena dengan prestasi kerja berbeda anggota organisasi juga mendapat insentif berbeda pula.

Sehingga tidak ada rasa cemburu (iri hati) antara anggota organisasi yang satu dengan yang lain. Selain itu pemberian prosentase insentif yang berbeda dimaksudkan agar para anggota organisasi berlomba-lomba meningkatkan *performance* kerja, sehingga bisa mendapatkan insentif yang lebih besar. Keuntungan bagi organisasi yaitu bila *performance* kerja anggota organisasi meningkat maka produktivitas organisasi juga akan meningkat. Jika produktivitas organisasi meningkat maka kualitas hasil produksi akan lebih baik dan penghasilan organisasi juga bertambah besar.

4. Kesimpulan

Simpulan dari penelitian ini adalah pemberian kompensasi (insentif) kepada anggota organisasi berdasarkan bobot kerja diperoleh: (1) Anggota organisasi pada Golongan I dengan *performance rating* “*Well Above Average* (sangat baik)” mendapatkan kompensasi (upah insentif) sebesar 8% lebih tinggi dari gaji yang lama (2) Anggota organisasi pada Golongan II dengan *performance rating* “*Above Average* (baik)” mendapatkan kompensasi (upah insentif) sebesar 6% lebih tinggi dari gaji yang lama (3) Anggota organisasi pada Golongan III dengan *performance rating* “*Average* (cukup)” mendapatkan kompensasi (upah insentif) sebesar 4% lebih tinggi dari gaji yang lama (4) Anggota organisasi pada Golongan IV dengan *performance rating* “*Well Below average* (kurang)” mendapatkan

kompensasi (upah insentif) sebesar 2% lebih tinggi dari gaji yang lama. (5) Anggota organisasi pada Golongan V dengan *performance rating* “*Below Average* (kurang sekali/jelek)” tidak mendapatkan tambahan kompensasi (upah insentif)

5. Daftar Pustaka

- Brotharsojo, Hartanto & Wungu, Jiwo, 2003, *Tingkatkan Kinerja Organisasi dengan Merit System*, PT. Rajagrafindo Persada, Jakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT Bumi Aksara, Jakarta.
- Mathis, Robert L. & Jackson, John H, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Moekijat, 1992, *Administrasi Gaji dan Upah*, Penerbit Mandar Maju, Bandung.
- Notoatmodjo, Soekidjo, 2003, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Penerbit Rineka Cipta, Jakarta.
- Panggabean, Mutiara S, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT. Ghalia Indonesia, Penerbit Angkasa Bandung.
- Ruky, Achmad S, 2002, *Manajemen Penggajian dan Perupahan untuk Anggota organisasi Organisasi*, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Simamora, Henry, 1995, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, STIF YKPN, Yogyakarta.
- Sudjana, M.A, 1996, *Metode Statistika*, Penerbit Tarsito Bandung.
- Sunarto, 2006, *Manajemen Reward*, Penerbit UST Press Yogyakarta.