
STUDI LITERATUR DAMPAK PANDEMI COVID 19 TERHADAP KOMPENSASI YANG DITERIMA OLEH KARYAWAN

Ade Tyas Titi Puspitasari^{1*}, Danesha Galuh Ning Anggaria¹
¹Program Magister Manajemen, Universitas Mercu Buana
Email: adetyas.tipus23@gmail.com, daneshagaluh@gmail.com.

*Korespondensi: adetyas.tipus23@gmail.com

(Submission 29-11-2021, Revisions 24-10-2022, Accepted 28-01-2022).

Abstract

The COVID-19 virus has brought outbreaks all over the world to date, makes it difficult for business leaders to motivate employees during the pandemic. Compensation has the greatest potential to improve employee performance. COVID-19 has taught business lines a valuable lesson about the company's relationship with human resource management (HR). The purpose of this study is to examine and analyze the impact of the COVID-19 pandemic on the compensation received by employees in Indonesia. This study uses qualitative research with a literature review or literature review method. Researchers found 10 peer-reviewed journal articles over a period of 2 years (2020-2021) that matched the research topic. The findings show that compensation has a significant effect on employee performance which can lead to increased performance in the company as well. Compensation should be prepared without elements such as a pandemic or not in the form of direct and indirect compensation in order to generate enthusiasm and job satisfaction, and encourage the achievement of company goals.

Keywords: *COVID-19 pandemic, compensations, employees, performance, human resources.*

Abstrak

Virus COVID-19 yang mewabah ke seluruh dunia hingga saat ini, membuat sulit para pemimpin bisnis untuk memotivasi karyawan di masa pandemi. Kompensasi memiliki potensi paling besar untuk meningkatkan kinerja karyawan. COVID-19 telah mengajarkan pelajaran berharga bagi lini bisnis tentang hubungan perusahaan dengan manajemen sumber daya manusia (SDM). Tujuan penelitian ini adalah untuk mengkaji dan menganalisis dampak pandemi COVID-19 terhadap kompensasi yang diterima karyawan di Indonesia. Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif dengan metode tinjauan pustaka atau tinjauan literatur. Peneliti menemukan 10 artikel jurnal *peer-review* dalam kurun waktu 2 tahun (2020-2021) yang sesuai dengan topik penelitian. Hasil temuan menunjukkan kompensasi memiliki pengaruh signifikan bagi kinerja karyawan yang dapat berujung pada peningkatan kinerja pada perusahaan juga. Kompensasi seharusnya disiapkan tanpa adanya unsur-unsur seperti pandemi atau tidak berupa kompensasi langsung dan tidak langsung agar dapat membangkitkan gairah dan kepuasan kerja, serta mendorong tercapainya tujuan perusahaan.

Kata kunci: *pandemi COVID-19; kompensasi; karyawan; kinerja, SDM*

PENDAHULUAN

Corona Virus Disease 19 (COVID-19) adalah penyakit menular yang ditularkan melalui saluran pernapasan. Virus ini merupakan salah satu dari beberapa jenis virus corona yang mampu menginfeksi manusia dan telah membawa wabah ke seluruh dunia hingga saat ini (Rothan & Byrareddy, 2020). Meluasnya pandemi berdampak pada seluruh lini, termasuk sektor bisnis dan perekonomian di Indonesia. Perekonomian Indonesia masuk ke dalam resesi pada kuartal ketiga pada tahun 2020. Resesi ini menjadi yang pertama dalam dua dekade setelah krisis keuangan Asia.

Dengan adanya Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB), kebijakan yang dibuat oleh pemerintah Indonesia, masyarakat tidak dapat melakukan aktivitas secara normal untuk bisa memenuhi kebutuhan sehari-hari, seperti berbelanja. Hal ini kemudian berdampak pada konsumsi rumah tangga yang menyumbang 60% dari Produk Domestik Bruto Indonesia. Di sisi yang lain, di kalangan pekerja harus menghadapi PHK dari pemilik bisnis. Data BPS menyatakan, sekitar 2,6 juta orang kehilangan pekerjaan pada tahun ini hingga Agustus, mendorong tingkat pergerakan ke rekor tertinggi 7,07 persen (Suroyo & Diela, 2020).

Pengusaha juga harus menggunakan berbagai strategi untuk bisa bertahan di masa pandemi. Dalam situasi pandemi, strategi manajemen perusahaan dapat dilakukan dengan melanjutkan operasi, dengan catatan *shift* atau memvirtualisasikan bisnis untuk mempertahankan pendapatan. Kondisi ini menyulitkan para pemimpin bisnis untuk memotivasi karyawan di masa pandemi (Christian et al., 2020). Penjelarasannya adalah karena dibutuhkan kesediaan untuk mengerahkan upaya yang signifikan terhadap tujuan organisasi sekaligus memenuhi kebutuhan individu. Motivasi inilah yang kemudian dapat dijadikan sebagai barometer keberhasilan suatu perusahaan dalam bidang manajemen sumber daya manusia.

Permadi dalam Kurnia *et al.*, (2020) berpendapat bahwa kompensasi merupakan faktor yang mempengaruhi motivasi kerja. Sementara, Kurnia mendefinisikan pembayaran sebagai "kompensasi untuk layanan karyawan atau pekerjaan yang dilakukan untuk perusahaan." Menurut Mangkunegara (2016), kompensasi adalah sesuatu yang dipertimbangkan sebagai suatu yang sebanding. Dalam perusahaan, hadiah yang bersifat uang merupakan kompensasi yang diberikan kepada pegawai sebagai penghargaan dalam menyelesaikan tanggung jawab dalam bekerja.

Umar (2001) mendefinisikan kompensasi sebagai segala sesuatu yang diterima oleh pegawai berupa gaji, upah, insentif, bonus, premi, pengobatan, asuransi dan lain-lain yang sejenis yang dibayar langsung oleh perusahaan. Menurut penelitian Adhisty (2016), variabel kompensasi finansial memiliki koefisien tertinggi dari dua variabel independen. Lebih lanjut, penelitian Rachmandika *et al.* (2016) menyatakan bahwa variabel kompensasi finansial dan kompensasi non finansial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan secara simultan dan parsial. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi memiliki potensi paling besar untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Pandemi Covid-19 telah memberikan pelajaran berharga bagi lini bisnis tentang hubungan perusahaan dengan manajemen sumber daya manusia (SDM). Selama masa pandemi Covid-19 dari tahun 2019 hingga saat ini banyak peraturan yang ditetapkan oleh pemerintah, khususnya untuk badan-badan usaha seperti Work From Home (WFH), menjaga jarak, memakai masker, tidak berkerumunan dan sebagainya yang mempengaruhi kinerja karyawan di suatu perusahaan. Beberapa karyawan di perusahaan mengeluh karena tidak semua peraturan protokol kesehatan yang dianjurkan oleh pemerintah diterapkan oleh perusahaan sehingga menimbulkan kekhawatiran yang mempengaruhi kinerja karyawan, seperti tidak adanya penerapan jaga jarak seperti Work From Home (WFH) atau pembatasan meja kerja dan larangan berkerumun di perusahaan.

Kurangnya perhatian perusahaan untuk menjalankan protokol kesehatan menjadi suatu masalah bagi perusahaan seperti karyawan yang tidak merasa aman saat bekerja sehingga kinerjanya pun menjadi tidak stabil. Dengan adanya goncangan yang disebabkan pandemi berkepanjangan, menjadikan banyak pelaku usaha kewalahan dengan wabah ini dan tidak memperhatikan keterampilan kerja dan kompensasi terkait produktivitas kerja. Menurut studi Febriani, keberhasilan bisnis tentu tidak lepas dengan produktivitas kerja yang dihasilkan oleh karyawannya sebagai hasil dari keterampilan kerja dan kompensasi mereka. Perubahan pola kerja di masa pandemi Covid-19 dari yang semula bekerja di kantor kemudian beralih menjadi kerja dari rumah/work form home menyebabkan adanya perasaan tidak adil dalam pemberian kompensasi. Oleh karena itu, berdasarkan kerangka pemikiran ini maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengkaji dan menganalisis dampak pandemi Covid-19 terhadap kompensasi yang diterima karyawan di Indonesia.

Tinjauan Pustaka

• Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2014), manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengelola hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien dalam mencapai tujuan perusahaan karyawan, dan masyarakat. Manajemen sumber daya manusia menurut Rivai dan Sagala (2013) adalah salah satu dari bidang manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian, sumber daya manusia dalam sebuah organisasi. Sedangkan menurut Marwansyah (2010), manajemen sumber daya manusia adalah sebagai pendayagunaan sumber daya manusia di dalam organisasi, yang dilakukan melalui fungsi-fungsi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, pengembangan sumber daya manusia, perencanaan dan pengembangan karir, pemberian kompensasi dan kesejahteraan, keselamatan dan kesehatan kerja, dan hubungan industrial. Sumber daya manusia (SDM) dalam konteks bisnis, adalah orang yang bekerja dalam suatu organisasi yang sering pula disebut karyawan.

Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah meningkatkan kontribusi produktif orang-orang yang ada dalam perusahaan melalui sejumlah cara yang bertanggung jawab secara strategis, etis, dan sosial (Rivai, 2015). Menurut Hasibuan (2014), fungsi sumber daya manusia meliputi perencanaan, pengorganisasian,

pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, pemberhentian.

- **Kompensasi**

Menurut Mathis (2015), kompensasi merupakan faktor penting yang memengaruhi bagaimana dan mengapa orang-orang memilih bekerja di sebuah organisasi dari pada yang lain. Para pemberi kerja harus kompetitif dengan beberapa jenis kompensasi untuk menarik dan mempertahankan karyawan yang kompeten. Kompensasi karyawan (*employee compensation*) meliputi semua bentuk bayaran yang diberikan kepada karyawan dan timbul dari hubungan kerja mereka. Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi MSDM yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas keorganisasian.

Menurut Simamora (2014) kompensasi adalah semua bentuk imbalan finansial, jasa dan tunjangan yang diperoleh karyawan sebagai bagian dari hubungan kepegawaiannya. Singodimedjo dalam Sutrisno (2009) mendefinisikan kompensasi adalah semua balas jasa yang diterima seorang karyawan dari perusahaannya sebagai akibat dari jasa atau tenaga yang telah diberikannya pada perusahaan. Menurut Dessler (2009), kompensasi adalah setiap imbalan yang diberikan kepada karyawan dan timbul dari dipekerjakannya karyawan itu.

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka (Handoko, 2010). Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung maupun tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan (Hasibuan, 2011). Kompensasi berbentuk uang artinya kompensasi dibayar dalam bentuk uang kartal kepada karyawan bersangkutan. Kompensasi berbentuk barang artinya kompensasi dibayar dengan barang.

Menurut Samsudin Sadili dalam Supomo dan Nurhayati (2018), kompensasi mengandung arti yang lebih luas daripada upah atau gaji. Menurut Milkovich dan Newman kompensasi mengacu pada semua wujud dari imbalan keuangan serta jasa dan manfaat terukur yang diterima oleh karyawan sebagai bagian dari sebuah hubungan ketenagakerjaan (Katidjan, Pawirosumarto, dan Isnaryadi, 2017). Menurut para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan suatu balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan baik secara finansial maupun nonfinansial yang sesuai dengan hasil kinerja karyawan.

Menurut Hasibuan dalam Heryenzus & Laia (2018) indikator kompensasi yaitu gaji, upah, insentif dan tunjangan. Sedangkan indikator kompensasi yang dikemukakan oleh Husein Umar (2007) adalah:

- 1) Gaji, yaitu imbalan yang diberikan oleh pemberi kerja kepada karyawan yang penerimaannya bersifat rutin dan tetap setiap bulan walaupun tidak masuk kerja maka gaji akan tetap diterima secara penuh.
- 2) Insentif, yaitu penghargaan atau ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para karyawan agar produktivitas kerjanya tinggi, sifatnya tidak tetap atau sewaktu-waktu.

- 3) Bonus, yaitu pembayaran sekaligus yang diberikan karena memenuhi sasaran kinerja.
- 4) Upah, yaitu pembayaran yang diberikan kepada karyawan dengan lamanya jam kerja.
- 5) Premi, yaitu sesuatu yang diberikan sebagai hadiah atau derma atau sesuatu yang dibayarkan ekstra sebagai pendorong atau perancang atau sesuatu pembayaran tambahan di atas pembayaran normal.
- 6) Pengobatan. Di dalam kompensasi, pengobatan adalah pemberian jasa dalam penanggulangan resiko yang dikaitkan dengan kesehatan karyawan.
- 7) Asuransi, yaitu merupakan penanggulangan risiko atas kerugian, kehilangan manfaat dan tanggung jawab hukum kepada pihak ketiga yang timbul dari peristiwa yang tidak pasti.

Menurut Kadarisman (2012) kompensasi sangat penting dan berpengaruh terhadap perilaku dan kinerja karyawan. Kompensasi bermanfaat untuk menarik tenaga kerja atau karyawan baru, mempertahankan karyawan lama yang berkualitas, untuk memotivasi karyawan supaya bekerja dengan lebih baik, lebih giat, disiplin, dan mengembangkan kompetensinya demi tercapainya tujuan perusahaan. Perusahaan perlu memberikan *reward* pada karyawan yang telah mengorbankan waktu, tenaga, kemampuan, dan keterampilan sehingga karyawan merasa puas karena usahanya tersebut dihargai.

Menurut Hasibuan (2010), kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka (Handoko, 2012). Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Kompensasi sangat penting bagi karyawan itu sendiri sebagai individu, karena besarnya kompensasi merupakan cerminan nilai bagi karyawan itu sendiri. Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan dan kepuasan kerja karyawan (Roihatul Musyafi, *et al.*, 2016).

Perusahaan perlu memberikan perhatian khusus dengan memberikan kompensasi dalam menjamin tercapainya kinerja karyawan, karena kompensasi merupakan hubungan timbal balik antara organisasi dengan sumberdaya manusia. Besarnya kompensasi merupakan pencerminan atau ukuran nilai pekerjaan karyawan itu dan kepuasan kerja karyawan. Pemberian kompensasi dapat meningkatkan prestasi kerja dan memotivasi karyawan. Oleh karena itu, perhatian organisasi atau perusahaan terhadap pengaturan kompensasi secara rasional dan adil sangat diperlukan. Bila karyawan memandang pemberian kompensasi tidak memadai, prestasi kerja, motivasi maupun kepuasan kerja mereka cenderung akan menurun (Samsudin, 2010 dalam Gumay, 2021).

- **Tujuan dan Asas Kompensasi**

Menurut Hasibuan (2017), tujuan pemberian kompensasi antara lain adalah:

- 1) Ikatan kerja sama.

- Dengan pemberian kompensasi, ikatan kerjasama formal antara perusahaan dengan karyawan dapat terjalin. Karyawan harus mengerjakan tugas dengan baik, sedangkan perusahaan harus membayar kompensasi.
- 2) Kepuasan kerja
Karyawan dapat memenuhi kebutuhan - kebutuhannya dengan pemberian kompensasi.
 - 3) Pengadaan efektif
Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, maka pengadaan karyawan yang *qualified* untuk perusahaan lebih mudah.
 - 4) Motivasi
Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, maka manajer akan lebih mudah memotivasi bawasanya.
 - 5) Stabilitas karyawan
Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensinya yang kompetitif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena *turnover* yang relatif kecil.
 - 6) Disiplin
Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik.
 - 7) Pengaruh serikat buruh
Dengan program kompensasi yang baik, pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan konsentrisasi pada pekerjaannya.
 - 8) Pengaruh buruh
Jika program kompensasi sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum), maka intervensi pemerintah dapat dihindari.

Menurut Hasibuan (2018), kompensasi (balas jasa) harus ditetapkan atas asas adil dan layak, serta dengan memperhatikan undang-undang perburuhan yang berlaku.

1. Asas Adil

Besarnya kompensasi yang dibayar kepada setiap karyawan harus disesuaikan dengan prestasi kerja, jenis pekerjaan, risiko pekerjaan, tanggung jawab, jabatan pekerja, dan pemenuhan syarat internal konsistensi. Jadi adil dalam hal ini bukan berarti setiap karyawan menerima kompensasi yang sama besarnya. Asas adil harus menjadi dasar penilaian, perlakuan dan pemberian hadiah atau hukuman bagi setiap karyawan. Asas adil akan menciptakan suasana kerja sama yang baik, semangat kerja, disiplin, loyalitas, dan stabilitas karyawan akan lebih baik.

2. Asas Layak dan Wajar

Kompensasi yang diterima karyawan dapat memenuhi kebutuhannya pada tingkat normatif yang ideal. Tolak ukur layak adalah relatif, yaitu penetapan besarnya kompensasi didasarkan atas batas upah minimal pemerintah dan eksternal konsistensi yang berlaku. Manajer personalia diharuskan selalu memantau dan menyesuaikan kompensasi dengan eksternal konsistensi yang

sedang berlaku. Hal ini penting supaya semangat kerja dan karyawan yang *qualified* tidak terhenti, tuntutan serikat buruh dikurangi, dan lain-lainnya.

Menurut Rivai (2009), komponen-komponen kompensasi adalah meliputi sebagai berikut :

- 1) Gaji, yaitu balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari kedudukannya sebagai seorang karyawan sebagai seorang karyawan yang memberikan sumbangan tenaga dan pikiran dalam mencapai tujuan perusahaan.
- 2) Upah yang merupakan imbalan finansial langsung yang dibayarkan kepada karyawan berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan.
- 3) Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi yang standar yang ditentukan. Insentif merupakan bentuk lain dari upah langsung di luar upah dan gaji yang merupakan kompensasi tetap, yang biasa disebut kompensasi berdasarkan kinerja.

Adapun tujuan pemberian kompensasi, menurut Rachmawati (2008) adalah sebagai berikut:

- 1) Mendapatkan karyawan yang berkualitas.
- 2) Mempertahankan karyawan yang sudah ada.
- 3) Adanya keadilan.
- 4) Perubahan sikap dan perilaku.
- 5) Efisiensi biaya, program kompensasi yang rasional membantu organisasi untuk mendapatkan dan mempertahankan sumber daya manusia pada tingkat biaya yang layak.
- 6) Administrasi legalitas.

Menurut Gugup Kismono (2011), dalam melaksanakan kebijakan kompensasi, perlu dikaji adanya peraturan tentang kompensasi dengan maksud agar dapat memberikan balas jasa kepada karyawan secara adil dan terstruktur sehingga akan memperlancar administrasi penggajian dan untuk memotivasi karyawan supaya berprestasi.

• **Pandemi COVID-19**

Pandemi Covid-19 adalah situasi yang telah memaksa pemerintah untuk menutup sebagian besar kegiatan ekonomi, termasuk bisnis, restoran dan sekolah, setidaknya untuk sementara, untuk mempromosikan jarak dan mengurangi tingkat infeksi (Althouse *et al.*, 2020; Hale *et al.*, 2021). Corona berdampak pada dunia usaha, yang mengakibatkan hampir semua perusahaan swasta kecil di Indonesia terganggu dan terancam gulung tikar. Jika pandemi covid-19 ini tidak segera berakhir, maka otomatis para karyawan akan makin merasakan hambatan sehingga terjadi penurunan kinerja dalam bekerja.

Apa saja faktor penyebab penurunan kinerja dalam organisasi di Indonesia di tengah pandemi Corona ini, menurut Widaningsih *et al.*, (2020), diuraikan sebagai berikut:

- a. Adanya pembatasan sosial berskala besar membuat pekerjaan karyawan dalam organisasi kurang efektif.
- b. Adanya Work From Home atau bekerja dari rumah, di mana karyawan yang seharusnya bekerja penuh baik di kantor maupun lapangan, karena kebijakan tersebut terpaksa bekerja dari rumah dengan keterbatasan fasilitas internet dan tidak sedikit pula yang berimbas pada pengurangan gaji atau insentif.
- c. Terjadi pemutusan hubungan kerja atau PHK secara besar-besaran yang berdampak makin banyaknya pengangguran.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode tinjauan pustaka atau studi literatur. Peneliti menemukan 10 artikel jurnal *peer-review* dalam kurun waktu 2 tahun (2020-2021) yang sesuai dengan topik penelitian dan ditinjau oleh peneliti dengan menggunakan tabel agar mendapatkan hasil temuan secara holistik. Studi ini selanjutnya dijelaskan secara deskriptif analitis dengan memberikan gambaran secara komprehensif mengenai analisis dampak dampak pandemi Covid-19 terhadap kompensasi yang diterima karyawan di Indonesia.

PEMBAHASAN

Penelitian ini mengkaji 10 literatur jurnal yang menurut peneliti memiliki tema yang berkaitan dengan dampak pandemi Covid-19 terhadap kompensasi yang diterima karyawan di Indonesia. Adapun hasil kajian literatur tersebut dapat disimpulkan sebagai berikut:

Tabel 1. Hasil Kajian Literatur Tentang Dampak Pandemi COVID-19 Terhadap Kompensasi yang Diterima Karyawan di Indonesia

No	Peneliti & Tahun	Metode	Lokasi	Hasil temuan penelitian
1	Pohan <i>et al.</i> , (2020)	Kualitatif	Padang	Di Rocky Plaza Hotel Padang, kompensasi karyawan dibayarkan setengah dari tarif biasa dan tidak ada penghentian kerja selama COVID-19.
2	Hendayana <i>et al.</i> , (2020)	Kualitatif	Jawa Barat	Pelatihan penyusunan laporan pajak dan laporan realisasi bagi pelaku UMKM diadakan di Jawa Barat sebagai kompensasi stimulus pajak berupa PPh Pasal 4.
3	Sabarofek (2020)	Kuantitatif	Manokwari	Hasil studi menunjukkan secara simultan,

				kompensasi dan motivasi sangat mempengaruhi kinerja karyawan di PT Sinar Suri Totoya
4	Satriani (2020)	Kuantitatif	Ponorogoo	Di UD. Hasby Mlarak, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.
5	Koljaan & Rahadi (2021)	Kualitatif	Cikarang	Hasil temuan menunjukkan kompensasi merupakan hal yang penting bagi kinerja, oleh karena itu peneliti merekomendasikan agar PT. Takagi Sari Multi Utama memberikan kompensasi yang terbaik bagi seluruh karyawannya.
6	Wijiastuti <i>et al.</i> , (2021)	Kualitatif	Karanganyar	Selama masa pandemi COVID-19, pengelolaan SDM di industri kreatif sablon di Karanganyar masih dilakukan secara informal, dan kompensasi tidak dilakukan secara berkala, menurut penelitian ini.
7	Sholihin (2021)	Kuantitatif	Kediri	Pengaruh kompensasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan secara simultan berpengaruh signifikan di RSIA Melinda Kediri.
8	Ebeneser & Safuan (2021)	Kuantitatif	Indonesia	Kinerja karyawan dipengaruhi secara signifikan oleh kompensasi kerja dan kepuasan kerja.
9	Kartikawaty <i>et</i>	Kuantitatif	Palembang	Disiplin kerja, kompensasi,

	<i>al.</i> , (2021)			dan iklim pandemi COVID-19 semuanya berdampak pada PT. Produktivitas Roti Berseri Indah, menurut penelitian.
10	Susilo & Muhardono (2021)	Kuantitatif	Pekalongan	Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja, lingkungan kerja, dan kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap perilaku organisasional pegawai dan pendidik di Universitas Pekalongan.

Berdasarkan penyajian hasil kajian literatur pada Tabel 1 ditemukan bahwa kompensasi memiliki pengaruh signifikan bagi kinerja karyawan yang dapat berujung pada peningkatan kinerja pada perusahaan juga. Namun, dengan adanya pandemi COVID-19, kompensasi yang seharusnya diberikan kepada karyawan juga mengalami kendala. Dampak COVID-19 memang telah memukul keras perekonomian global termasuk Indonesia.



Gambar 1. Pertumbuhan Ekonomi Indonesia Tahun 2019-2021, (Katadata Databoks, 2021).

Data pada Gambar 1 menjelaskan bahwa perekonomian Indonesia mengalami penurunan signifikan dari tahun 2019 ke tahun 2020, dimana tahun 2020 adalah awal tahun munculnya wabah virus COVID-19. Menurut ADB, pandemi COVID-19 yang disertai dengan penurunan harga komoditas dan gejolak pasar keuangan akan berdampak negatif bagi perekonomian global dan Indonesia, diawali dengan sejumlah mitra dagang utama Indonesia yang diperkirakan akan mengalami kerugian ekonomi. Selain itu dampak pandemi ini juga berujung pada permintaan domestik yang memburuk karena melemahnya sentimen bisnis dan konsumen (*Asian Development Bank, 2021*).

Menurut Febriani, et al (2021), perusahaan dan pelaku UMKM juga merasakan dampak COVID-19 dan menyebabkan mereka harus juga memperhatikan keterampilan dan kompensasi bagi karyawan yang bekerja secara produktif. Hal ini disebabkan karena kemajuan perusahaan ditentukan oleh produktivitas kerja yang dihasilkannya dan kompensasi yang diterima oleh para karyawannya. Kinerja karyawan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap perusahaan. Ditunjukkan oleh penelitian yang dilakukan oleh Koljaan dkk bahwa karyawan yang baik berkorelasi langsung dengan hasil positif dalam kemajuan bisnis perusahaan. Jika tidak, kinerja yang buruk merugikan perusahaan. Kinerja karyawan dapat diukur dari segi perusahaan, kuantitas, waktu kerja, dan kerjasama dalam mencapai tujuan (Koljaan & Rahadi, 2021).

Sumber daya manusia di dalam perusahaan merupakan salah satu faktor terpenting, sebagai aset paling berpengaruh dalam organisasi dalam mencapai tujuan perusahaan, dalam situasi dan kondisi pandemi Covid-19. Sumber daya manusia harus dikelola dan dipelihara untuk mencapai visi dan misi perusahaan, bukan hanya teknologi yang menjadi komponen terpenting. Pada penelitian Wijastuti dkk dijelaskan bahwa pemberdayaan karyawan didefinisikan sebagai upaya untuk menghubungkan dan memotivasi karyawan untuk mengambil tanggung jawab pribadi atas pekerjaannya dalam rangka mencapai tujuan organisasi perusahaan (Wijastuti et al., 2021).

Hal ini ditambahkan oleh studi sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 1 bahwa tenaga kerja dapat terus memberikan kontribusi positif bagi perusahaan, maka karyawan tersebut harus diberi kompensasi sesuai dengan kinerjanya (Ebeneser & Safuan, 2021). Menurut Sabarofek dkk, kompensasi perusahaan tenaga kerja dapat disesuaikan dengan kompensasi finansial atau kompensasi non-finansial. Kompensasi finansial terkait pekerjaan selanjutnya dibagi menjadi dua kategori: kompensasi finansial langsung dan kompensasi finansial tidak langsung. Gaji, bonus, upah, dan komisi adalah contoh kompensasi langsung. Sedangkan kompensasi finansial tidak langsung dapat berupa tunjangan kesehatan, asuransi, kegiatan rekreasi, dan bentuk kompensasi lainnya. Motivasi, produktivitas, dan kepuasan karyawan semuanya dapat dipengaruhi oleh kompensasi non-finansial, seperti pujian, penghargaan, dan pengakuan (Sabarofek, 2020).

Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa kompensasi seharusnya disiapkan tanpa adanya faktor-faktor seperti pandemi atau tidak yang terdiri dari kompensasi langsung dan tidak langsung agar dapat membangkitkan gairah dan kepuasan kerja, serta mendorong tercapainya tujuan perusahaan.

SIMPULAN

Kompensasi memiliki pengaruh signifikan bagi kinerja karyawan yang dapat berujung pada peningkatan kinerja pada perusahaan juga. Sumber daya manusia di dalam perusahaan merupakan salah satu faktor terpenting, sebagai aset paling berpengaruh dalam organisasi dalam mencapai tujuan perusahaan, dalam situasi dan kondisi pandemi Covid-19. Hasil temuan menunjukkan bahwa tenaga kerja dapat terus memberikan kontribusi positif bagi perusahaan, maka karyawan tersebut harus diberi kompensasi sesuai dengan kinerjanya.

Kompensasi perusahaan tenaga kerja dapat disesuaikan dengan kompensasi finansial atau kompensasi non-finansial. Kesimpulannya, dapat dikatakan bahwa kompensasi seharusnya disiapkan tanpa adanya unsur-unsur seperti pandemi atau tidak berupa kompensasi langsung dan tidak langsung agar dapat membangkitkan gairah dan kepuasan kerja, serta mendorong tercapainya tujuan perusahaan.(*)

DAFTAR PUSTAKA

- Adhistry, P. (2016). *Pengaruh Kompensasi Finansial Dan Kompensasi Non Finansial Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Karyawan PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang*. Skripsi. Universitas Negeri Malang.
- Althouse, B. M., Wenger, E. A., Miller, J. C., Scarpino, S. V., Allard, A., Hebert-Dufresnes, L., & Hu, H. (2020). Superspreading Events In The Transmission Dynamics Of SARS-Cov-2: Opportunities For Interventions And Control. *PLoS Biology*, 18(11), 1-13. <https://doi.org/10.1371/journal.pbio.3000897>.
- Asian Development Bank. (2021). *Ekonomi Indonesia Melambat di 2020 Akibat COVID-19, Pulih Bertahap di 2021*. Available from: <https://www.adb.org/id/news/indonesia-s-economic-growth-slow-2020-covid-19-impact-gradual-recovery-expected-2021>. Diakses tanggal 1 November 2021.
- Bintoro, & Daryanto. (2017). *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan* (1st ed.). Yogyakarta: Gava Media.
- Christian, Solikhah, Susita, D., & Martono, S. (2020). How to Maintain Employee Motivation Amid The Covid-19 Virus Pandemic. *International Journal of Economics and Business Administration*, 8(4).
- Daft, Richard. C. (2012). "Manajemen", Jakarta, Erlangga.
- Ebeneser, A., & Safuan, S. (2021). Dampak Kompensasi Terhadap Kinerja dan Kepuasan Kerja Karyawan Selama Masa Covid 19 pada PT XYZ. *Jurnal Manajemen*, 12(3).

- Febriani, B., Harahap, A., & Simanjuntak, D. (2021). Mengukur Dampak Keterampilan Kerja Dan Kompensasi Masa Covid-19 Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan. *Ecobisma (Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Manajemen)*, 8 (1).
- Dessler, Gary. (2009). *Manajemen SDM: buku 1*. Jakarta: Indeks.
- Gumay, D., Antoni, D. (2021). Pengaruh Kompensasi Sumber Daya Manusia, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara. *Jurnal Ilmu Sosial, Manajemen, Akuntansi, & Bisnis*. Vol. 2 No. 3.
- Handoko, T. H. (2001). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, BPFE, Yogyakarta.
- Hale, T., Angrist, N., Goldszmidt, R., Kira, B., Petherick, A., Phillips, T., Webster, S., Cameron-Blake, E., Hallas, L., Majumdar, S., & Tatlow, H. (2021). A Global Panel Database of Pandemic Policies (Oxford Covid-19 Government Response Tracker). *Nature Human Behavior*.
<https://doi.org/10.1038/s41562-021-01079-8>.
- Hasibuan, Malayu. (2006). *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*, Edisi Revisi, Bumi Aksara, Jakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P.. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hendayana, Y., Riantani, S., & Dyahrini, W. (2020). Pelatihan dan Pengetahuan Tentang Perpajakan Secara Online Di Era Pandemi Covid 19. *Prosiding Konferensi Nasional Pengabdian Kepada Masyarakat Dan Corporate Social Responsibility (PKM-CSR)*, 3.
- Henry Simamora. (2014). *Manajemen Sumber Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bina Aksara.
- Joyce E.A Russel. (2014). "Pengertian Kinerja ". Jakarta: Gramedia Pustaka.
- M . Kadarisman. (2012). *Manajemen Kompensasi*. Jakarta : Raja Grafindo Persada
- Kartikawaty, E., Yustini, T., & Zamzam, F. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja, Kompensasi, Dan Pandemi Covid 19 Terhadap Produktivitas Pt. Indah Roti Berseri Palembang. *Integritas Jurnal Manajemen Profesional (IJMPRO)*, 2(2).
- Katadata Databoks. (2021). *Ekonomi Indonesia Diprediksi Mulai Tumbuh di Atas 5% Pada Kuartal II 2021*. Available from:

- <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2020/09/21/ekonomi-indonesia-diprediksi-mulai-tumbuh-di-atas-5-pada-kuartal-ii-2021>. Diakses tanggal 1 November 2021.
- Koljaan, C. A., & Rahadi, D. R. (2021). Analisis Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Saat Pandemi COVID 19 (PT. Takagi Sari Multi Utama). *The Asia Pacific Journal of Management Studies*, 8(1).
- Kurnia, D., Azizah, S., & Suhendra, A. (2020). The Effect of Financial and Non-Financial Compensation on Employee Performance During Covid-19. *Almana : Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 4(3).
- Mangkunegara, Anwar. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Mangukenegara, Anwar. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Mangkunegara, Anwar. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Marwansyah. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua. Penerbit Alfabeta, Bandung.
- Martoyo, S. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi 4*. BPFE, Yogyakarta
- Mathis, Robert. L & Jackson John.H. (2014). “Manajemen Sumber Daya Manusia” Jilid 1 Salemba Empat, Jakarta.
- Pohan, R. S., Suyuthie, H., & Surenda, R. (2020). Pengelolaan Karyawan di Rocky Plaza Hotel Padang Pada Saat Covid-19. *Jurnal Kajian Pariwisata Dan Bisnis Perhotelan*, 1(2).
- Rachmandika, I., Musadieg, M., & Mayowan, Y. (2016). Pengaruh Kompensasi Finansial Dan Kompensasi Non Finansial Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT Semen Indonesia (Persero) Tbk). *Jurnal Administrasi Bisnis S1 Universitas Brawijaya*, 33(1).
- Rivai, Veithzal. (2012). “Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan”, Penerbit Raja Grafindo Persada, Jakarta
- Rothan, H. A., & Byrareddy, S. N. (2020). The epidemiology and pathogenesis of coronavirus disease (COVID-19) outbreak. In *Journal of Autoimmunity*. 109.

- Sabarofek, M. S. (2020). Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sinar Suri Toyota. *JFRES: Journal of Fiscal and Regional Economy Studies*, 3(2).
- Satriani, R. Devi. (2020). Pengaruh Gaji Dan Jam Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Ud. Hasby Mlarak Dengan Kompensasi Sebagai Variabel Intervening. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 21(1).
- Sholihin, U. (2021). Dampak Kompensasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Masa Pandemi Covid 19 dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variable Intervening. *JMK (Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan)*, 6(1).
- Simanjuntak, Payaman. "Ekonomi Sumber Daya Manusia", PT Raja Grafindo Persada, 2011
- Suroyo, G., & Diela, T. (2020). *Indonesia Suffer First Recession in Over 20 Years, Finmin Says "Worst is Over."* Rueters.Com.
- Supomo, R., & Nurhayati, E. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (1st ed.; L. Malyani, ed.). Bandung: YRAMA WIDYA.
- Susilo, D., & Muhardono, A. (2021). Analisis Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Tenaga Pendidik. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 24(1).
- Sutrisno, Edy. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Kelima. Yogyakarta : Prenada Media.
- Umar, Husein. (2001). *Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Widaningsih, Rr. Ayu., Sukristanta., Kasno. (2020). Tantangan Bagi Organisasi dalam Mempertahankan Kinerja Pegawai Selama Pandemi Covid-19 di Indonesia. *Al Tijara*, 6(3).
- Wijiastuti, S., Widodo, Z. D., & Darmaningrum, K. (2021). Pengelolaan Sumber Daya Manusia Pada Industri Kreatif Sablon (Zee Screenprinting) Karanganyar Di Masa Pandemi Covid-19. *Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi Dan Pelayanan Publik*, 8(1).