

## **KEBIJAKAN KOMPENSASI KARYAWAN PADA CU KELING KUMANG DI SEKADAU**

**Nober Hengky**

Email: hengky\_nober@yahoo.com

Program Studi: Manajemen STIE Widya Dharma Pontianak

### **ABSTRAKSI**

Sebuah perusahaan harus memperhatikan kebijakan kompensasi agar karyawan dapat berkinerja tinggi. Penelitian ini dilakukan agar mengetahui kebijakan kompensasi dan persepsi karyawan. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, kuesioner dan studi dokumenter. Populasi dalam penelitian ini adalah para karyawan dengan sampel sebanyak 100 orang responden. Penarikan sampel dalam penelitian ini adalah menggunakan metode *random sampling*. Variabel kompensasi mencakup Penawaran dan Permintaan Tenaga Kerja, Organisasi Serikat Kerja, Kemampuan Membayar, Produktivitas, Biaya Kehidupan dan Peraturan Pemerintah.

Pada analisis kebijakan kompensasi dapat disimpulkan sudah ada beberapa faktor dimana yang dianggap penting serta sangat berpengaruh oleh karyawan telah dilakukan dengan baik oleh perusahaan. Masih ada beberapa faktor yang dianggap mempengaruhi prestasi, termasuk unsur-unsur kinerja yang dianggap sangat penting, namun perusahaan tidak melaksanakan dengan baik atau belum optimal. Adapun saran sebagai berikut: sudah ada beberapa faktor yang dianggap penting oleh karyawan dan sudah dilakukan dengan baik oleh perusahaan. Hal ini perlu dipertahankan agar perusahaan dapat terus berkembang. Masih ada faktor yang dianggap penting namun belum dilaksanakan dengan baik oleh perusahaan sehingga perusahaan harus memperbaiki kinerjanya.

**Kata kunci:** Kebijakan Kompensasi

### **Pendahuluan**

Dalam perjalanan kegiatan usaha, setiap perusahaan selalu berusaha untuk melaksanakan dengan baik apa yang telah direncanakan sehingga dapat mencapai tujuan yang diinginkan. Dalam proses pencapaian tujuan tersebut banyak faktor yang harus diperhatikan, antara lain faktor yang paling menentukan adalah Sumber Daya Manusia sebagai tenaga kerja, karena faktor ini merupakan aset yang paling penting dan harus ada dalam suatu perusahaan.

Tenaga kerja merupakan orang yang bekerja dengan mendayagunakan tenaga dan pikiran pada suatu perusahaan untuk memperoleh balas jasa atau kompensasi inilah yang akan digunakan oleh karyawan tersebut untuk memenuhi kebutuhan hidupnya sehari-hari. Jumlah kompensasi ini mencerminkan status dan pengakuan karyawan yang bersangkutan oleh perusahaan, selain itu jumlah kompensasi yang diterima karyawan juga dapat berpengaruh pada sikap dan semangat kerjanya. Di sinilah letak pentingnya kompensasi bagi karyawan sebagai bagian dari perusahaan.

Agar tujuan perusahaan dapat tercapai, maka faktor-faktor yang dapat mempengaruhi karyawan dalam melakukan tugasnya harus diperhatikan dengan baik karena karyawan merupakan makhluk yang memiliki perasaan, akal budi dan pikiran. Adapun faktor-faktor yang

mempengaruhi tenaga kerja dalam melaksanakan pekerjaannya terdiri dari gaji/upah, tunjangan hari raya dan pemberian uang lembur. Faktor-faktor ini sering disebut motivator yang bersifat kebendaan atau bersifat material menimbulkan rasa senang dan puas dalam bekerja, sedangkan yang bersifat non material antara lain seperti sarana olahraga, fasilitas rohani, hiburan dan lain-lain. Kedua faktor ini harus diperhatikan karena akan mendorong produktivitas kerja karyawan meningkat dan tujuan perusahaan/organisasi akan tercapai.

Di dalam pemberian kompensasi manajemen perlu memperhatikan prinsip keadilan. Para karyawan biasanya menilai keadilan pembayaran mereka melalui perbandingan besarnya kompensasi dengan karyawan-karyawan yang lain. Mereka merasa pendapatan yang mereka terima adil atau tidak tergantung pada bagaimana mereka melihat nilai relatifnya dibandingkan dengan yang lain. Sebagian besar ketidakpuasan karyawan diakibatkan adanya perbedaan dalam pembayaran. Dalam artikel ini penulis mengevaluasi bahwa kebijakan pada CU Keling Kumang di Sekadau sudah sesuai dan dapat diterima oleh karyawan. Tanggapan responden tentang kompensasi berdasarkan tingkat kepentingan dan tingkat kinerja dengan rata-rata tingkat kesesuaian dinilai sangat sesuai.

### **Kajian Teori**

Menurut Handoko (2012: 5): “Manajemen Personalia adalah pengakuan terhadap pentingnya satuan tenaga kerja organisasi sebagai Sumber Daya Manusia yang vital bagi pencapaian tujuan organisasi dan pemanfaatan berbagai fungsi dan kegiatan personalia untuk menjamin bahwa mereka digunakan secara efektif dan bijak agar bermanfaat bagi individu, organisasi dan masyarakat.”

Menurut Simamora (2006: 39): “Untuk mencapai maksud dan tujuannya, manajemen sumber daya manusia membantu para manajer merekrut, melatih, mengembangkan, mengevaluasi, memelihara, dan mempertahankan jumlah dan tipe karyawan yang tepat.”

Perusahaan harus mampu mempertahankan jumlah dan kualitas karyawan yang tepat. Oleh karena itu pemberian kompensasi kepada karyawan harus diberikan secara adil. Kompensasi berupa gaji atau upah, insentif, tunjangan dan fasilitas menjadi sebuah nilai pribadi karyawan di masyarakat.

Sumber Daya Manusia dalam hal ini sebagai tenaga kerja atau karyawan adalah merupakan sumber utama pada suatu perusahaan, karena tanpa adanya mereka, maka aktivitas perusahaan tidak akan berjalan. Karyawan mempunyai peran yang aktif dalam menetapkan rencana, sistem, proses dan tujuan yang ingin dicapai perusahaan.

Balas jasa yang akan diterima karyawan besarnya telah ditetapkan dan diketahui sebelumnya sehingga karyawan tersebut dapat mengetahui secara pasti berapa balas jasa atau

kompensasi yang akan diterimanya. Menurut Handoko (2012: 155): “Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka.” Sedangkan menurut Simamora (2006: 442): “Kompensasi adalah merupakan apa yang diterima oleh para karyawan sebagai ganti kontribusi mereka kepada organisasi.” Menurut Sunyoto (2012: 153): “Kompensasi merupakan komponen penting dalam hubungannya dengan karyawan.” 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 semakin tinggi.

Dari ketiga pendapat tersebut dikatakan bahwa kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa dari hasil kerja mereka, dengan kata lain kompensasi mempunyai arti yang luas, mencakup gaji/upah, insentif, tunjangan serta sebagai fasilitas lainnya.

Faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat kompensasi menurut Nawawi (2011: 322-323) adalah:

1. Penawaran atau Persediaan dan Permintaan Tenaga Kerja di Pasar Tenaga Kerja  
Untuk pekerjaan yang memerlukan keterampilan dan keahlian tinggi, serta tenaga kerja langka maka upah cenderung tinggi, demikian pula sebaliknya.
2. Organisasi Serikat Sekerja  
Organisasi ini mempengaruhi tingkat upah, karena fungsinya dalam memperjuangkan tingkat upah minimum dan berdasarkan kondisi profesionalitas para pekerja sebagai anggotanya.
3. Kemampuan Membayar  
Kedua faktor tersebut tersebut sebenarnya tergantung pada kemampuan perusahaan dalam membayar upah yang ditentukan oleh keuntungan perusahaan.
4. Produktivitas  
Tingkat pengembalian pembiayaan yang dibayarkan sebagai upah yang berfungsi sebagai model seperti di atas, pengembaliannya melalui keuntungan yang diperoleh perusahaan.
5. Biaya Kehidupan  
Faktor ini sangat penting karena menyentuh langsung harkat dan martabat pekerja untuk dapat hidup layak, sesuai posisinya di perusahaan dan di masyarakat.
6. Peraturan Pemerintah  
Faktor ini adalah sebagai wujud dari pemerintah dalam meningkat harkat dan martabat pekerja. Usaha pemerintah dalam hubungannya dengan faktor biaya kehidupan.

Sistem pemberian kompensasi menurut Hasibuan (2011: 123-125): secara umum terdiri dari beberapa bagian, yaitu:

1. Sistem Waktu

Besarnya kompensasi ditentukan berdasarkan standar waktu seperti jam, minggu atau bulan. Administrasi pengupahan sistem waktu relatif mudah serta dapat diterapkan kepada karyawan tetap atau karyawan pekerja harian.

2. Sistem Hasil

Besarnya kompensasi ditetapkan berdasarkan satuan unit yang dihasilkan pekerja seperti per potong, meter, liter dan kilogram.

3. Sistem Borongan

Sistem borongan adalah suatu cara pengupahan yang penetapan besarnya jasa didasarkan atas volume pekerjaan dan lama mengerjakannya. Penetapan besarnya balas jasa berdasarkan sistem borongan cukup rumit.

### **Metode Penelitian**

1. Bentuk Penelitian

Metode penelitian yang digunakan oleh penulis adalah metode deskriptif. Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan adalah sebagai berikut: wawancara, observasi, kuesioner, dokumenter. Populasi sebanyak 380 karyawan dan sampel 100 karyawan pada CU Keling Kumang di Sekadau.

2. Teknik Pengumpulan Data

Teknik analisis data menggunakan skala Likert.

### **Hasil Analisis Data Penelitian dan Pembahasan**

1. Analisis Faktor-faktor yang Menentukan Tingkat Kompensasi

Berikut ini beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat kompensasi:

a. Penawaran dan Permintaan Tenaga Kerja

Dalam CU Keling Kumang di Sekadau permintaan tenaga didasarkan pada kebutuhan setiap posisi jabatan, kemampuan dari pada keuangan perusahaan, kompetensi yang memenuhi syarat. Penawaran tenaga kerja berasal dari masyarakat yang berminat dengan memenuhi syarat yang telah ditentukan. Penawaran tenaga kerja ini didorong oleh berbagai alasan diantaranya didasarkan tuntutan biaya hidup, kepercayaan masyarakat terhadap perusahaan tersebut. Berikut ini perkembangan penawaran dan permintaan tenaga kerja.

b. Organisasi Serikat Sekerja

Dalam CU Keling Kumang di Sekadau pemberian gaji berdasarkan Upah Minimum Kabupaten Sekadau. Organisasi serikat sekerja mempengaruhi tingkat upah, karena fungsinya dalam memperjuangkan tingkat upah minimum dan berdasarkan kondisi para pekerja sebagai anggotanya. Organisasi perlu memperhitungkan secara tepat mengenai jenis keterampilan serta jumlah tenaga kerja yang diperlukan agar perusahaan menjadi lebih efektif dalam pembiayaan gaji dimana dapat mempengaruhi tingkat keuntungan perusahaan.

c. Kemampuan Membayar

Dalam CU Keling Kumang di Sekadau sumber pendapatan adalah bunga pinjaman yang dipinjamkan di masyarakat. Alokasi untuk gaji seluruh Staf adalah sebesar 10,00 persen dari bunga pinjaman masuk. Gaji akan dievaluasi setiap tahun pada bulan Maret. Pengupahan didasarkan pada perkiraan biaya modal produksi yang harus kembali dalam jumlah yang sama atau lebih dalam keuntungan yang diperoleh. Berikut ini kebijakan kompensasi pada CU Keling Kumang di Sekadau.

d. Produktivitas

Dalam CU Keling Kumang di Sekadau seluruh Staf didorong untuk menjadi karyawan yang produktif, sehingga perusahaan tidak mengalami kerugian dalam mengeluarkan biaya modal. Pengembaliannya melalui keuntungan yang diperoleh perusahaan, ditentukan oleh tingkat produktivitas baik dalam kuantitatif maupun kualitatif. Oleh karena itu tingkat produktivitas menjadi pertimbangan dalam pemberian kompensasi. Berikut ini perkembangan anggota.

e. Biaya Kehidupan

Dalam CU Keling Kumang di Sekadau setiap karyawan mendapatkan perlindungan kesehatan, mendapatkan tunjangan istri dan anak, agar karyawan semakin produktif dan berkualitas. Hal ini juga agar dapat meringankan beban hidup karyawan, apabila karyawan berprestasi akan mendapatkan bonus dan sampai pada promosi jabatan. Dengan mempertimbangkan faktor ini dalam pengupahan maka sangat perlu diperhitungkan kuantitas dan kualitas pekerja secara tepat, agar perusahaan tetap kompetitif dan berkelanjutan.

f. Peraturan Pemerintah

Faktor ini fokusnya pada usaha mewujudkan kehidupan para pekerja yang sesuai dengan harkat dan martabat sebagai manusia. Faktor ini merupakan usaha pemerintah dalam hubungannya dengan biaya kehidupan agar para pekerja memperoleh penghasilan yang memungkinkannya hidup layak. Perusahaan memberikan upah berdasarkan upah

minimum bagi pekerja jenjang terendah. Dalam CU Keling Kumang di Sekadau pemberian gaji sesuai dengan upah minimum Kabupaten Sekadau.

## 2. Karakteristik Responden

Berdasarkan hasil analisis terhadap responden diketahui bahwa jumlah populasi 380 orang karyawan dan sampel sebanyak 100 orang karyawan pada CU Keling Kumang di Sekadau. Berdasarkan responden dengan jumlah sampel 100 orang dapat diketahui berdasarkan umur yang paling dominan pada rentang umur 18-28 tahun yakni sebesar 58 persen. Berdasarkan jenis kelamin yang paling dominan adalah Laki-laki mencapai 57 persen. Berdasarkan status paling dominan adalah yang berstatus menikah sebesar 58 persen. Berdasarkan tingkat pendidikan paling dominan yaitu pendidikan SMA sebesar 62 persen. Berdasarkan jabatan yang paling dominan yaitu *Account Officer* sebesar 26 persen. Berdasarkan masa kerja yang paling dominan yaitu dengan masa kerja 1-2 tahun sebesar 55 persen.

## 3. Analisis Tanggapan Responden Terhadap Kebijakan Kompensasi

### a. Faktor Penawaran dan Permintaan Tenaga Kerja

Secara umum tanggapan responden terhadap penawaran dan permintaan tenaga kerja dalam kaitannya dengan kebijakan kompensasi dinilai sudah sangat sesuai berdasarkan tingkat kepentingan dan tingkat kinerja.

### b. Faktor Organisasi Serikat Sekerja

Secara umum tanggapan responden terhadap organisasi serikat sekerja dalam kaitannya dengan kebijakan kompensasi dinilai sudah sangat sesuai berdasarkan tingkat kepentingan dan tingkat kinerja.

### c. Faktor Kemampuan Membayar

Secara umum tanggapan responden terhadap kemampuan membayar dalam kaitannya dengan kebijakan kompensasi dinilai sudah sangat sesuai berdasarkan tingkat kepentingan dan tingkat kinerja.

### d. Produktivitas

Secara umum tanggapan responden terhadap produktivitas dalam kaitannya dengan kebijakan kompensasi dinilai sudah sangat sesuai berdasarkan tingkat kepentingan dan tingkat kinerja.

### e. Biaya Kehidupan

Secara umum tanggapan responden terhadap biaya kehidupan dalam kaitannya dengan kebijakan kompensasi dinilai sudah sangat sesuai berdasarkan tingkat kepentingan dan tingkat kinerja.

### f. Peraturan Pemerintah

Secara umum tanggapan responden terhadap biaya kehidupan dalam kaitannya dengan kebijakan kompensasi dinilai sudah sangat sesuai berdasarkan tingkat kepentingan dan tingkat kinerja.

Dari hasil perhitungan masing-masing variabel faktor yang menentukan tingkat kompensasi, maka dapat diperoleh hasil rekapitulasi dan rangking yang tersedia pada Tabel 1 berikut ini:

**TABEL 1**  
**CU KELING KUMANG DI SEKADAU**  
**PERHITUNGAN NILAI RATA-RATA TINGKAT KESESUAIAN**  
**ANTARA TINGKAT KINERJA DAN TINGKAT KEPENTINGAN**

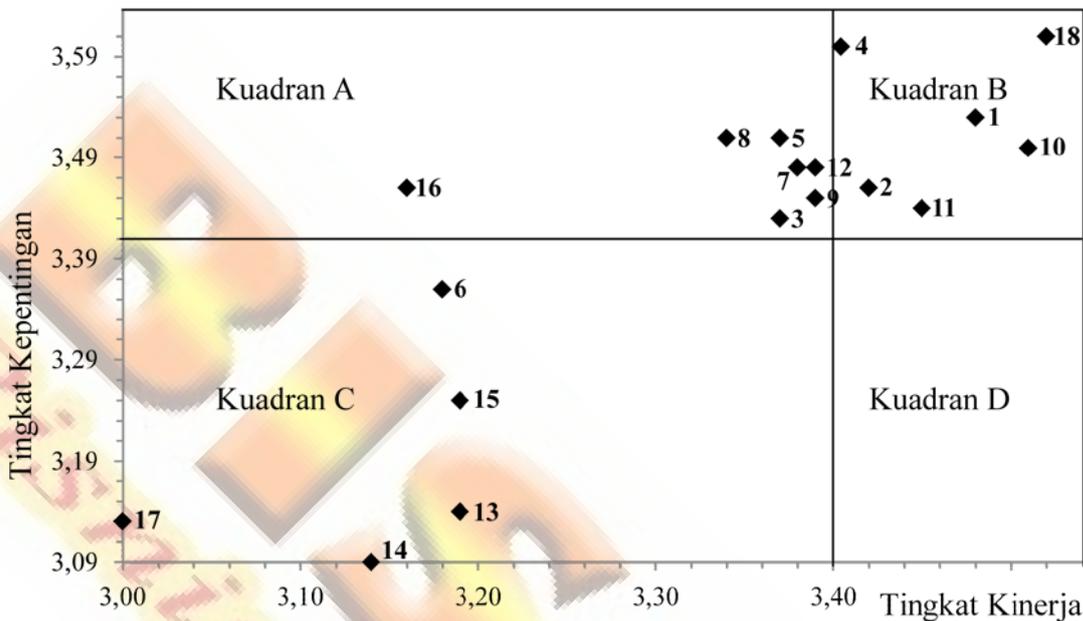
No	Variabel	Nilai Rata-rata Tingkat Kesesuaian (%)	Bobot (%)	Peringkat
1	Penawaran dan Permintaan Tenaga Kerja	98,56	16,84	IV
2	Organisasi Serikat Kerja	95,03	16,24	II
3	Kemampuan Membayar	96,85	16,55	III
4	Produktivitas	99,33	16,98	V
5	Biaya Kehidupan	100,45	17,17	VI
6	Peraturan Pemerintah	94,90	16,22	I
	Jumlah	585,12	100,00	

*Sumber: Data olahan, 2014*

Dari hasil rekapitulasi Tabel 1 dapat diketahui faktor peraturan pemerintah berada pada rangking I dengan tingkat kesesuaian sebesar 94,90 persen. Faktor organisasi serikat sekerja berada pada rangking II dengan tingkat kesesuaian sebesar 95,03 persen. Faktor kemampuan membayar berada pada rangking III dengan tingkat kesesuaian sebesar 96,85 persen. Faktor penawaran dan permintaan tenaga kerja berada pada rangking IV dengan tingkat kesesuaian sebesar 95,56 persen. Faktor produktivitas berada pada rangking V dengan tingkat kesesuaian sebesar 99,33 persen. Faktor biaya kehidupan berada pada rangking VI dengan tingkat kesesuaian sebesar 100,45 persen.

Selanjutnya penulis menganalisis lebih lanjut berdasarkan posisi kuadran tiap faktor, maka penulis akan menjabarkan masing-masing faktor menjadi empat kuadran dalam Diagram Kartesius. Berikut ini disajikan dalam gambar 1 dan penjelasan pada setiap kuadran berdasarkan tingkat kepentingan dan tingkat kinerja pada CU Keling Kumang di Sekadau.

**GAMBAR 1**  
**CU KELING KUMANG DI SEKADAU**  
**DIAGRAM KARTESIUS**



#### 1. Kuadran A

Faktor yang berada pada posisi kuadran A sebanyak 7 indikator, adalah sebagai berikut: tingkat pendidikan, tingkat kinerja, pencapaian target lembaga, tingkat keuntungan lembaga, kenaikan tingkat kualitas dan jumlah anggota, pertumbuhan kinerja lembaga, upah minimum regional. Posisi pada kuadran A menggambarkan bahwa faktor dianggap penting bagi karyawan namun kinerja perusahaan belum dilaksanakan secara optimal.

#### 2. Kuadran B

Faktor yang berada pada kuadran B sebanyak 6 indikator adalah: ketrampilan yang dimiliki, penghargaan perusahaan bagi keahlian-keahlian yang khusus dimana tidak banyak orang yang memilikinya, masa kerja, prestasi kerja, kontribusi kerja dan masa kerja. Menunjukkan bahwa posisi faktor yang dianggap penting bagi karyawan dan berhasil dilaksanakan oleh perusahaan dengan baik dan telah sesuai dengan harapan karyawan.

#### 3. Kuadran C

Faktor-faktor yang berada pada kuadran C adalah sebagai berikut: resiko kerja, biaya hidup sehari-hari, kenaikan harga bahan pokok atau kebutuhan sehari-hari, jumlah tanggungan, waktu kerja lembur. Kuadran C menunjukkan bahwa posisi dimana faktor merupakan hal yang pelaksanaannya biasa saja sedangkan tingkat kinerja dengan tingkat kepentingan berada pada angka di bawah rata-rata.

## **Penutup**

### **1. Kesimpulan**

Dari hasil penelitian mengenai kebijakan kompensasi karyawan pada CU Keling Kumang di Sekadau, maka penulis menyimpulkan sebagai berikut:

- a. Berdasarkan kebijakan maka kompensasi yang diterima karyawan adalah sebesar 10,00 persen dari bunga pinjaman yang diperoleh. Kompensasi yang diterima berupa gaji pokok, tunjangan-tunjangan. Gaji diterima apabila semua laporan sudah selesai dan ditandatangani oleh ketua dewan pimpinan. Gaji dievaluasi setiap tahun pada bulan maret.
  - b. Dalam CU Keling Kumang di Sekadau berdasarkan tanggapan responden, beberapa faktor yang dianggap mempengaruhi prestasi, termasuk unsur-unsur kinerja yang dianggap sangat penting dimana perusahaan telah melaksanakan dengan baik. Kebijakan kompensasi yang sudah ada telah dilaksanakan dengan baik serta komitmen dalam pelaksanaan. Dalam CU Keling Kumang di Sekadau berdasarkan tanggapan responden hanya beberapa faktor dimana yang dianggap penting serta berpengaruh oleh karyawan tidak dilakukan dengan baik oleh perusahaan. Namun secara umum berdasarkan tanggapan responden, kebijakan kompensasi yang diberlakukan sudah sesuai dan dapat diterima oleh karyawan.
2. Dari beberapa kesimpulan tersebut maka penulis menyampaikan beberapa saran sebagai berikut:
- a. Pada CU Keling Kumang di Sekadau perlu meningkatkan atau memperbaiki kinerja dimana faktor yang dianggap penting namun belum dilaksanakan dengan baik oleh perusahaan. Adapun faktor-faktornya adalah kesesuaian kompensasi dengan tingkat pendidikan, tingkat kinerja, tingkat keuntungan lembaga, pencapaian target lembaga, tingkat kualitas dan jumlah anggota. Sehingga karyawan semakin termotivasi dan produktivitasnya meningkat pada perusahaan.
  - b. Pada CU Keling Kumang di Sekadau sudah ada beberapa faktor yang dianggap penting oleh karyawan dan sudah dilakukan dengan baik oleh perusahaan. Hal ini perlu dipertahankan agar perusahaan dapat terus berkembang karena karyawan merasa dihargai. Selain itu perusahaan juga telah melaksanakan beberapa faktor secara biasa-biasa saja karena dianggap hal tersebut kurang penting atau biasa.

**Daftar Pustaka**

Handoko, T. Hani. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, edisi kedua. Yogyakarta: BPFE, 2012.

Hasibuan, Malayu. S.P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2011.

Nawawi, Hadari. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif*. Gadjah Mada University Press, 2011.

Simamora, Henry. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, edisi ketiga. Yogyakarta: STIE YKPM, 2006.

Sunyoto, Danang. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, edisi pertama. Yogyakarta: CAPS, 2012.