

KAJIAN KONSEPTUAL TENTANG PENINGKATAN KINERJA MELALUI PEMOTIVASIAN DAN PEMBERIAN KOMPENSASI

Marsianus Reresi, M. Pd

Dosen Pendidikan STPAK St. Yohanes Penginjil Ambon

ABSTRAK

This article intends to provide some important features in relation to performance improvement through motivating and awarding compensation. The central question which I endeavour to answer in this piece of writing is “How to improve the performance of members of the organization?” Motivating and awarding compensation become managerial strategy solutions in an effort to improve the performance of the organization’s members.

KATA-KATA KUNCI:

Performance, Motivating, Compensation

Pengantar

Sumber Daya Manusia menempati tempat yang strategis dan penting diantara sumber daya lainnya dalam suatu organisasi. Arti penting Sumber Daya Manusia terhadap suatu organisasi terletak pada kemampuan manusia dalam mengelola dirinya beserta seluruh potensi yang ada pada dirinya, mengelola program dan kegiatan organisasi yang terarah pada pencapaian tujuan organisasi.

Setiap anggota organisasi merupakan aset yang sangat berharga di dalam suatu organisasi dan karena itu patut diberdayakan dan diberikan kesempatan untuk mengekspresikan potensi diri serta menunjukkan kinerjanya demi produktivitas organisasi. Pemberdayaan anggota organisasi perlu dibarengi juga dengan pemotivasian dan penghargaan terhadap kinerja yang telah ditunjukkan oleh anggota organisasi.

Ada banyak faktor yang mempengaruhi kinerja anggota organisasi, antara lain motivasi dan kompensasi. Oleh karena itu kajian ilmiah ini hadir untuk memberikan kontribusi pemikiran tentang peningkatan kinerja melalui pemotivasian dan pemberian kompensasi kepada anggota organisasi sebagai aset organisasi yang sangat berharga.

A. Konsepsi tentang Kinerja

Kinerja anggota organisasi menjadi penentu produktivitas organisasi. Secara etimologis kinerja atau *performance* berasal dari kata *to perform* diartikan sebagai unjuk kerja, hasil karya, tindakan menampilkan atau melaksanakan suatu kegiatan. *Performance* sering juga diartikan

sebagai penampilan kerja atau perilaku kerja. Menurut Mangkunegara kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh anggota organisasi.¹ Bernardin dan Russel mendefinisikan kinerja sebagai hasil dan keuntungan yang diperoleh dari fungsi pekerjaan atau aktivitas tertentu yang diemban oleh anggota organisasi selama periode waktu tertentu.²

Produktivitas kerja mengacu pada hasil kerja. Pencapaian taraf produktivitas kerja secara efektif dan efisien menjadi ukuran kinerja. Ketika suatu pekerjaan dilaksanakan secara efektif dan efisien serta memberikan kontribusi bagi pencapaian tujuan organisasi, maka pekerjaan itu dikatakan produktif.³ Produktivitas kerja perlu ditunjang dengan keterampilan kerja yang sesuai dengan isi kerja, kemauan yang tinggi, lingkungan yang kondusif, penghasilan minimum yang dapat memenuhi kebutuhan hidup, jaminan sosial yang memadai serta hubungan kerja yang harmonis.

Bertolak dari alur pikir di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah suatu prestasi atau hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh anggota organisasi dengan memberdayakan seluruh pengetahuan, keterampilan, tenaga dan perilaku demi pencapaian tujuan organisasi.

B. Konsepsi tentang Motivasi Kerja

Motivasi kerja anggota organisasi ikut mempengaruhi kinerja anggota organisasi. Lalu, apa yang dimaksud dengan motivasi? Untuk menjawab pertanyaan tersebut, berikut akan dibahas beberapa pengertian motivasi. Menurut Abin Syamsudin motivasi merupakan suatu kekuatan, tenaga, daya dalam diri individu untuk menggerakkan individu ke arah tujuan tertentu baik disadari maupun tidak disadari.⁴ Senada dengan pendapat tersebut Veithzal Rivai mendefinisikan motivasi sebagai serangkaian sikap dan nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hasil yang spesifik sesuai dengan tujuan.⁵

Sementara itu Stanley Vance mengatakan bahwa pada hakikatnya motivasi kerja adalah perasaan atau keinginan seseorang yang berada dan bekerja pada kondisi tertentu untuk

¹Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009), 67.

²Dikutip dalam Ayon Triyono, *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Oryza, 2012), 94.

³Surdawan Damin, *Motivasi, Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok* (Jakarta: Rineka Cipta, 2012), 9.

⁴Abin Syamsudin Makmun, *Psikologi Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003), 37.

⁵Veithzal, Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan* (Jakarta: Rajagrafindo Persada Jakarta, 2009), 198.

melaksanakan tindakan-tindakan yang menguntungkan pribadi dan organisasi.⁶ Motivasi sebagai hasrat di dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan.⁷ Sedangkan Hasibuan berpendapat bahwa motivasi kerja adalah pemberian daya gerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar dalam melaksanakan pekerjaan secara efektif.⁸ Motivasi kerja sebagai prakondisi bagi individu untuk berperilaku di dalam pekerjaan yang ditekuni. Motivasi yang tinggi cenderung menghasilkan prestasi yang tinggi dan sebaliknya motivasi yang rendah menghasilkan prestasi yang rendah.⁹

Unsur-unsur motivasi terdiri atas:¹⁰ a) Tujuan. Tujuan organisasi dan tujuan individu ada dalam diri setiap anggota organisasi dalam melaksanakan pekerjaan. Tujuan organisasi menjadi bagian dari tujuan hidup manusia organisasional; b) Kekuatan dari dalam diri. Dalam diri anggota organisasi ada daya pendorong untuk melaksanakan pekerjaan secara efektif dan efisien; c) Keuntungan. Setiap manusia organisasional memiliki hasrat untuk mendapatkan keuntungan yang layak dari pekerjaan yang telah dikerjakan. Meskipun demikian harus diwaspadai agar tujuan bekerja bukan semata-mata untuk memenuhi keinginan dan memperoleh keuntungan dari setiap pekerjaan yang diemban. Dalam hal ini perlu dihindari sikap yang hanya mau bekerja ketika ada keuntungan langsung yang diperoleh.

Sehubungan dengan motivasi kerja, Bedjo Sujanto berpendapat bahwa motivasi kerja seseorang tidak akan muncul dengan sendirinya tanpa ada kemungkinan pemenuhan kebutuhan dan keinginan dari suatu kegiatan. Menurutnya, semakin banyak pekerjaan yang dikerjakan oleh seseorang akan menimbulkan banyak keinginan dan kebutuhan, sehingga akan bervariasi juga motivasi kerja yang muncul untuk dapat memenuhi keinginan dan kebutuhan.¹¹ Hal ini sejalan juga dengan pendapat Sudawan Damin, menurutnya manusia bekerja karena digerakan oleh motif-motif tertentu, baik bersifat pribadi maupun kelompok, internal atau eksternal. Pada umumnya gerak langkah manusia dalam bekerja dipengaruhi oleh keinginannya untuk memenuhi

⁶Stanley Vance dalam Surdawan Damin, *Motivasi, Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok* (Jakarta: Rineka Cipta, 2012), 15.

⁷Malthis & Jacson, *Human Resource Management, Manajemen Sumber Daya Manusia*, terj. Angelica Diana (Jakarta: Salemba Empat, 2001), hal. 213

⁸Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), 143.

⁹Surdawan Damin, *Motivasi, Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok* (Jakarta: Rineka Cipta, 2012), 15.

¹⁰Ibid., 8.

¹¹Bedjo Sujanto, *Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah: Model Pengelolaan Sekolah di Era Otonomi Daerah* (Jakarta: Sagung Seto, 2007), 94.

kebutuhan. Usaha memenuhi kebutuhan merupakan tanggung jawab manajer organisasi.¹² Dalam hal ini manajer organisasi perlu terampil dalam memahami keinginan dan kebutuhan anggotanya, sehingga terampil melakukan tindakan pemotivasian secara tepat.

Abraham Maslow mengklasifikasikan lima tingkatan kebutuhan manusia. Jika kebutuhan pertama telah terpenuhi, maka manusia akan berusaha memenuhi kebutuhan kedua dan begitu seterusnya. Dalam hal ini teori Maslow mengasumsikan bahwa manusia berusaha memuaskan kebutuhan dasarnya sebelum mengarahkan perilaku pada upaya pemuasan kebutuhan yang lebih tinggi. Adapun tingkat kebutuhan manusia menurut Maslow, yaitu:¹³ a). Kebutuhan mempertahankan hidup (fisiologis). Kebutuhan dasar ini mendorong setiap individu untuk melakukan pekerjaan untuk memperoleh imbalan, baik berupa uang ataupun barang yang akan digunakan demi pemenuhan kebutuhan dasar tersebut; b). Kebutuhan rasa aman. Setelah kebutuhan pertama terpenuhi akan muncul upaya pemenuhan kebutuhan keamanan/perindungan. Kebutuhan akan keselamatan jasmani dan rohani, keamanan pribadi, rasa aman dan bebas dari rasa takut. Tiap individu mendambakan keamanan bagi dirinya, termasuk keluarganya; c) Kebutuhan sosial. Tiap individu tidak akan mampu hidup sendiri dan karena itu akan berupaya berelasi dan berinteraksi dengan orang lain; d) Kebutuhan penghargaan. Kebutuhan ini menandakan bahwa pada dasarnya setiap individu butuh diakui keberadaannya dan dihargai. Maka setiap individu berusaha melakukan pekerjaan yang memungkinkan ia mendapat pengakuan dan penghargaan dari orang lain; e) Kebutuhan aktualisasi diri. Kebutuhan aktualisasi diri merupakan tingkat kebutuhan yang paling tinggi dari kebutuhan lainnya. Kebutuhan ini menandakan bahwa setiap individu berupaya untuk mencapai cita-cita diri dan mempertahankan prestasinya demi perwujudan dirinya.

Secara umum motivasi dapat diklasifikasikan ke dalam empat jenis, yakni:¹⁴ *Pertama*, motivasi positif. Motivasi positif didasari atas keinginan untuk mencari keuntungan tertentu. Pada tataran ini anggota organisasi akan bekerja ketika merasa bahwa setiap pekerjaan yang dikerjakan akan memberikan keuntungan tertentu. Proses pemberian motivasi dalam jenis motivasi positif terarah pada perolehan keuntungan. Jenis-jenis motivasi positif antara lain imbalan yang menarik, kedudukan atau jabatan, penciptaan iklim kerja yang kondusif, pemberian tugas dan tanggung jawab, serta perhatian dan pemberian kesempatan untuk mengembangkan diri.

¹²Surdawan Damin, *Motivasi, Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok* (Jakarta: Rineka Cipta, 2012), 9.

¹³ Ibid., 25.

¹⁴Ibid., 17-18.

Kedua, motivasi negatif. Motivasi negatif didasarkan rasa takut akan *punishment* yang diperoleh ketika melakukan tindakan yang tidak searah dengan aturan atau tuntutan pekerjaan. Motivasi negatif yang berlebihan akan mengakibatkan anggota organisasi tidak kreatif dan merasa takut serta mempersempit ruang gerak. Situasi ini dapat mengancam kegagalan pencapaian tujuan organisasi.

Ketiga, motivasi dari dalam diri. Motivasi jenis ini disebut motivasi intrinsik berupa kesadaran anggota organisasi mengenai tujuan, manfaat atau keuntungan tertentu dari pekerjaan yang dikerjakan. Kesadaran tersebut akan menimbulkan kemauan yang sungguh-sungguh dalam menjalankan pekerjaan. Motivasi jenis ini muncul tidak atas dasar rangsangan dari luar karena memang telah ada dalam diri individu sendiri.

Keempat, motivasi dari luar diri. Motivasi jenis ini disebut motivasi ekstrinsik. Motivasi ekstrinsik muncul karena adanya dorongan dari luar diri maupun dari luar pekerjaan, yang berupa suatu kondisi yang mengharuskan anggota organisasi melaksanakan suatu pekerjaan secara maksimal.

Sebagaimana telah ditandaskan pada uraian sebelumnya bahwa pemberdayaan anggota organisasi perlu dibarengi juga dengan pemotivasian demi pencapaian tujuan organisasi secara optimal. Pada hakekatnya tujuan pemberian motivasi untuk meningkatkan moral dan kepuasan kerja anggota organisasi, meningkatkan produktifitas kerja karyawan, meningkatkan loyalitas dan kestabilan anggota organisasi, meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi anggota organisasi, mengefektifkan perekrutan anggota organisasi, menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik, meningkatkan kreativitas dan partisipasi anggota organisasi, meningkatkan tingkat kesejahteraan anggota organisasi, memperbesar rasa tanggung jawab anggota organisasi terhadap tugas-tugasnya.¹⁵

Dengan mengacu pada tujuan pemotivasian di atas, maka manajer organisasi perlu menunjukkan perilaku yang penuh perhatian terhadap setiap kebutuhan anggota organisasi sesuai hak dan kewajibannya. Manajer organisasi perlu pula menciptakan iklim kerja yang menyenangkan serta memberikan kesempatan kepada anggota organisasi untuk berprestasi dan mengaktualisasi diri. Sehubungan dengan hal ini Surdawan Danim memaparkan beberapa upaya konkrit dalam memotivasi anggota organisasi, yakni:¹⁶ a) Memberikan rasa hormat berdasarkan prestasi, kepangkatan, pengalaman; b) Memberikan informasi mengenai deskripsi pekerjaan, cara-cara melaksanakan tugas dan tanggung jawab serta standar prestasi yang harus dicapai; c)

¹⁵Malayu S.P. Hasibuan, *Ibid.*, 146.

¹⁶*Ibid.*, 41-42.

Mengubah perilaku yang sesuai dengan harapan anggota organisasi serta memberikan pujian bagi anggota organisasi yang rajin dan berprestasi; d) Memberikan *punishment* bagi anggota organisasi bersalah secara wajar dan bermartabat; e) Memberikan perintah kepada anggota organisasi secara jelas; f) Berinteraksi dengan anggota organisasi sebagaimana layaknya interaksi antara manusia; g) Memberikan insentif secara tepat.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah dorongan mental yang mengaktifkan, mendorong, memberi daya serta mengarahkan perilaku anggota organisasi dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya demi produktivitas organisasi.

C. Konsepsi tentang Kompensasi

Pada dasarnya manusia organisasional menyadari sungguh bahwa hubungan yang tercipta antara dirinya dengan organisasi adalah hubungan mutualis. Artinya bahwa dalam kinerja yang ditampilkan oleh anggota organisasi merupakan kontribusi pengetahuan, keterampilan, tenaga dan perilaku demi kemajuan organisasi dan karena itulah organisasi patut juga memberikan penghargaan terhadap kinerja anggota organisasi. Salah satu perwujudan konkrit penghargaan organisasi terhadap kinerja anggota organisasi yakni melalui pemberian kompensasi.

Menurut Sastrohardiwiryo kompensasi adalah imbalan jasa/balas jasa yang diberikan oleh organisasi kepada anggota organisasi atas sumbangan tenaga dan pikiran yang telah diberikan demi kemajuan dan kontinuitas perusahaan dalam rangka mencapai tujuan organisasi.¹⁷ Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima anggota organisasi sebagai penukar dari kontribusi jasa mereka pada organisasi.¹⁸ Semua balas jasa yang diterima karyawan dari organisasi sebagai akibat dari jasa atau tenaga yang telah diberikannya pada organisasi, disebut kompensasi.¹⁹

Di satu sisi kompensasi penting bagi anggota organisasi sebagai individu karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran karya.²⁰ Namun di lain sisi kompensasi juga penting bagi organisasi itu sendiri, karena program-program kompensasi menjadi cerminan upaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia. Dengan kata lain ada dua kepentingan dalam kompensasi, yakni kepentingan organisasi dan kepentingan individu dalam organisasi. Sehubungan dengan hal ini Wilson menegaskan bahwa dalam kompetisi untuk memperoleh sumber daya manusia berkualitas, maka banyak organisasi mengeluarkan sejumlah dana yang

¹⁷Siswanto Sastrohardiwiryo, *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia: Pendekatan Administratif dan Operasional* (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), 181.

¹⁸Wibowo. *Manajemen Kinerja* (Jakarta: Grafindo Persada, 2010), 348.

¹⁹Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: YKPN, 2004), 446.

²⁰Hani T. Handoko, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Salemba Empat, 2005), 114-118.

relatif besar untuk mengembangkan sumber daya manusianya agar memiliki kompensasi sesuai kebutuhan.²¹ Ketika organisasi tidak memperhatikan kompensasi anggotanya, maka secara perlahan-lahan organisasi akan kehilangan sumber daya manusia yang berkualitas. Dalam situasi itu organisasi harus mengeluarkan biaya lagi untuk merekrut dan melatih anggota baru untuk menggantikan anggota organisasi yang keluar.²²

Pemberian kompensasi bertujuan antara lain:²³ menciptakan ikatan kerja sama, meningkatkan kepuasan kerja, meningkatkan efektivitas perekrutan karyawan, pemotivasian terhadap karyawan, menjamin keadilan, mendorong tingkat kedisiplinan, memenuhi tuntutan serikat pekerja serta menaati peraturan pemerintah.

Pemberian kompensasi hendaknya bertolak dari perimbangan yang logis dan rasional serta mengacu pada kesepakatan antara manajerial organisasi dengan individu di dalamnya.²⁴ Pertimbangan yang logis dan rasional yang dimaksud meliputi pertimbangan analisis pekerjaan, deskripsi jabatan, uraian pekerjaan, spesifikasi pekerjaan, standar pekerjaan, penilaian pekerjaan serta peraturan yang berlaku. Sehubungan dengan pemberian kompensasi Hasibuan memaparkan beberapa patokan umum yang dijadikan pedoman dalam praktek sistem kompensasi, yaitu sistem waktu, sistem hasil, sistem borongan. Ketiga sistem kompensasi tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:²⁵ Dalam sistem waktu, besarnya kompensasi ditetapkan berdasarkan standar waktu seperti per jam, per minggu, dan per bulan. Sistem waktu biasanya ditetapkan jika prestasi kerja sulit diukur. Besar kompensasi didasarkan pada lama waktu bekerja bukan pada prestasi kerja. Keunggulan sistem waktu yaitu kemudahan pengadministrasian dan kepastian besarnya kompensasi. Sedangkan kelemahannya yakni anggota organisasi yang malas pun tetap dibayar kompensasinya sesuai perjanjian. Sementara itu dalam sistem hasil, besarnya kompensasi ditetapkan atas kesatuan unit yang dihasilkan anggota organisasi. Dengan kata lain, besarnya kompensasi didasarkan pada banyaknya hasil yang dikerjakan bukan pada lama waktu bekerja. Keunggulan sistem hasil yakni memberikan kesempatan kepada anggota organisasi untuk berprestasi dari segi kuantitas dan kualitas kerja dengan tetap memperhatikan daya kemampuan dan keselamatan kerja. Sedangkan kelemahan sistem hasil yakni tampak kurang adil dalam pemberian kompensasi. Meskipun anggota organisasi telah menghabiskan banyak waktu dan

²¹Wilson Bangun dalam Kadarisman, *Manajemen Kompensasi* (Jakarta: Rawali Pers, 2012), 43.

²²Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), 142.

²³Suwatno dan Donni J. Priansa, *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis* (Bandung: Alfabeta, 2011), 222.

²⁴Ibid., 219.

²⁵Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), 123-124.

tenaganya dalam bekerja, namun hasil kerja tidak maksimal maka kompensasi yang diperoleh sedikit. Sedangkan sistem borongan dalam pemberian kompensasi adalah sistem balas jasa yang penetapan besarnya didasarkan atas volume pekerjaan dan lama mengerjakannya. Keunggulan sistem ini yakni pekerjaan dilakukan berdasarkan kecermatan kalkulasi. Sedangkan kelemahannya yakni kerumitan dalam penetapan besarnya kompensasi, waktu mengerjakan dan kebutuhan fasilitas dalam menyelesaikan pekerjaan.

Pemberian kompensasi perlu mengedepankan asas keadilan, asas kelayakan dan asas kewajaran. Asas keadilan menegaskan adanya konsistensi imbalan yang diperoleh anggota organisasi atas setiap jasa yang diberikan kepada organisasi. Sementara itu asas kelayakan menekankan adanya penetapan kompensasi yang mengacu pada perundang-undangan atau peraturan yang berlaku. Sedangkan asas kewajaran menegaskan adanya pertimbangan yang wajar dalam pemberian kompensasi, misalnya pertimbangan prestasi kerja, pendidikan, jenis pekerjaan, risiko pekerjaan, tanggung jawab, jabatan, dan lain-lain.²⁶

Beberapa faktor yang mempengaruhi pemberian kompensasi, sebagai berikut:²⁷ a) Kinerja. Pemberian kompensasi berdasarkan kinerja yang disumbangkan oleh anggota organisasi. Semakin tinggi kualitas dan kuantitas hasil, maka akan semakin besar pula kompensasi yang diberikan oleh organisasi kepada anggotanya; b) Kemampuan dan kesediaan membayar. Tingkat kompensasi besar bila kemampuan dan kesediaan organisasi untuk membayar semakin baik; c) Penawaran dan permintaan tenaga kerja. Kompensasi relatif besar bila pencari kerja lebih sedikit dari pada lowongan pekerjaan; d) Organisasi pekerja. Kuatnya organisasi pekerja maka akan berpengaruh pada besarnya atau kecilnya kompensasi; e) Perundang-undangan atau peraturan yang berlaku. Perundang-undangan atau peraturan yang berlaku mempengaruhi kebijakan organisasi dalam pemberian kompensasi.

Kompensasi dapat dikategorikan ke dalam dua jenis kompensasi, yakni ditinjau dari cara memberi kompensasi dan ditinjau dari bentuk kompensasi. *Pertama*, ditinjau dari cara memberi kompensasi. Dari segi ini kompensasi dikategorikan menjadi dua, yaitu kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung. Kompensasi langsung adalah imbalan jasa kepada anggota organisasi yang diterima dan dirasakan secara langsung, rutin atau periodik karena anggota organisasi telah memberikan jasanya kepada organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Sebaliknya kompensasi tidak langsung adalah imbalan jasa yang diterima anggota organisasi namun tidak dirasakan

²⁶Ibid., 220.

²⁷Ahmad Tohardi, *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Mandar Maju, 2002), 416.

secara langsung. *Kedua*, ditinjau dari bentuk kompensasi. Dari tinjauan bentuknya kompensasi dibedakan menjadi dua, yakni bentuk finansial dan bentuk non finansial. Kompensasi finansial adalah imbalan yang diwujudkan dengan sejumlah uang. Dalam prakteknya, berupa a). Gaji, upah, insentif, tunjangan, bonus, uang pensiun, asuransi tenaga kerja. Sedangkan kompensasi non finansial adalah imbalan yang tidak berbentuk uang, tapi berwujud fasilitas, promosi jabatan, pelatihan, pemberian wewenang dan tanggung jawab, pembagian kerja, penghargaan atas kinerja, iklim dan kondisi kerja yang mendukung serta cuti. Kompensasi bentuk ini merupakan perwujudan dari pemenuhan kebutuhan harga diri dan aktualisasi diri.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan balas jasa yang diperoleh anggota organisasi karena suatu pekerjaan atau jasa yang telah diberikan kepada organisasi. Kompensasi menjadi dorongan atau motivasi anggota organisasi untuk bekerja. Ketika anggota organisasi menggunakan pengetahuan, keterampilan, tenaga serta menunjukkan loyalitas demi kemajuan organisasi, maka organisasi patut memberikan penghargaan dengan cara memberikan kompensasi. Kompensasi menjadi faktor penting organisasi dalam mempertahankan semangat kerja yang produktif serta menarik sumber daya manusia yang berkualitas. Kompensasi membantu organisasi memperoleh, memelihara, dan menjaga karyawan dengan baik demi mencapai tujuan organisasi secara efektif. Kompensasi menjembatani jurang antara tujuan organisasi dan harapan serta kebutuhan anggota organisasi.

D. Implikasi bagi Pengelolaan Tenaga Kependidikan di Perguruan Tinggi

Masa depan sebuah organisasi sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusianya. Begitu juga PT sebagai lembaga pendidikan, maju mundurnya PT turut pula ditentukan oleh kinerja tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Dengan kata lain Komponen Sumber Daya Manusia yang ikut menunjang keberhasilan suatu perguruan tinggi yakni komponen tenaga kependidikan, selain komponen pendidik.

Tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan.²⁸ Tenaga kependidikan bertugas melaksanakan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan.²⁹ Dalam pelaksanaan tugasnya terdapat hak dan kewajiban dari tenaga kependidikan. Tenaga kependidikan berhak memperoleh: a) Penghasilan dan jaminan kesejahteraan sosial yang pantas dan memadai; b) Penghargaan sesuai dengan tugas dan prestasi kerja; c) Pembinaan karier sesuai dengan tuntutan pengembangan kualitas; d) Perlindungan hukum dalam melaksanakan tugas dan hak atas

²⁸Undang-Undang No 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional, Pasal 1 Ayat 5.

²⁹Ibid., Pasal 39 Ayat 1.

hasil kekayaan intelektual; dan e) Kesempatan untuk menggunakan sarana, prasarana, dan fasilitas pendidikan untuk menunjang kelancaran pelaksanaan tugas. Sedangkan kewajiban tenaga kependidikan, yakni: a) Menciptakan suasana pendidikan yang bermakna, menyenangkan, kreatif, dinamis, dan dialogis; b) Mempunyai komitmen secara profesional untuk meningkatkan mutu pendidikan, dan; c) Memberi teladan dan menjaga nama baik lembaga, profesi, dan kedudukan sesuai dengan kepercayaan yang diberikan kepadanya.³⁰

Kinerja tenaga kependidikan di perguruan tinggi menjadi faktor penunjang keberhasilan operasional penyelenggaraan perguruan tinggi demi tercapainya tujuan pendidikan nasional. Hal ini mengartikan bahwa manajerial perguruan tinggi harus berupaya memotivasi tenaga kependidikan.

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi tenaga kependidikan untuk bekerja penuh semangat, memiliki tanggung jawab yang tinggi terhadap tugasnya. Dengan motivasi yang dimiliki maka tenaga kependidikan dapat lebih meningkatkan mutu kinerja menunjang keberhasilan operasional perguruan tinggi. Meskipun motivasi intrinsik lebih kuat dari motivasi ekstrinsik, namun setiap tenaga kependidikan harus berusaha menimbulkan motif intrinsik dengan menumbuhkan dan mengembangkan minat kerjanya. Pihak manajerial perguruan tinggi perlu memberikan pemotivasian kepada para setiap tenaga kependidikan agar bergairah dalam bekerja dengan menyumbangkan segenap keterampilan, pengetahuan dan tenaga demi keberhasilan operasional perguruan tinggi. Para manajer perguruan tinggi harus mengedepankan teori dan teknik motivasi yang disesuaikan dengan tujuan, harapan, cita-cita, keinginan, dan kebutuhan setiap tenaga kependidikan.

Berkaitan dengan hal pemotivasian tenaga kependidikan, maka manajerial perguruan tinggi perlu memberikan perhatian khusus terhadap kinerja tenaga kependidikan. Dalam hal ini pemberian kompensasi menjadi relevan. Ketika tenaga kependidikan menggunakan pengetahuan, keterampilan dan tenaga serta menunjukkan loyalitas demi keberhasilan operasional perguruan tinggi, maka perguruan tinggi patut memberikan penghargaan dengan cara memberikan kompensasi.

Kompensasi merupakan imbalan atau balas jasa baik diberikan oleh manajerial perguruan tinggi secara langsung maupun tidak langsung dalam bentuk finansial maupun non finansial terhadap tenaga kependidikan atas kontribusi keterampilan, pengetahuan dan tenaga serta loyalitas yang telah diberikan demi keberhasilan operasional perguruan tinggi. Kompensasi sebagai wujud pengakuan dan penghargaan terhadap hasil kerja tenaga kependidikan akan memberi motivasi

³⁰Ibid., Pasal 40 Ayat 1 dan 2.

bagi tenaga kependidikan dalam mencapai target yang telah ditetapkan. Pada tataran ini kompensasi menjadi cara manajemen perguruan tinggi dalam membentuk perilaku dan mempengaruhi kinerja tenaga kependidikan.

Dengan demikian di satu sisi ada hubungan positif antara motivasi kerja dengan kinerja. Semakin besar motivasi kerja, maka semakin tinggi pula kinerja. Sedangkan di sisi lain ada hubungan positif antara kompensasi dengan kinerja. Semakin baik kompensasi yang diterima semakin baik pula kinerja mereka. Bila kompensasi diberikan dengan baik, maka tenaga kependidikan merasa dihargai dan akan semakin meningkatkan kualitas dan volume kerja serta giat memenuhi pencapaian target.

Pemotivasian dan kompensasi dapat memberikan rasa nyaman bagi tenaga kependidikan. Tenaga kependidikan tidak lagi berpikir mencari penghasilan tambahan di luar perguruan tinggi, melainkan dipastikan tenaga kependidikan akan lebih fokus dan giat bekerja, sehingga berdampak sangat signifikan terhadap volume dan kualitas kinerja. Maka dapat pula dikemukakan bahwa besarnya motivasi kerja tenaga kependidikan dan baiknya sistem kompensasi pada perguruan tinggi memiliki hubungan positif dengan peningkatan volume dan kualitas kinerja tenaga kependidikan.

Penutup

Dalam suatu organisasi kinerja anggota organisasi menjadi jawaban terhadap kemajuan atau kegagalan suatu organisasi meraih tujuan organisasi. Kinerja adalah suatu prestasi atau hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh anggota organisasi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diemban.

Dalam usaha untuk meningkatkan kinerja anggota organisasi maka perlu ada tindakan pemotivasian dari pihak manajemen organisasi karena motivasi kerja ikut mempengaruhi kinerja anggota organisasi. Motivasi kerja adalah dorongan yang ada dalam diri anggota organisasi yang mengaktifkan, mendorong, memberi daya serta mengarahkan perilaku anggota organisasi dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya demi kemajuan organisasi. Dalam hal ini motivasi kerja menjadi aspek psikologis yang harus dimiliki oleh anggota organisasi.

Atas salah satu cara pemotivasian kerja dapat ditempuh melalui kompensasi. Kompensasi menjadi bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi. Kompensasi bertujuan untuk kepentingan organisasi dan individu di dalamnya. Dalam hal ini organisasi memberikan kompensasi kepada anggota organisasi dengan tujuan agar memperoleh imbalan prestasi kerja yang lebih besar. Sedangkan

kepentingan anggota organisasi atas kompensasi yang diterima yaitu dapat memenuhi kebutuhan dan keinginannya.

Dengan demikian dapat ditandakan bahwa peningkatan kinerja anggota organisasi dapat ditempuh oleh pihak manajerial melalui pemotivasian dan pemberian kompensasi. Dengan kata lain pemotivasian dan pemberian kompensasi berkorelasi dengan peningkatan kinerja anggota organisasi. Melalui pemotivasian dan pemberian kompensasi, maka anggota organisasi lebih giat dan merasa nyaman dalam memberikan kontribusi pemikiran, keterampilan, tenaga dan perilaku demi keberhasilan pencapaian tujuan organisasi.

Daftar Pustaka

- Damin, Surdawan. *Motivasi, Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok*. Jakarta: Rineka Cipta, 2012.
- Handoko, Hani T. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat, 2005.
- Hasibuan, Malayu S.P. *Organisasi dan Motivasi*. Jakarta: Bumi Aksara, 2007.
- Hasibuan, Malayu S.P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2009
- Kadarisman, Manajemen Kompensasi. Jakarta: Rawali Pers, 2012.
- Mangkunegara, Anwar Prabu *Manajemen sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009.
- Makmun, Abin Syamsudin, *Psikologi Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003.
- Malthis dan Jacson, *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan Angelica Diana. Jakarta: Salemba Empat, 2001.
- Notoatmodjo, Soekidjo *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta, 2009.
- Rivai, Veithzal, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: Rajagrafindo Persada Jakarta, 2009.
- Sastrohadiwiryono, Siswanto *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administratif dan Operasional*. Jakarta: Bumi Aksara, 2003.
- Simamora, Henry *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: YKPN, 2004.
- Sujanto, Bedjo *Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah, Model Pengelolaan Sekolah Di Era Otonomi Daerah*. Jakarta: Sagung Seto, 2007.
- Suwatno dan Priansa, Donni J. *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta, 2011.
- Triyono, Ayon *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Oryza, 2012.
- Tohardi, Ahmad *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Mandar Maju, 2002.
- Undang-Undang No 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- Wibowo. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Grafindo Persada, 2010.