

ABSTRAK

Para konglomerat Indonesia secara perlahan-lahan mulai mempercayakan pengelolaan kekayaan ke tangan para profesional non keluarga yang dipercaya sebagai top eksekutif atau CEO. Mereka rela membayar CEO dengan berbagai macam insentif berupa fasilitas rumah, kendaraan, dan saham. Disamping gaji, CEO juga menerima bonus tahunan yang ditetapkan menurut kebijakan badan usaha masing-masing yang biasanya sebesar 10% sampai 20% dari laba badan usaha.

Pemilik badan usaha akan berusaha memilih eksekutif yang baik, begitupun halnya dengan eksekutif itu sendiri juga akan memilih badan usaha mana yang mampu memberi imbalan sesuai kemampuan yang dimilikinya. Semakin besar imbalan yang diberikan badan usaha memungkinkan seorang eksekutif berpikir dua kali untuk tetap loyal pada badan usaha lama dimana tempatnya bekerja.

PT "X" sudah menerapkan sistem kompensasi yang terdiri dari gaji, tunjangan, dan pemberian bonus tahunan, yang biasanya berlaku untuk semua karyawan tanpa terkecuali. Sistem pemberian bonus pada PT "X" ternyata belum dapat memotivasi para manajernya agar memberikan hasil terbaik. Untuk itu penulisan ini lebih memfokuskan pada perhitungan *bonus pool* dan cara alokasinya. Selain itu juga dibahas mengenai pengukuran kinerja manajer divisi.

Ada berbagai cara untuk menghitung besarnya *bonus pool* yaitu berdasar persentase laba, persentase laba setelah tingkat EPS telah dicapai, persentase laba sebelum pajak dan bunga atas utang jangka panjang, peningkatan laba dari tahun sebelumnya, dan berdasar individual target. Sedangkan cara pengalokasiannya dapat dilakukan dengan cara pembagian yang proporsional dengan gaji, persentasenya berbeda dengan tingkat gaji yang berbeda, berdasar *bonus point*. PT "X" menghitung besarnya bonus berdasarkan persentase laba dan pengalokasiannya dan pengalokasiannya dilakukan dengan cara pembagian sesuai dengan tingkat gaji.

Cara perhitungan *bonus pool* yang cocok diterapkan oleh PT "X" adalah berdasar persentase laba, tetapi akan lebih baik lagi apabila bonus tersebut ditambah dengan perhitungan *individual bonus schemes related to individual target*. Metode ini mungkin cocok karena PT "X" hanya mempunyai dua divisi yang tidak perlu bersaing secara ketat. Mereka akan mendapat tambahan bonus apabila mereka mampu mencapai target penjualan yang telah ditentukan sehingga bonus yang mereka peroleh dengan kinerja mereka masing-masing. Dengan adanya bonus tambahan ini juga akan membedakan pemberian bonus manajer dengan karyawan lainnya, sehingga kinerja manajer bisa optimal akibat adanya peningkatan motivasi kerja. Disamping itu upaya peningkatan produktivitas juga ikut tercapai, sehingga pada akhirnya kinerja badan usaha akan menjadi optimal.

Pengukuran kinerja manajer divisi dapat dihitung dengan cara membandingkan penjualan aktual dengan target penjualan dan biaya penjualan aktual dengan target biaya penjualan. Pengukuran kinerja lainnya yang dapat dipakai adalah dengan cara menghitung *variable contribution margin*, *controllable contribution*, *divisional contribution*, dan *divisional profit before taxes*. Tapi cara yang paling tepat untuk memberikan informasi yang akurat dan relevan mengenai kinerja manajer divisi adalah *controllable contribution* dan beban-beban yang dihitung di dalamnya adalah beban-beban yang *controllable* saja, karena manajer divisi hanya bertanggung jawab terhadap beban-beban yang dapat dikendalikan saja.