

**Evaluasi Sistem Imbalan
di Toko Grosir Sembako Fahmi**



SKRIPSI

**Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat
Untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen**

**Oleh
Sarah Syechbubakar
2016120118**

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM STUDI MANAJEMEN
BANDUNG
2020**

**Evaluation of Reward System
at Fahmi Grocery Store**



UNDERGRADUATE THESIS

**Submitted to complete the requirements
of a Bachelor's Degree in Management**

Author

Sarah Syechbubakar

2016120118

**PARAHYANGAN CATHOLIC UNIVERSITY
FACULTY OF ECONOMICS
MANAGEMENT PROGRAM
BANDUNG
2020**

UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM STUDI MANAJEMEN



Evaluasi Sistem Imbalan
di Toko Grosir Sembako Fahmi

Oleh :
Sarah Syechbubakar
2016120118

SKRIPSI

Bandung, Juli 2020

Ketua Program Sarjana Manajemen,

Dr. Istiharini, S.E., M.M., CMA.

Pembimbing Skripsi

Triyana Iskandarsyah, Dra., M.si.

PERNYATAAN

Saya yang bertanda-tangan di bawah ini,

Nama : Sarah Syechbubakar
Tempat, tanggal lahir : Bandung, 10 Februari 1998
NPM : 2016120118
Program studi : Manajemen
Jenis Naskah : Draf Skripsi

Menyatakan bahwa skripsi dengan judul:

EVALUASI SISTEM IMBALAN DI TOKO GROSIR SEMBAKO FAHMI

Yang telah diselesaikan dibawah bimbingan :

Triyana Iskandarsyah, Dra., M.si.

Adalah benar-benar karyatulis saya sendiri;

1. Apa pun yang tertuang sebagai bagian atau seluruh isi karya tulis saya tersebut di atas dan merupakan karya orang lain (termasuk tapi tidak terbatas pada buku, makalah, surat kabar, internet, materi perkuliahan, karya tulis mahasiswa lain), telah dengan selayaknya saya kutip, sadur atau tafsir dan jelas telah saya untkap dan tandai
2. Bahwa tindakan melanggar hak cipta dan yang disebut, plagiat (Plagiarism) merupakan pelanggaran akademik yang sanksinya dapat berupa peniadaan pengakuan atas karya ilmiah dan kehilangan hak keserjanaan.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa paksaan oleh pihak mana pun.

Pasal 25 Ayat (2) UU No.20 Tahun 2003: Lulusan perguruan tinggi yang karya ilmiahnya digunakan untuk memperoleh gelar akademik profesi, atau vokasi terbukti merupakan jiplakan dicabut gelarnya. Pasal 70 Lulusan yang karya ilmiah yang digunakannya untuk mendapatkan gelar akademik, profesi, atau vokasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 25 Ayat (2) terbukti merupakan jiplakan dipidana dengan pidana perkara paling lama dua tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp. 200 juta.

Bandung,

Dinyatakan tanggal : 7 Juli 2020

Pembuat pernyataan :



(Sarah Syechbubakar)

ABSTRAK

Sistem imbalan menjadi salah satu hal penting yang harus diperhatikan perusahaan agar dapat membantu perusahaan mencapai tujuannya. Dengan adanya sistem imbalan yang baik, akan meningkatkan motivasi para pekerja agar dapat bekerja lebih giat. Selain meningkatkan motivasi kerja, kebijakan imbalan juga dapat meningkatkan komitmen karyawan dalam perusahaan.

Menurut Mathis & Jackson (2010:166) Imbalan merupakan hal yang karyawan terima setelah melakukan pekerjaannya, dapat berbentuk upah, insentif dan tunjangan. Oleh karena itu imbalan yang diberikan perusahaan kepada karyawan harus adil kepada setiap individu dan harus sesuai dengan kinerja yang telah diberikannya.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah sistem imbalan yang berlaku telah sesuai dengan kebutuhan organisasi atau belum. Penelitian dilakukan kepada seluruh karyawan yang bekerja di toko grosir sembako fahmi. Data sistem imbalan diambil dari hasil wawancara yang dilakukan kepada pemilik toko dan salah satu karyawan senior yang bekerja. Hasil wawancara tersebut dianalisis oleh peneliti dan kemudian peneliti mengambil kesimpulan atas analisis yang telah dilakukan sehingga peneliti dapat memberikan saran.

Dari hasil penelitian ini, dapat diketahui bahwa sistem imbalan yang berlaku di toko grosir sembako fahmi ini masih perlu ditinjau kembali karena masih terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi tingkat gaji yang belum dipenuhi oleh perusahaan.

Kata Kunci: Evaluasi Sistem Imbalan

ABSTRACT

The reward system is one of the important things that must be considered by the company in order to help the company achieve its goals. With a good reward system, it will increase the motivation of workers to work harder. In addition to increasing work motivation, a reward policy can also increase employee commitment in the company.

According to Mathis & Jackson (2010: 166) Rewards are things that employees receive after doing their work, can be in the form of wages, incentives and benefits. Therefore, the rewards provided by the company to employees must be fair to each individual and must be in accordance with the performance that has been given.

This study aims to determine whether the existing reward system is in accordance with organizational needs or not. The study was conducted on all employees who worked at Fahmi grocery store. Reward system data is taken from interviews conducted with shop owners and one of the senior employee. The results of the interview are analyzed by researchers and then researchers make conclusions from the analysis so that researchers can give the advices.

From the results of this study, it can be seen that the reward system prevailing at Fahmi grocery store still needs to be reviewed because there are still several factors that affecting salary level have not been met by the company.

Keywords : Evaluation, Reward System

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur Penulis panjatkan kehadirat Allah SWT karena atas berkat, rahmat, dan hidayah-Nya Penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Evaluasi Sistem Imbalan di Toko Grosir Sembako” ini. Penulis menyadari bahwa dalam proses pembuatan skripsi ini tidak luput dari peranan pihak – pihak yang selalu mendukung, membimbing, dan membantu penulis agar dapat menyelesaikan skripsi ini. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar – besarnya kepada:

1. Orang tua dan keluarga penulis yang telah memberikan seluruh dukungan bagi penulis dalam menjalankan kewajiban akademis maupun non akademis, dan telah memberikan motivasi, doa, dan dukungan moral maupun materiil lainnya sehingga penulis mampu menyelesaikan skripsi ini.
2. Ibu Triyana Iskandarsyah, Dra., M.si. selaku Dosen Pembimbing yang telah membimbing, memberi ilmu dan masukan, meluangkan waktu, dan perhatiannya kepada penulis dalam proses pembuatan skripsi ini sehingga penulis dapat menyelesaikannya.
3. Ibu Dr. Istiharini, S.E., M.M., CMA. selaku Dosen Wali penulis yang telah memberi bantuan, bimbingan, dan dukungan selama menempuh pendidikan di Universitas Katolik Parahyangan.
4. Seluruh Dosen Akademik S1 Manajemen, Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan dan Dosen Mata Kuliah Umum yang telah memberikan ilmu – ilmu dan pengetahuan bermanfaat bagi penulis sehingga penulis mampu belajar menjadi pribadi yang lebih baik lagi.
5. Teman – teman Manajemen angkatan 2016 yang telah memberikan kebahagiaan dan pengalaman yang tidak terlupakan selama penulis menempuh studi di Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan.
6. Serta seluruh pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah berperan penting dalam membantu penulis menyelesaikan skripsi dan pendidikan di Universitas Katolik Parahyangan ini.

Demikian ucapan terimakasih yang sebesar-besarnya penulis sampaikan, penulis berharap semoga kebahagiaan dan balasan kebaikan dunia akhirat diberikan oleh Allah SWT kepada seluruh pihak yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

Bandung, Juli 2020

Penulis

DAFTAR ISI

ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
BAB I PENDAHULUAN	13
1.1 Latar Belakang	13
1.2 Rumusan Masalah	16
1.3 Tujuan Penelitian	16
1.4 Manfaat Penelitian	17
1.5 Kerangka Pemikiran	17
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	20
2.1 Imbalan / Kompensasi	20
2.1.1 Jenis Imbalan / Kompensasi	21
2.1.2 Tujuan Imbalan / Kompensasi	22
2.2 Manajemen Imbalan	23
2.2.1 Tujuan Manajemen Imbalan	24
2.2.2 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Manajemen Imbalan	24
2.3 Sistem Imbalan	26
2.3.1 Elemen – Elemen dari Sistem Imbalan	26
2.4 Imbalan Keseluruhan	30
2.4.1 Model Imbalan Keseluruhan	30
2.4.2 Keuntungan dari Imbalan keseluruhan	31
BAB III METODE DAN OBJEK PENELITIAN	33
3.1 Metode Penelitian	33

3.1.1	Jenis Penelitian.....	33
3.1.2	Langkah – Langkah Penelitian.....	33
3.1.3	Teknik pengumpulan data	33
3.1.4	Teknik Pengolahan dan Analisis Data	34
3.1.5	Variable Penelitian.....	35
3.2	Objek Penelitian.....	40
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN		44
4.1	Sistem Imbalan di Toko Grosir Sembako Fahmi	44
4.2	Analisis Evaluasi Sistem Penggajian.....	48
4.2.1	Gaji Pokok	48
4.2.2	Insentif	54
4.2.3	Tunjangan.....	57
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN		61
5.1	Kesimpulan.....	61
5.2	Saran	62
Lampiran		65
RIWAYAT HIDUP		72

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Komponen Total Imbalan Keseluruhan.....	30
Tabel 2.2 Model Total Imbalan Keseluruhan.....	31
Tabel 3.1 Operasional Variable.....	38
Tabel 4.1 Ringkasan Analisis Gaji.....	51
Tabel 4.2 Ringkasan Analisis Insentif.....	55
Tabel 4.3 Ringkasan Analisis Tunjangan.....	58

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Elemen-Elemen dari Sistem Imbalan.....	29
Gambar 3.1 Toko Fahmi	42

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sektor perdagangan di Indonesia merupakan salah satu sektor yang berkontribusi besar terhadap laju pertumbuhan ekonomi. Menurut Data Badan Pusat Statistik (BPS), sektor perdagangan menjadi salah satu dari tiga sektor teratas yang berkontribusi besar di Indonesia pada kuartal pertama 2019 sebesar 12,20%. Menurut Menteri Perindustrian, Airlangga Hartarto, mengatakan seiring dengan kemajuan teknologi modern saat ini, munculnya Revolusi Industri 4.0 yang berbasis teknologi seperti *Internet of Things (IoT)*, *cloud computing*, *advance robotic*, dan lainnya juga akan membantu Indonesia untuk meningkatkan pertumbuhan ekonominya sekitar 1%-2% dari sebelumnya.

Revolusi Industri 4.0 adalah keadaan dimana teknologi sangat berperan penting dalam aktivitas perekonomian yang ada. Dengan adanya Revolusi Industri 4.0 ini akan membantu membangun industri besar modern yang perlahan akan mengikis industri-industri tradisional yang ada. Oleh karena itu, persaingan di antara dunia industri terutama perdagangan baik modern ataupun tradisional akan semakin meningkat.

Munculnya sektor perdagangan modern tersebut menjadi ancaman bagi sektor perdagangan tradisional. Selain menjadi ancaman bagi perusahaan tradisional, terjadinya revolusi Industri 4.0 juga menjadi ancaman bagi tenaga kerja saat ini. Tenaga kerja yang terancam adalah mereka yang tidak memiliki keterampilan untuk beradaptasi dalam berbagai jenis pekerjaan yang baru. Padahal di Indonesia sendiri masih banyak industri terutama perdagangan tradisional yang memiliki tenaga kerja kurang terampil yang mayoritas disebabkan oleh status pendidikan rendah.

Salah satu perusahaan yang masih tradisional yang belum mengikuti Revolusi Industri 4.0 adalah Toko Fahmi. Toko Fahmi adalah sebuah perusahaan dagang (toko grosir sembako) yang berada di Jalan Cipaera Bandung yang dimiliki oleh Bapak Fahmi. Toko ini menjual bahan-bahan baku sembako seperti terigu, gula, minyak, rokok, kopi, susu, dan lain sebagainya. Pelanggan yang berbelanja di toko

ini mayoritas pedagang-pedagang yang berasal dari Pasar Kosambi Bandung, warung-warung sekitar, juga dari restaturan-restauran di Bandung, serta toko oleh-oleh Bandung dan beberapa tempat produksi makanan lainnya. Toko grosir ini masih tergolong toko tradisional karena tidak menggunakan teknologi apapun untuk membantunya. Jam operasional toko ini buka pada hari Senin – Sabtu pukul 05.00 – 15.00 WIB dan Minggu pukul 05.00 – 12.00 WIB. Persaingan yang ada pada perdagangan bahan baku ini cukup ketat karena banyak toko grosir eceran tradisional lain dan toko retail modern lain seperti Alfamart dan Indomaret di daerah Kosambi. Oleh karena adanya persaingan yang cukup ketat tersebut, Toko Fahmi harus memiliki kinerja karyawan yang baik untuk bersaing agar dapat membuat konsumen menjadi pelanggan tetap. Toko ini memiliki 5 orang karyawan, dan oleh karena adanya persaingan yang ketat tersebut, ke-5 orang karyawan yang bekerja di Toko Fahmi ini memiliki peranan yang sangat penting bagi kelancaran bisnis.

Karyawan merupakan aset terpenting yang memiliki pengaruh besar terhadap kesuksesan dan kelancaran sebuah bisnis, karyawan adalah orang yang memberikan jasa berupa tenaga kerja, kreatifitas, dan keahlian yang dibutuhkan oleh perusahaan untuk mencapai tujuannya yaitu mendapatkan keuntungan (*profit oriented*). Demi tercapainya tujuan tersebut, karyawan perlu motivasi kerja yang tinggi agar dapat bekerja lebih giat dan membantu perusahaan untuk mencapai tujuannya. Sebaliknya, dengan motivasi kerja karyawan yang rendah, karyawan tidak memiliki semangat kerja, mudah menyerah, dan sulit untuk menyelesaikan pekerjaannya sehingga tujuan perusahaan akan sulit tercapai.

Menurut Siagian, 2011, motivasi seorang karyawan sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik faktor internal maupun eksternal. Faktor internal yaitu faktor yang timbul dari dalam diri karyawan seperti persepsi, harga diri, harapan pribadi, kebutuhan, keinginan, kepuasan kerja, dan prestasi kerja yang dihasilkan. Sedangkan Faktor eksternal yaitu faktor yang timbul dari luar diri karyawan seperti jenis dan sifat pekerjaan, kelompok kerja, organisasi tempat bekerja, situasi lingkungan pada umumnya, sistem imbalan yang berlaku dan cara penerapannya.

Motivasi sendiri merupakan sesuatu hal yang menyebabkan dan yang mendukung tindakan atau perilaku seseorang, menurut Stooner dalam Notoatmodjo (2009:115). Oleh karena itu, dengan memiliki motivasi kerja yang baik, karyawan akan membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi tingkat motivasi seseorang, salah satunya adalah imbalan atau kompensasi. Imbalan atau kompensasi merupakan hal yang paling krusial karena sistem imbalan yang berlaku dapat menentukan motivasi kerja karyawannya, dengan sistem imbalan yang baik, dapat membantu memotivasi karyawan untuk bekerja menjadi lebih baik juga sehingga perusahaan mampu bersaing dengan perusahaan lain dan tujuan perusahaan menjadi tercapai. Menurut Armstrong & Taylor (2014:331), “*Reward is with how people should be recognized for doing it*”. Perusahaan harus cukup adil dalam memberikan imbalan kepada masing-masing karyawan atas kinerja yang telah diberikannya. Menurut (Collings & Wood, 2009:209) Imbalan harus bergantung terhadap kinerja dan karyawan harus melihat hal itu sebagai suatu keterikatan. Kunci untuk menciptakan sistem imbalan yang efektif adalah memahami betul tentang apa yang karyawan butuhkan dan harapkan dari pekerjaan. (Gibson, Ivancevich, James & Konopaske, 2012:174) Mengatakan bahwa organisasi memberikan imbalan kepada karyawan dalam rangka untuk memotivasi kinerja mereka dan mendorong loyalitas karyawan.

Menurut Rivai (2009:741), kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Dalam menentukan sistem kompensasi, terdapat dua komponen yang perlu diperhatikan yaitu *transactional rewards* yang terdiri dari gaji pokok, insentif, tunjangan dan *relational rewards* yang terdiri dari pengalaman kerja dan perkembangan karyawan (Armstrong, 2007). Kompensasi bisa diartikan sebagai *extrinsic rewards* yang diterima oleh karyawan dalam bentuk upah atau gaji, insentif atau bonus, dan beberapa tunjangan. *Extrinsic rewards* adalah imbalan langsung yang sifatnya berwujud, upah atau gaji pokok yang diterima karyawan secara bulanan, mingguan atau setiap jam sebagai hasil dari pekerjaan mereka. Insentif merupakan imbalan yang ditambahkan terhadap upah atau gaji dan biasaya berkaitan secara langsung dengan presentasi kerja seperti bonus dan komisi. Sedangkan benefit adalah imbalan yang diterima karyawan sebagai hasil dari pekerjaan dan posisi mereka

dalam organisasi, seperti pembayaran di hari libur, asuransi kesehatan, asuransi jiwa, dan tunjangan pensiun (Heru, 2010).

Oleh karena itu, imbalan menjadi suatu hal yang penting yang harus diperhatikan oleh perusahaan demi mempertahankan dan meningkatkan motivasi para pekerjanya, namun berdasarkan hasil pengamatan yang telah dilakukan di Toko Fahmi, terdapat beberapa fenomena yang terjadi diantaranya karyawan Toko Fahmi ini seringkali datang terlambat untuk bekerja, sehingga menyebabkan pemilik toko membuka tokonya sendiri dan karyawan seringkali absen secara bergantian. Selain itu, berdasarkan hasil wawancara dengan pemilik toko, mengatakan bahwa terdapat peningkatan jumlah pelanggan yang mengeluh karena kesalahan barang yang diterima, diakibatkan oleh karyawan yang kurang teliti dalam penyiapan barang untuk pelanggan. Hal tersebut mencerminkan kurangnya motivasi kerja yang dimiliki oleh karyawan di Toko Fahmi. Selain itu terdapat satu hal lain yang menjadi fenomena di toko ini, yaitu karyawan yang cukup sering untuk melakukan kasbon.

Dikarenakan salah satu faktor yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan adalah imbalan, dan dapat dilihat berdasarkan fenomena yang telah dipaparkan diatas, motivasi kerja karyawan di Toko Fahmi ini rendah, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul “Evaluasi Sistem Imbalan di Toko Grosir Sembako Fahmi”

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana sistem imbalan di Toko Grosir Sembako Fahmi
2. Apakah sistem imbalan yang diberlakukan telah sesuai dengan kebutuhan Toko Grosir Sembako Fahmi

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui sistem imbalan di Toko Grosir Sembako Fahmi

2. Untuk mengetahui sistem imbalan yang diberlakukan di Toko Grosir Sembako Fahmi telah sesuai dengan kebutuhan Toko Grosir Sembako Fahmi

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian bagi perusahaan, diharapkan penelitian ini dapat menjadi pengetahuan tambahan bagi perusahaan mengenai sistem imbalan dan dapat menjadi masukan bagi perusahaan untuk mengevaluasi sistem imbalan agar sistem imbalan yang berlaku di Toko Grosir Sembako Fahmi ini adil bagi perusahaan maupun karyawannya, selain itu dengan adanya sistem imbalan yang baik diharapkan dapat meningkatkan motivasi para pekerjanya.

1.5 Kerangka Pemikiran

Pada dasarnya, manusia akan selalu berusaha untuk memenuhi kebutuhannya dan memerlukan motivasi atau dorongan dari orang lain untuk mencapai apa yang menjadi tujuan hidupnya. Seberapa kuat motivasi yang dimiliki oleh manusia, akan menentukan kualitas perilaku atau kinerja yang ditampilkannya baik dalam konteks belajar, bekerja maupun dalam kehidupan lainnya. Salah satu faktor yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan adalah imbalan, karena melalui pekerjaannya, manusia berharap dapat memperoleh imbalan atau kompensasi yang dapat memenuhi kebutuhannya. Oleh karena itu, demi mendapatkan motivasi dan kinerja karyawan yang tinggi, perusahaan harus memperhatikan sistem imbalan yang diterapkan di perusahaannya. Perusahaan harus memperhatikan apakah sistem imbalan yang berlaku sudah adil bagi karyawan dan dapat memenuhi kebutuhannya, karena dengan sistem imbalan yang baik, dapat menguntungkan kedua belah pihak baik bagi pihak perusahaan maupun pihak karyawannya. Sistem imbalan yang baik akan membantu meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan, dengan adanya motivasi dan kinerja karyawan yang tinggi, maka hal tersebut dapat membantu perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Menurut Armstrong & Taylor (2014:331), *“Reward is with how people should be recognized for doing it”*. Imbalan atau kompensasi merupakan balas jasa

yang diberikan perusahaan atas hasil kerja karyawan. Menurut Hasibuan (2014:118) Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung, atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Kompensasi meliputi bentuk pembayaran tunai langsung, pembayaran tidak langsung dalam bentuk manfaat karyawan, dan insentif untuk memotivasi karyawan agar bekerja keras untuk mencapai produktivitas yang tinggi. (Cascio F.Wayne dalam Mangkuprawira, 2011:203). Oleh karena itu, perlu adanya hubungan kerja yang baik yang saling menguntungkan bagi pihak perusahaan maupun bagi pihak karyawan. Karyawan memberikan kinerja bagi perusahaan, sedangkan perusahaan memberikan imbalan yang sesuai atas kinerja yang telah dilakukan karyawan. Kinerja kerja yang rendah bisa disebabkan karena masih kurang terpenuhinya kebutuhan-kebutuhan karyawan yang salah satu penyebabnya adalah tidak terpenuhinya kebutuhan akan imbalan/kompensasi.

Menurut Simamora (2004:442), kompensasi dikelompokkan kedalam 2 bentuk, pertama kompensasi finansial (*financial compensation*) yang terdiri dari kompensasi finansial langsung (*direct financial compensation*) berupa gaji, upah, komisi dan bonus, serta kompensasi finansial tidak langsung (*indirect financial compensation*) berupa tunjangan yang meliputi semua imbalan finansial yang tidak termasuk dalam kompensasi finansial langsung seperti tunjangan kesehatan, tunjangan pensiun, tunjangan hari raya, tunjangan perumahan, tunjangan pendidikan dan lain sebagainya, yang kedua yaitu kompensasi non finansial (*non-financial compensation*) berupa kepuasan dan lingkungan kerja.

Salah satu tujuan pemberian kompensasi menurut Hasibuan (2014: 121-122) dan Simamora dalam Kardasiman (2012: 242) adalah untuk meningkatkan motivasi karyawan. Berdasarkan hal tersebut, imbalan/kompensasi perlu diperhatikan oleh perusahaan demi meningkatkan motivasi para pekerjanya. Jika sistem imbalan perusahaan buruk maka pekerja akan memiliki motivasi kerja yang rendah yang membuat perusahaan sulit untuk bersaing dengan perusahaan lain dan menyebabkan tujuan perusahaan tidak tercapai. Sebaliknya, jika sistem imbalan baik dan efektif, maka pekerja akan memiliki motivasi kerja yang tinggi dan akan membantu perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Menurut Michael Armstrong dalam buku *Reward Management and Practice*, Langkah awal dalam menentukan sistem imbalan adalah menentukan strategi bisnis perusahaan, karena strategi bisnis dapat membantu perusahaan menentukan tujuannya. Kemudian perusahaan juga harus menentukan kebijakan imbalan, kebijakan imbalan berkaitan dengan imbalan non-finansial, evaluasi pekerjaan, tingkat dan struktur gaji, analisis harga pasar, serta gaji, insentif, dan tunjangan yang termasuk dalam total remunerasi atau imbalan finansial. Total remunerasi (imbalan finansial) baik secara langsung maupun tidak langsung ditambah dengan imbalan non-finansial merupakan total imbalan keseluruhan. Dalam mengevaluasi imbalan, perumusan dan implementasi dari kebijakan dan strategi imbalan yang ada di perusahaan merupakan fokus utamanya, hal tersebut bertujuan untuk memberikan rasa keadilan, pemerataan, dan konsistensi bagi karyawan. Target dalam mengevaluasi imbalan adalah untuk mengembangkan dan mengimplementasikan strategi imbalan, dengan harapan dapat membantu mencapai tujuan perusahaan. Untuk mencapai tujuan perusahaan tersebut, perusahaan perlu memiliki arahan dan nilai untuk menetapkan imbalan bagi karyawan.