

**ANALISI FAKTOR-FAKTOR PENENTU KOMPENSASI PADA
PT PERKEBUNAN NUSANTARA XIII DI NGABANG**

Irlandi
11504392
STIE Widya Dharma

Abstrak

Pemberian kompensasi dapat menjadi sebuah motivator bagi karyawan dalam bekerja, maka perlu suatu kebijakan bagi PT Perkebunan Nusantara XIII Ngabang dalam menetapkan kompensasi yang adil dan layak. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana kebijakan perusahaan memberikan kompensasi berdasarkan faktor-faktor tertentu. Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian deskriptif dan pengumpulan data dilakukan dengan cara observasi, wawancara, kuesioner, dan studi dokumenter. Alat pengukuran variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan skala *likert*.

Berdasarkan hasil penelitian secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa faktor yang dianggap penting oleh karyawan dan pelaksanaannya belum dilakukan dengan baik oleh perusahaan meliputi: kemampuan dan kesediaan perusahaan memberikan kompensasi non-finansial, perhatian perusahaan terhadap aspirasi karyawan, kesesuaian penghargaan yang diberikan, kesesuaian kompensasi dengan biaya hidup dan tunjangan yang diberikan dalam memenuhi sebagian kebutuhan hidup. Saran yang dapat penulis berikan adalah perusahaan harus lebih memperhatikan dan memperbaiki kinerja perusahaan terhadap variabel-variabel yang dianggap penting oleh karyawan, namun belum dilaksanakan dengan baik oleh perusahaan. Kemudian variabel-variabel yang pelaksanaannya sudah baik oleh perusahaan sebaiknya dipertahankan dan dikembangkan lagi, seperti: variabel kebijakan perusahaan dalam menentukan besar kecilnya kompensasi, ketepatan waktu perusahaan membayar gaji karyawan, kesesuaian gaji dengan Undang-undang, kesesuaian gaji dengan jabatan karyawan, kesesuaian asuransi dengan risiko pekerjaan dan kesesuaian fasilitas dengan jenis pekerjaan.

Kata kunci: Faktor-faktor Penentu Kompensasi

A. Pendahuluan

Keberhasilan suatu perusahaan tidak akan tercapai jika tanpa keterlibatan karyawan. Sudah sepantasnya karyawan mendapat perlakuan yang baik dan adil dari perusahaan. Salah satu cara yang dapat dilakukan perusahaan untuk membalas jasa karyawan yaitu melalui kompensasi. Baik itu berupa kompensasi langsung maupun kompensasi tidak langsung. Pemberian kompensasi harus dilakukan secara adil sesuai dengan pengorbanan dan kontribusi yang diberikan karyawan untuk perusahaan.

Kompensasi yang adil dalam hal ini adalah gaji yang sesuai dengan kontribusi karyawan, penghargaan yang sesuai dengan prestasi kerja karyawan, asuransi yang sesuai dengan risiko pekerjaan, tunjangan yang sesuai dengan jabatan karyawan, fasilitas yang memadai dan bonus yang diberikan perusahaan, Hal-hal tersebut yang harus menjadi perhatian perusahaan dalam menetapkan kompensasi.

Keluarnya karyawan dari perusahaan menunjukkan kepuasan karyawan yang rendah. Kepuasan rendah bisa disebabkan adanya ketidaksesuaian antara apa yang diberikan perusahaan dengan apa yang dibutuhkan karyawan dan salah satu faktornya adalah kompensasi. Hal ini berarti apabila kompensasi dapat dikelola dengan baik, maka karyawan akan merasa puas.

PT Perkebunan Nusantara XIII merupakan perusahaan besar yang mempunyai daya saing yang cukup tinggi dalam bidang agribisnis khususnya dalam bidang perkebunan kelapa sawit.

Adapun tingkat perputaran tenaga kerja pada PT Perkebunan Nusantara XIII Ngabang dapat dilihat pada Tabel 1 berikut ini:

TABEL 1
PT PERKEBUNAN NUSANTARA XIII NGABANG
TINGKAT PERPUTARAN TENAGA KERJA
TAHUN 2009 s.d 2013

Tahun	Jumlah Karyawan Awal	Jumlah Karyawan Masuk	Jumlah Karyawan Keluar	Jumlah Karyawan Akhir	Turnover (%)
2009	63	0	6	57	10,00
2010	57	0	2	55	3,57
2011	55	0	3	52	5,61
2012	52	0	6	46	12,24
2013	46	0	0	46	0,00

Sumber: Data olahan, 2014

Berdasarkan Tabel 1.1 di atas, dapat diketahui bahwa tingkat perputaran tenaga kerja pada PT Perkebunan Nusantara XIII dari tahun 2009 sampai dengan 2013

berfluktuasi. Pada tahun 2009 ke tahun 2010 terjadi penurunan, tahun 2010 ke tahun 2011 mengalami peningkatan, tahun 2011 ke tahun 2012 mengalami peningkatan kembali dan pada tahun 2013 tidak terdapat karyawan yang masuk dan karyawan yang keluar.

Keluarnya karyawan dari perusahaan dapat disebabkan oleh kompensasi yang tidak sesuai dari perusahaan sehingga mengakibatkan karyawan tidak puas dan memilih untuk keluar dan mencari pekerjaan lain yang dianggap lebih menguntungkan.

B. Permasalahan

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka permasalahan yang ingin dibahas dalam penelitian ini adalah: “Faktor-faktor apa saja yang menjadi penentu kompensasi karyawan bagian teknik pada PT Perkebunan Nusantara XIII di Ngabang ?”

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan dengan permasalahan di atas, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui faktor-faktor yang menjadi penentu kompensasi karyawan bagian teknik pada PT Perkebunan Nusantara XIII di Ngabang.

D. Kerangka Pemikiran

Peran sumber daya manusia sangat menentukan tercapai atau tidaknya tujuan perusahaan. Semakin majunya teknologi dan perkembangan informasi, jika tanpa sumber daya manusia akan tetap sulit bagi perusahaan untuk mencapai tujuannya. Adapun beberapa pengertian sumber daya manusia menurut para ahli, antara lain sebagai berikut:

Menurut Nawawi (2011: 40): “Sumber daya manusia adalah potensi yang merupakan *asset* dan berfungsi sebagai modal (non-material atau non-finansial) di dalam organisasi bisnis, yang dapat diwujudkan menjadi potensi nyata (*real*) secara fisik dan non-fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi.”

Sumber daya manusia diperusahaan perlu dikelola secara efektif agar semua fungsi organisasi dapat berjalan dengan seimbang, sehingga dibutuhkan manajemen sumber

daya manusia yang tepat dan efektif dalam perusahaan. Manajemen sumber daya manusia yang efektif akan menciptakan tenaga kerja yang memiliki kinerja tinggi dan lebih terarah dalam mencapai tujuan perusahaan.

Menurut Griffin (2004: 414): “Manajemen sumber daya manusia (*human resources management*) adalah rangkaian aktivitas organisasi yang diarahkan untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan tenaga kerja yang efektif.”

Sementara itu menurut Moses N. Kiggundu, yang di kutip oleh Sulistiyani dan Rosidah (2003: 11): “Manajemen sumber daya manusia adalah pengembangan dan pemanfaatan pegawai dalam rangka tercapainya tujuan dan sasaran individu, organisasi, masyarakat, bangsa dan internasional yang efektif.”

Pemberian kompensasi merupakan cara untuk mempertahankan sumber daya manusia dalam perusahaan. Kebijakan kompensasi yang sesuai sangat diperlukan dalam perusahaan. Dari sisi tenaga kerja, kompensasi dipandang sebagai hak dan merupakan sumber pendapatan utama, karena itu perusahaan harus bijak dalam memberikan kompensasi agar jumlahnya dapat memenuhi kebutuhan karyawan dan keluarganya.

Menurut Wibowo (2011: 348): “Kompensasi merupakan kontra prestasi terhadap penggunaan tenaga atau jasa yang telah diberikan oleh tenaga kerja.”

Menurut Hasibuan (2011: 118): “Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.”

Sedangkan menurut Mondy (2008: 4): “Kompensasi adalah total seluruh imbalan yang diterima para karyawan sebagai pengganti jasa yang telah mereka berikan.”

Adapun menurut Dessler (2009: 46), kompensasi karyawan memiliki dua komponen utama yaitu:

1. Pembayaran langsung dalam bentuk upah, gaji, insentif, komisi, dan bonus.

2. Pembayaran tidak langsung dalam bentuk tunjangan keuangan seperti asuransi dan liburan.

Kompensasi mempengaruhi motivasi kerja. Tanpa adanya motivasi kerja dalam diri karyawan, akan sulit bagi perusahaan dalam memaksimalkan produktivitas perusahaan. Dan sebaliknya, motivasi yang tinggi dalam diri karyawan, akan menjamin keberhasilan dalam mencapai tujuan perusahaan. Secara umum teori motivasi yang sering digunakan adalah teori “*Hierarki Kebutuhan*” yang dikemukakan oleh Abraham Maslow.

Menurut Maslow, yang dikutip oleh Samsudin (2010: 284), dalam suatu organisasi atau perusahaan, kebutuhan-kebutuhan tersebut diterjemahkan sebagai berikut:

1. Kebutuhan fisiologis (*physiological*), seperti makanan, pakaian, perumahan, dan fasilitas-fasilitas dasar lainnya yang berguna untuk kelangsungan hidup pekerja.
2. Kebutuhan akan rasa aman (*safety*), seperti lingkungan kerja yang bebas dari segala bentuk ancaman, keamanan jabatan atau posisi, status kerja yang jelas, dan keamanan alat yang dipergunakan.
3. Kebutuhan hubungan sosial (*affiliation*), seperti interaksi dengan rekan kerja, kebebasan melakukan aktivitas sosial, dan kesempatan yang diberikan untuk menjalin hubungan yang lebih akrab dengan orang lain.
4. Kebutuhan untuk dihargai (*esteem*), seperti pemberian penghargaan (*reward*) dan mengakui hasil karya individu.
5. Kebutuhan aktualisasi diri (*self actualization*), seperti kesempatan dan kebebasan untuk merelisasikan cita-cita atau harapan individu, kebebasan untuk mengembangkan bakat atau talenta yang dimiliki.

Menurut Sutrisno (2012: 188), pemberian kompensasi bertujuan sebagai berikut:

1. Menghargai prestasi kerja.
2. Menjamin keadilan.
3. Mempertahankan karyawan.
4. Memperoleh karyawan yang bermutu.
5. Pengendalian biaya.

Adapun fungsi pemberian kompensasi menurut Samsudin (2010: 188), adalah sebagai berikut:

1. Pengalokasian sumber daya manusia secara efisien.
2. Penggunaan sumber daya manusia secara lebih efisien dan efektif.
3. Mendorong stabilitas dan pertumbuhan ekonomi.

Program kompensasi (balas jasa) harus ditetapkan atas asas adil dan layak serta dengan memperhatikan undang-undang perburuhan yang berlaku, Hasibuan (2011: 122).

Menurut Panggabean, yang dikutip oleh Sutrisno (2012: 185), agar pemberian kompensasi terasa adil, maka proses yang harus dilakukan adalah:

1. Menyelenggarakan survei kompensasi.
2. Menentukan nilai tiap pekerjaan dalam perusahaan melalui evaluasi pekerjaan.
3. Mengelompokkan pekerjaan yang sama atau sejenis.
4. Menyesuaikan tingkat kompensasi dengan peraturan perundang-undangan.

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi besarnya kompensasi menurut Hasibuan (2011: 127-128), antara lain sebagai berikut:

1. Penawaran dan Permintaan Tenaga Kerja
2. Kemampuan dan Kesiediaan Perusahaan
3. Serikat Buruh atau Organisasi Karyawan
4. Produktivitas Kerja Karyawan
5. Pemerintah dengan Undang-undang dan Keppres
6. Biaya Hidup atau *Cost of Living*
7. Posisi Jabatan Karyawan
8. Pendidikan dan Pengalaman Kerja
9. Kondisi Perekonomian Nasional
10. Jenis dan Sifat Pekerjaan

Menurut Paterson dan Plowman, yang dikutip oleh Hasibuan (2011: 120), mengatakan bahwa orang mau bekerja karena hal-hal berikut ini:

1. *The desire to live*, artinya keinginan untuk hidup.
2. *The desire for possession*, artinya keinginan untuk memiliki sesuatu.
3. *The desire for power*, artinya keinginan akan kekuasaan.
4. *The desire for recognition*, artinya keinginan akan pengakuan.

Dengan adanya pemberian kompensasi, maka kehidupan karyawan akan lebih terjamin. Pemberian kompensasi kepada karyawan selain menjadi sarana untuk meningkatkan motivasi dan prestasi kerja karyawan, kompensasi akan turut meningkatkan produktivitas kerja. Dengan adanya motivasi, karyawan dapat berkerja dengan sungguh-sungguh dalam membantu pencapaian tujuan perusahaan.

Menurut Martoyo (2007: 183): “Motivasi adalah kondisi mental yang mendorong dilakukannya suatu tindakan (“*action*” atau “*activities*”) dan memberikan kekuatan (“*energy*”) yang mengarah kepada pencapaian kebutuhan, memberi kepuasan ataupun mengurangi ketidakseimbangan.”

E. Metode Penelitian

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan metode penelitian deskriptif dengan acuan menurut Darmawan (2013: 49): Teknik pengumpulan data yang digunakan: observasi dengan acuan menurut Sutrisno Hadi yang dikutip Sugiyono (2004: 133), wawancara menurut Bungin (2012: 155), kuesioner dan studi dokumenter.

Populasi penelitian berjumlah 46 orang dan sampel penelitian adalah seluruh anggota populasi. Teknik analisis datanya adalah analisis kualitatif dan kuantitatif dengan alat pengukuran variabel berupa skala *likert* yang akan diberikan bobot dengan acuan menurut Supranto (2006: 240). Kemudian sebelum menghitung tingkat kesesuaian antara kinerja dan kepentingan, penulis akan menentukan kelas interval pada tabel distribusi dengan acuan menurut Sugiyono (2012: 34). Setelah itu akan dihitung rata-rata tingkat kesesuaian antara kinerja dan kepentingan dimana dalam penentuan rentang skalanya penulis menggunakan acuan menurut Simamora (2004: 130-131).

F. Analisis dan Pembahasan

1. Analisis Faktor-faktor Penentu Kompensasi Karyawan Bagian Teknik pada PT Perkebunan Nusantara XIII di Ngabang

Sumber daya manusia menjadi *asset* utama didalam sebuah perusahaan, Sudah menjadi kewajiban bagi PT Perkebunan Nusantara XIII untuk membalas jasa setiap karyawannya secara adil dan layak. Pembayaran jasa tersebut merupakan kompensasi atas kontribusi karyawan terhadap perusahaan. Untuk menentukan besar dan kecilnya kompensasi yang diberikan oleh PT Perkebunan Nusantara XIII Ngabang terhadap karyawannya, maka dapat ditentukan berdasarkan faktor-faktor berikut ini:

1) Penawaran dan Permintaan Tenaga Kerja

Setiap tahunnya selalu ada yang melamar pekerjaan di PT Perkebunan Nusantara XIII Ngabang, namun khusus bagian teknik, perusahaan belum

membutuhkan karyawan yang baru, karena sejauh ini karyawan yang bekerja di bagian teknik sudah cukup banyak dan karyawan yang bekerja di bagian teknik merupakan karyawan-karyawan lama. Dalam kondisi seperti ini artinya permintaan perusahaan akan tenaga kerja lebih rendah daripada penawaran pekerjaan.

2) Kemampuan dan Kesiediaan Perusahaan

Besarnya kompensasi yang akan diberikan oleh perusahaan juga ditentukan oleh kemampuan dan kesiediaan perusahaan untuk memayarnya. Tuntutan dari karyawan untuk memperoleh kompensasi yang tinggi dari PT Perkebunan Nusantara XIII tidak akan tercapai jika tidak disesuaikan dengan kemampuan karyawan memberikan kontribusi yang baik bagi perusahaan.

3) Serikat Buruh atau Organisasi Karyawan

Serikat kerja yang kuat mempengaruhi pemberian kompensasi. Serikat kerja merupakan sebuah perkumpulan pekerja yang mempunyai tujuan yang sama yaitu bekerja dan memperoleh pembayaran jasa yang sesuai. Serikat buruh di PT Perkebunan Nusantara XIII Ngabang ini disebut dengan SPBUN yang merupakan singkatan dari Serikat Pekerja Perkebunan.

4) Produktivitas Kerja Karyawan

Produktivitas menentukan besarnya kompensasi yang akan diberikan PT Perkebunan Nusantara XIII kepada karyawannya. Perusahaan tentu saja menginginkan kompensasi yang diberikan sesuai dengan kontribusi karyawan-karyawannya, seperti kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dihasilkan.

5) Pemerintah dengan Undang-undang dan Keppres

Pembayaran gaji atau upah harus sesuai dengan peraturan pemerintah tentang batas upah minimum berdasarkan Undang-undang dan Keputusan Presiden (Keppres) mengenai ketenagakerjaan. Pemerintah berperan untuk melindungi setiap

hak karyawan agar dapat memperoleh pembayaran jasa yang sesuai dari PT Perkebunan Nusantara XIII Ngabang.

6) Biaya Hidup / *Cost of Living*

Biaya hidup di Kecamatan Ngabang tergolong tinggi, karena tidak semua barang-barang kebutuhan sehari-hari dapat ditemukan, sehingga harus dikirim dari luar kota dan hal ini akan berdampak terhadap harga barang yang akan menjadi lebih mahal, sehingga PT Perkebunan Nusantara XIII Ngabang perlu melakukan survei terlebih dahulu setiap tahunnya mengenai biaya hidup di daerah Ngabang.

7) Posisi Jabatan Karyawan

PT Perkebunan Nusantara XIII membayarkan gaji karyawan sesuai dengan jabatan. Karyawan dengan jabatan yang tinggi akan diberikan kompensasi yang lebih besar dibandingkan karyawan dengan jabatan yang lebih rendah, karena jabatan tinggi mempunyai tanggung jawab yang lebih besar dibandingkan jabatan yang lebih rendah.

8) Pendidikan dan Pengalaman Kerja

Pendidikan dan pengalaman kerja karyawan juga menjadi faktor yang menentukan besarnya kompensasi yang akan diberikan oleh PT Perkebunan Nusantara XIII karena pendidikan yang lebih tinggi berpengaruh terhadap wawasan yang dimiliki dan pengalaman kerja yang banyak mempengaruhi kualitas pekerjaan yang akan dihasilkan.

9) Kondisi Perekonomian Nasional

Kondisi perekonomian yang baik akan lebih memudahkan PT Perkebunan Nusantara XIII Ngabang dalam membayarkan jasa bagi karyawannya dan kondisi perekonomian nasional yang sedang dalam kondisi tidak baik, akan memberikan dampak yang negatif pula bagi PT Perkebunan Nusantara XIII Ngabang dalam

membayarkan jasa bagi karyawannya, karena perusahaan harus menyesuaikan perubahan-perubahan ekonomi yang sedang terjadi.

10) Jenis dan Sifat Pekerjaan

Pekerjaan bagian Teknik di PT Perkebunan Nusantara XIII Ngabang termasuk pekerjaan yang cukup berisiko tinggi. Seperti: karyawan bagian teknik listrik yang bertugas memperbaiki masalah-masalah yang terjadi di dalam perusahaan yang berkaitan dengan masalah instalasi ini mempunyai risiko kecelakaan besar.

2. Tanggapan-tanggapan Responden Mengenai Faktor-faktor Penentu Kompensasi pada PT Perkebunan Nusantara XIII Ngabang

Adapun tanggapan-tanggapan responden mengenai faktor-faktor penentu kompensasi pada PT Perkebunan Nusantara XIII Ngabang dapat dilihat pada rekapitulasi Tabel 2 berikut ini:

TABEL 2
PT PERKEBUNAN NUSANTARA XIII NGABANG REKAPITULASI HASIL
ANALISIS TINGKAT KINERJA, TINGKAT KEPENTINGAN DAN TINGKAT
KESESUAIAN

No	Indikator	Rata-rata Kinerja (Xi)	Rata-rata Kepentingan (Yi)	Tingkat Kesesuaian (Tki)
A. Penawaran dan Permintaan Tenaga Kerja				
1.	Kebijakan perusahaan dalam merekrut karyawan	3,91	4,24	92,22
2.	Keseimbangan antara upaya untuk mendapatkan pekerjaan dengan penawaran pekerjaan yang tersedia	3,78	3,87	97,67
3.	Kebijakan perusahaan menentukan kompensasi	3,83	3,98	96,23
B. Kemampuan dan Kesiadaan Perusahaan				
1.	Ketepatan waktu perusahaan membayar gaji karyawan	4,02	4,33	92,84
2.	Kemampuan dan kesiadaan perusahaan memberikan kompensasi finansial (Gaji, upah, dan bonus)	3,89	4,15	93,73
3.	Kemampuan dan kesiadaan perusahaan memberikan kompensasi non-finansial (penghargaan, dan peluang promosi jabatan)	3,17	3,85	82,34
C. Serikat Buruh atau Organisasi Karyawan				
1.	Pengaruh serikat pekerja terhadap penetapan kompensasi	3,74	3,89	96,14
2.	Perhatian perusahaan terhadap aspirasi karyawan	3,28	3,96	82,83
3.	Kebersamaan serikat pekerja dalam perusahaan	2,98	3,65	81,64
D. Produktivitas Kerja Karyawan				
1.	Kesesuaian gaji dengan kualitas pekerjaan yang dihasilkan	3,89	4,17	93,28
2.	Pengaruh kompensasi yang diberikan dalam meningkatkan kedisiplinan kerja karyawan	3,85	3,89	98,97
3.	Kesesuaian penghargaan yang diberikan dengan kemampuan (ketepatan waktu) karyawan dalam mengerjakan tugas dan tanggung jawab	3,26	3,91	83,37
E. Pemerintah dengan Undang-undang dan Keppres				

1.	Kesesuaian antara gaji yang diberikan perusahaan dengan peraturan undang-undang mengenai batas upah minimum	4,02	4,15	96,87
2.	Kesesuaian antara jamsostek perusahaan dengan peraturan undang-undang mengenai jaminan sosial tenaga kerja.	3,93	4,07	96,56
3.	Kesesuaian antara tunjangan hari raya perusahaan dengan peraturan pemerintah tentang tunjangan hari raya	3,91	3,96	98,74
F	Biaya Hidup atau Cost of Living			
1.	Kesesuaian antara kompensasi dengan tingkat biaya hidup	3,33	3,52	94,60
2.	Perhatian perusahaan terhadap kebutuhan hidup dan keluarga karyawannya.	3,74	3,83	97,65
3.	Pengaruh tunjangan dalam memenuhi sebagian kebutuhan pokok karyawan	3,26	3,63	89,81
G.	Posisi Jabatan Karyawan			
1.	Kesesuaian antara gaji dengan jabatan	4,07	4,17	97,60
2.	Kesesuaian antara tunjangan dengan jabatan	3,24	3,30	98,18
3.	Kesesuaian antara fasilitas dengan jabatan	3,72	3,78	98,41
H.	Pendidikan dan Pengalaman Kerja			
1.	Kesesuaian antara gaji dengan jabatan dan pengalaman karyawan	3,80	3,98	95,48
2.	Kesesuaian antara tunjangan dengan jabatan dan pengalaman karyawan	3,80	4,00	95,00
3.	Kesesuaian antara jabatan dengan pendidikan dan pengalaman karyawan	4,13	4,20	98,33
I.	Kondisi Perekonomian Nasional			
1.	Kesesuaian antara gaji dengan perekonomian nasional	3,26	3,35	97,31
2.	Kebijakan perusahaan dalam merekrut karyawan berdasarkan kondisi perekonomian	3,65	3,72	98,12
3.	Kemampuan perusahaan menyesuaikan diri terhadap perubahan ekonomi	3,37	3,39	99,41
J.	Jenis dan Sifat Pekerjaan			
1.	Kesesuaian antara gaji dengan tanggung jawab karyawan	3,96	4,00	99,00
2.	Kesesuaian antara asuransi dengan risiko pekerjaan	3,61	3,74	96,52
3.	Kesesuaian antara fasilitas dengan jenis dan sifat pekerjaan	3,76	3,80	98,95
	Jumlah	110,16	116,48	2837,80
	Rata-rata	3,67	3,88	94,59

Sumber: Data Olahan, 2014

3. Analisis Tingkat Kesesuaian Responden pada PT Perkebunan Nusantara XIII Ngabang

Untuk dapat mengetahui bobot dari setiap faktor-faktor penentu kompensasi yang dianalisis, maka dapat dilakukan dengan melakukan perhitungan rata-rata tingkat kesesuaian antara tingkat kinerja dan tingkat kepentingan dari masing-masing indikator setiap faktor. Dari perhitungan ini akan diketahui faktor mana yang kinerjanya paling baik dalam pelaksanaannya dan dianggap paling sesuai dengan harapan karyawannya. Berikut ini adalah perhitungan masing-masing faktor penentu kompensasi pada PT Perkebunan Nusantara XIII Ngabang:

a. Penawaran dan Permintaan Tenaga Kerja

$$\frac{92,22 + 97,67 + 96,23}{3} \times 100\% = 95,37\%$$

Berdasarkan perhitungan di atas, maka diketahui angka yang diperoleh adalah sebesar 95,37 persen. Berarti kinerja perusahaan untuk faktor penawaran dan permintaan tenaga kerja sudah sangat sesuai dengan harapan karyawan.

b. Kemampuan dan Kesiediaan Perusahaan

$$\frac{92,84 + 93,73 + 82,34}{3} \times 100\% = 89,64\%$$

Berdasarkan perhitungan di atas, maka diketahui angka yang diperoleh adalah sebesar 89,64 persen. Berarti kinerja perusahaan untuk faktor kemampuan dan kesiediaan perusahaan sudah sangat sesuai dengan harapan karyawan.

c. Serikat Buruh dan Organisasi Karyawan

$$\frac{96,14 + 82,83 + 81,64}{3} \times 100\% = 86,87\%$$

Berdasarkan perhitungan di atas, maka diketahui angka yang diperoleh adalah sebesar 86,87 persen. Berarti kinerja perusahaan untuk faktor serikat buruh atau organisasi karyawan sudah sangat sesuai dengan harapan karyawan.

d. Produktivitas Kerja Karyawan

$$\frac{93,28 + 98,97 + 83,37}{3} \times 100\% = 91,87\%$$

Berdasarkan perhitungan di atas, maka diketahui angka yang diperoleh adalah sebesar 91,87 persen. Berarti kinerja perusahaan untuk faktor produktivitas kerja karyawan sudah sangat sesuai dengan harapan karyawan.

e. Pemerintah dengan Undang-undang dan Keppres

$$\frac{96,87 + 96,56 + 98,74}{3} \times 100\% = 97,39\%$$

Berdasarkan perhitungan di atas, maka diketahui angka yang diperoleh adalah sebesar 97,39 persen. Berarti kinerja perusahaan untuk faktor pemerintah dengan Undang-undang dan Keppres sudah sangat sesuai dengan harapan karyawan.

f. Biaya Hidup atau *Cost of Living*

$$\frac{94,60 + 97,65 + 89,81}{3} \times 100\% = 94,02\%$$

Berdasarkan perhitungan di atas, maka diketahui angka yang diperoleh adalah sebesar 94,02 persen, berarti kinerja perusahaan untuk faktor biaya hidup atau *cost of living* sudah sangat sesuai dengan harapan karyawan.

g. Posisi Jabatan Karyawan

$$\frac{97,60 + 98,18 + 98,41}{3} \times 100\% = 98,06\%$$

Berdasarkan perhitungan di atas, maka diketahui angka yang diperoleh adalah sebesar 98,06 persen. Berarti kinerja perusahaan untuk faktor posisi jabatan karyawan sudah sangat sesuai dengan harapan karyawan.

h. Pendidikan dan Pengalaman Kerja

$$\frac{95,48 + 95,00 + 98,33}{3} \times 100\% = 96,27\%$$

Berdasarkan perhitungan di atas, maka diketahui angka yang diperoleh adalah sebesar 96,27 persen. Berarti kinerja perusahaan untuk faktor pendidikan dan pengalaman kerja sudah sangat sesuai dengan harapan karyawan.

i. Kondisi Perekonomian Nasional

$$\frac{97,31 + 98,12 + 99,41}{3} \times 100\% = 98,28\%$$

Berdasarkan perhitungan di atas, maka diketahui angka yang diperoleh adalah sebesar 98,28 persen. Berarti kinerja perusahaan untuk faktor kondisi perekonomian nasional sudah sangat sesuai dengan harapan karyawan.

j. Jenis dan Sifat Pekerjaan

$$\frac{99,00 + 96,52 + 98,95}{3} \times 100\% = 98,16\%$$

Berdasarkan perhitungan di atas, maka diketahui angka yang diperoleh adalah sebesar 98,16 persen. Berarti kinerja perusahaan untuk faktor jenis dan sifat pekerjaan sudah sangat sesuai dengan harapan karyawan.

4. Kesimpulan dan Saran

Berdasarkan hasil analisis terhadap faktor-faktor penentu kompensasi karyawan bagian teknik pada PT Perkebunan Nusantara XIII Ngabang, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Faktor Penawaran dan Permintaan Tenaga Kerja

Variabel-variabel seperti: kebijakan perusahaan dalam merekrut karyawan, keseimbangan antara permintaan dan penawaran pekerjaan yang tersedia dan kebijakan perusahaan dalam menentukan kompensasi dianggap sangat penting oleh karyawan dan sudah dilaksanakan dengan baik oleh perusahaan.

2. Faktor Kemampuan dan Kesiediaan Perusahaan

Variabel-variabel seperti: ketepatan waktu dalam membayar gaji karyawan, kemampuan dan kesiediaan perusahaan memberikan kompensasi finansial sudah dilaksanakan dengan baik oleh perusahaan dan dianggap sangat penting oleh karyawan, tetapi untuk variabel kemampuan dan kesiediaan perusahaan memberikan kompensasi non-finansial masih belum dilaksanakan dengan baik oleh perusahaan.

3. Faktor Serikat Buruh atau Organisasi Karyawan

Untuk variabel pengaruh serikat pekerja (SPBUN) terhadap penetapan kompensasi dianggap sangat penting oleh karyawan dan pelaksanaannya sudah dikelola dengan baik oleh perusahaan, tetapi untuk variabel yang dianggap

sangat penting oleh karyawan seperti: perhatian perusahaan terhadap aspirasi karyawan dan kebersamaan serikat pekerja di dalam perusahaan masih belum dilaksanakan dengan baik oleh perusahaan.

4. Faktor Produktivitas Kerja Karyawan

Vaiabel yang dianggap sangat penting oleh karyawan dan pelaksanaannya sudah dilaksanakan dengan baik oleh perusahaan meliputi: kesesuaian gaji dengan kualitas pekerjaan dan pengaruh kompensasi dalam meningkatkan kedisiplinan kerja, tetapi untuk variabel kesesuaian penghargaan yang diberikan masih belum dilaksanakan dengan baik oleh perusahaan.

5. Faktor Pemerintah dengan Undang-undang dan Keppres

Variabel-variabel kesesuaian gaji dengan peraturan Undang-undang, kesesuaian jamsostek dan kesesuaian tunjangan hari raya dianggap sangat penting oleh karyawan dan sudah dilaksanakan dengan baik oleh perusahaan.

6. Faktor Biaya Hidup atau *Cost of Living*

Variabel perhatian perusahaan terhadap kehidupan karyawan sudah dilaksanakan dengan baik oleh perusahaan, tetapi untuk variabel kesesuaian gaji dengan tingkat biaya hidup dan pengaruh tunjangan dalam memenuhi sebagian kebutuhan karyawan dilaksanakan dengan baik oleh perusahaan.

7. Faktor Posisi Jabatan Karyawan

Variabel kesesuaian tunjangan dengan jabatan dianggap tidak penting dan pelaksanaannya biasa saja oleh perusahaan, namun variabel kesesuaian gaji dengan jabatan dan kesesuaian fasilitas dengan jabatan dianggap sangat penting oleh karyawan dan dilaksanakan dengan baik oleh perusahaan.

8. Faktor Pendidikan dan Pengalaman

Variabel-variabel kesesuaian gaji dengan tingkat pendidikan, kesesuaian tunjangan dengan tingkat pendidikan dan kesesuaian jabatan dengan tingkat pendidikan dianggap sangat penting oleh karyawan dan dilaksanakan dengan baik oleh perusahaan.

9. Faktor Kondisi Perekonomian Nasional

Variabel kebijakan perusahaan merekrut karyawan berdasarkan kondisi perekonomian dianggap penting oleh karyawan dan dilaksanakan dengan baik oleh perusahaan, tetapi variabel kesesuaian gaji dengan kondisi perekonomian dan kemampuan perusahaan menyesuaikan diri terhadap perubahan ekonomi dianggap tidak penting dan pelaksanaannya biasa-biasa saja oleh perusahaan.

10. Faktor Jenis dan Sifat Pekerjaan

Variabel-variabel kesesuaian gaji dengan tingkat tanggung jawab, kesesuaian asuransi dengan risiko pekerjaan dan kesesuaian fasilitas dengan jenis dan sifat pekerjaan dianggap sangat penting oleh karyawan dan sudah dilaksanakan dengan baik oleh perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Bungin, Buhan. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2012.
- Darmawan, Deni. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2013.
- Dessler, Gary. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Macanan Jaya Cemerlang, 2009.
- Griffin, Ricky W. *Manajemen*, edisi ketujuh. Jakarta: Erlangga, 2004.
- Handoko, T. Hani, *Manajemen*, Edisi Kedua. Yogyakarta: BPFE, 2008.
- Hasibuan, Malayu S.P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, edisi revisi. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2011.
- Martoyo, Susilo. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE, 2007.
- Mondy, R. Wayne. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga, 2008.

Nawawi, H. Hadari. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2011.

Rosidah, dan Ambar Teguh Sulistiyani. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu, 2003.

Samsudin, H. Sadili. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV Pustaka Setia, 2010.

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Dharma Pontianak. *Pedoman Penulisan Skripsi*, edisi revisi kesembilan. Pontianak: STIE Widya Dharma, 2014.

Simamora, Bilson. *Panduan Riset Perilaku Konsumen*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2004.

Sugiyono. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: CV Alfabeta, 2004.

_____, *Statistika untuk Penelitian*. Bandung: CV Alfabeta, 2012

Supranto, J. *Pengukuran Tingkat Kepuasan Pelanggan*. Jakarta: PT Rineka Cipta, 2006.

Sutrisno, Edy. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana, 2012.

Wibowo. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers, 2011.