

EVALUASI SISTEM KOMPENSASI KARYAWAN DI CV. TIMOR MUTISQUA INDONESIA

Ronaldky Anin dan Ratih Indriyani

Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra

Jln. Siwalankerto 121-131, Surabaya

E-mail: anin.ronald@gmail.com, ranytaa@petra.ac.id

Abstrak- Perusahaan secara signifikan mengalami penurunan sumberdaya manusia dalam kurun waktu yang singkat dengan alasan kompensasi yang diberikan perusahaan tidak sesuai dengan UMK yang ditetapkan oleh pemerintahan daerah NTT. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan penerapan sistem kompensasi yang ada di CV. Timor Mutisqua Indonesia dan mengevaluasi kesesuaian sistem kompensasi yang sudah dijalankan berdasarkan asas keadilan dan kelayakan. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif. Teknik penentuan narasumber, peneliti menggunakan teknik non-probability sampling, dengan teknik sampling purposive. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa sistem kompensasi yang ada di CV. Timor Mutisqua Indonesia belum dijalankan dengan baik dan belum sesuai dengan asas keadilan dan kelayakan

Kata Kunci - Sistem Kompensasi, Evaluasi Sistem Kompensasi

I. PENDAHULUAN

Perkembangan perekonomian di Indonesia dewasa ini telah memasuki era globalisasi, banyak tantangan yang harus dihadapi oleh perusahaan dalam rangka memenangkan persaingan. Salah satu faktor yang dapat dijadikan pegangan perusahaan dalam menciptakan keunggulan bersaing adalah dengan keunggulan produk dan sumber daya manusia yang berkualitas. Oleh karena itu, sumber daya manusia merupakan aset yang harus diperhatikan oleh perusahaan sebagai salah satu bagian yang terlibat dan memegang peranan penting dalam perkembangan kemajuan perusahaan tersebut. Untuk mencapai hal tersebut, maka perusahaan harus mampu menciptakan kondisi yang dapat mendorong dan memungkinkan karyawan untuk mengembangkan dan meningkatkan kemampuan serta ketrampilan yang dimiliki secara optimal. Salah satu upaya yang dapat ditempuh oleh perusahaan untuk menciptakan kondisi tersebut adalah dengan memberikan kompensasi yang memuaskan.

Kompensasi adalah keseluruhan balas jasa yang diterima pegawai sebagai akibat dari pelaksanaan pekerjaan di organisasi dalam bentuk uang atau lainnya yang dapat berupa gaji, upah, bonus, insentif, dan tunjangan lainnya seperti tunjangan kesehatan, tunjangan hari raya, uang makan, uang cuti dan lain-lain (Hariandja, 2007). Adapun yang dimaksud dengan upah berdasarkan Undang-undang Republik Indonesia No. 13 tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan adalah hak pekerja/buruh yang diterima dan dinyatakan dalam bentuk uang sebagai imbalan dari pengusaha atau pemberi kerja kepada pekerja/buruh yang ditetapkan dan dibayarkan menurut suatu perjanjian kerja, kesepakatan atau peraturan perundang-undangan, termasuk tunjangan dari pekerja/buruh dan keluarganya atas suatu pekerjaan dan/atau jasa yang telah atau akan dilakukan.

CV. Timor Mutisqua Indonesia adalah perusahaan yang memproduksi air minum dalam kemasan (AMDK) yang diolah dari sumber mata air Oel Nianin Mutis, Kota Eban, Nusa Tenggara Timur. Selama ini perusahaan memberdayakan sumberdaya manusia yang merupakan warga asli NTT. Dari mulai proses produksi, pengemasan, dan juga distribusi air kemasan Mutisqua. Pada awal tahun 2014, perusahaan mengalami kekurangan sumberdaya manusia. Karyawan satu persatu mengundurkan diri dengan alasan kompensasi yang diberikan oleh perusahaan tidak sebanding dengan hasil kinerja mereka. Para karyawan menuntut untuk kenaikan gaji setara dengan UMK NTT yaitu sebesar Rp. 1.250.000,-.

Dampak dari keinginan karyawan yang tidak disetujui oleh perusahaan berakibat banyaknya karyawan yang mengundurkan diri. Pada bulan Januari 2014, perusahaan masih memperkerjakan 58 orang karyawan. Namun hingga bulan Agustus 2014, hanya ada 47 orang karyawan di CV. Timor Mustiqua. Berdasarkan keterangan Direktur Utama CV. Timor Mustiqua, hal tersebut telah berdampak negatif pada perusahaan, karena terganggunya proses produksi air kemasan Mutisqua. Oleh karena itu, pada kesempatan ini peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang: "Evaluasi Sistem Kompensasi Karyawan di CV. Timor Mutisqua Indonesia." Dengan adanya evaluasi sistem kompensasi sehingga sesuai asas keadilan dan kelayakan, perusahaan diharapkan dapat meningkatkan loyalitas karyawan sehingga dapat mengurangi niat karyawan untuk keluar dari perusahaan.

Evaluasi sebuah sistem adalah proses untuk mengetahui seberapa jauh perencanaan dapat dilaksanakan dan seberapa jauh tujuan program tersebut dapat tercapai (Sugiyono, 2014). Evaluasi sistem yang dimaksud pada penelitian ini adalah evaluasi sistem kompensasi, yaitu sistem yang digunakan perusahaan berupa pendapatan yang berbentuk uang atau barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan perusahaan (Hasibuan, 2002).

Kompensasi adalah keseluruhan balas jasa yang diterima pegawai sebagai akibat dari pelaksanaan pekerjaan di organisasi dalam bentuk uang atau lainnya yang dapat berupa gaji, upah, bonus, insentif, dan tunjangan lainnya seperti tunjangan kesehatan, tunjangan hari raya, uang makan, uang cuti dan lain-lain (Hariandja, 2007). Menurut Bangun (2012) kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan dapat dibedakan menjadi dua jenis, yaitu:

1. Kompensasi Finansial

Kompensasi finansial adalah kompensasi yang bersifat material (keuangan). Kompensasi finansial terdiri dari 2 bagian, yaitu:

- a. Kompensasi Langsung
- b. Kompensasi Tidak Langsung

2. Kompensasi Non-finansial

Kompensasi non-finansial adalah kompensasi yang diberikan perusahaan selain dalam bentuk material. Kompensasi non-finansial juga terdiri dari 2 bagian, yaitu:

- a. Kompensasi yang berhubungan dengan pekerjaan
- b. Kompensasi yang berhubungan dengan lingkungan kerja

Henderson (1979) sistem kompensasi dihasilkan dari mengalokasikan, menukar dan mengirimkan pendapatan organisasi kepada karyawan dalam bentuk moneter dan dalam bentuk barang dan jasa. Beberapa sistem kompensasi yang biasa digunakan oleh perusahaan antara lain:

- a. Sistem Prestasi
- b. Sistem Waktu
- c. Sistem Kontrak/Borongan

Menurut Suprianto (2002) besarnya rencana pemberian kompensasi yang diberikan dapat ditentukan oleh Harga/Nilai Pekerjaan. Penilaian harga suatu jenis pekerjaan merupakan tindakan pertama yang dilakukan dalam menentukan besarnya kompensasi yang diberikan kepada karyawan. Penilaian harga pekerja dapat dilakukan dengan tiga cara, sebagai berikut :

- a. Analisis Prestasi
- b. Evaluasi Jabatan
- c. Melakukan survey “harga” pekerjaan sejenis pada organisasi lain.

Menurut Mangkunegara (2004), terdapat dua asas penting yang harus diperhatikan dalam sistem kompensasi, yaitu:

1. Keadilan

Dalam pemberian kompensasi apakah itu berupa upah, gaji, bonus atau bentuk lainnya, penting sekali diperhatikan masalah keadilan tersebut. Keadilan bukan berarti sama rasa sama rata tanpa pandang bulu, tetapi harus terkait adanya hubungan pula penghasilan (output) yang diharapkan.

Menurut Bangun (2012), terdapat dua bentuk keadilan internal yang dikaitkan dengan kompensasi, yaitu:

- a. Keadilan prosedural
- b. Keadilan distributif

2. Kelayakan

Menurut Mangkunegara (2004) pemberian kompensasi juga perlu memperhatikan masalah kelayakan. Pengertian layak ini berkaitan dengan standar hidup seperti kebutuhan pokok atau upah minimum sesuai dengan ketentuan pemerintah. Kelayakan juga dilihat dengan cara membandingkan pengupahan di perusahaan lain. Bila kelayakan ini sudah tercapai, maka perusahaan sudah mencapai apa yang disebut konsistensi eksternal.

Heidjrachman dan Suad (2000) juga memberi batasan kelayakan dalam sistem kompensasi, yaitu:

- a. Kesesuaian dengan aturan pemerintah, dimana kompensasi yang diterima karyawan sesuai dengan standar upah minimum yang telah ditetapkan oleh pemerintah.
- b. Kesesuaian dengan perusahaan lain yang sejenis, dimana dalam menentukan kompensasi perusahaan perlu memperhatikan perusahaan lain untuk menjaga perpindahan atau keluarnya tenaga kerja.

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan sistem kompensasi di CV. Timor Mutisqua Indonesia saat ini dan juga mengevaluasi kesesuaian sistem kompensasi di CV. Timor Mutisqua Indonesia saat ini dengan asas keadilan dan kelayakan.

II. METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian evaluasi. Menurut Sugiyono (2014), metode penelitian evaluasi adalah penelitian terapan, yang merupakan cara sistematis untuk mengetahui efektivitas suatu program, tindakan, kebijakan atau obyek lain yang diteliti bila dibandingkan dengan tujuan atau standar yang ditetapkan. Pada penelitian ini akan mendeskripsikan meliputi jenis-jenis kompensasi yang diberikan, sistem kompensasi yang diterapkan, dasar dalam menentukan nilai kompensasi dan melakukan evaluasi untuk mengetahui efektivitas sistem kompensasi yang diterapkan manajemen pada CV. Timor Mustiqua Indonesia .

Subjek yang digunakan pada penelitian ini adalah CV. Timor Mutisqua Indonesia, yaitu perusahaan yang memproduksi air minum dalam kemasan (AMDK). Sedangkan obyek yang diteliti pada penelitian ini adalah kebijakan kompensasi yang diberikan CV. Timor Mutisqua Indonesia kepada karyawan.

Penentuan narasumber dilakukan dengan menggunakan teknik adalah non-probability sampling, dengan teknik sampling purposive, yaitu teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2014). Narasumber yang digunakan pada penelitian ini adalah Karel M Anin (Direktur Utama), Novan Un (Manajer Produksi), Benediktus Bifel (Karyawan Divisi Produksi), Frans Boimau (Karyawan Divisi Produksi) dan Christin Ledo (Karyawan Divisi Produksi).

Di dalam penelitian ini, tek-nik analisa data yang digunakan adalah model Miles dan Huberman (Sugiyono, 2014), yang terdiri dari tiga tahap, yaitu reduksi data untuk memilih data yang diperlukan, penyajian data dapat dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antarkategori, flowchart dan sejenisnya dan penarikan simpulan dilakukan oleh peneliti dari sejak pengumpulan data, mulai dari mencari arti atau makna setiap permasalahan yang diperoleh di lapangan. Pada tahap ini, peneliti akan membuat simpulan dari data yang telah disajikan dan disesuaikan dengan tujuan penelitian.

Kredibilitas data dilakukan terhadap keseluruhan proses penelitian, dengan cara melihat konsistensi dan stabilitas data yang ditemukan selama proses pengumpulan data, dengan menggunakan teknik triangulasi sumber. Triangulasi sumber dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang berbeda dengan teknik yang sama. Misalnya data diperoleh melalui wawancara dari narasumber direktur utama, lalu dicek dengan menggunakan narasumber manajer produksi, kemudian dibandingkan dengan hasil wawancara dari narasumber karyawan divisi produksi.

III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Analisis Kompensasi

Dalam pengumpulan data dan proses mencari sumber data yang terkait dengan kompensasi yang ada di CV. Timor Mutisqua Indonesia, peneliti melakukan wawancara dan observasi bersama dengan Karel M Anin selaku pemilik CV. Timor Mutisqua Indonesia. Selain itu peneliti juga melakukan wawancara yang terkait kompensasi di CV Timor Mutisqua Indonesia dengan bagian manajer produksi yaitu Novan Un, bagian operator yaitu Benediktus Bifel, Frans Boimau dan Christina Ledo. Wawancara ini dilakukan untuk mengecek dan membandingkan hasil wawancara yang sebelumnya bersama Karel M Anin.

Pada wawancara dengan Karel M Anin, peneliti mengawali pertanyaan wawancara tentang pemahaman beliau mengenai kompensasi dan tujuan kompensasi sebelum masuk kedalam bentuk-bentuk kompensasi apa saja yang diberikan kepada karyawan. Menurut pemahaman beliau kompensasi adalah sesuatu yang wajib diterima seseorang karyawan atas pekerjaan atau jasanya, karena seseorang bekerja untuk mendapatkan kompensasi sedangkan tujuannya adalah perusahaan memberikan kompensasi yaitu untuk menarik minat pekerja dan mempertahankannya. Namun, dimata karyawan kompensasi merupakan upah harian yang mereka terima setiap bulannya. Hal ini ditunjukkan dari pernyataan yang dikatakan oleh Frans Boimau, ” kompensasi merupakan uang yang saya dapat dalam bekerja”. Dengan penyamaan persepsi ini maka peneliti dapat melanjutkan proses analisa lebih lanjut di CV. Timor Mutisqua Indonesia.

Jenis – Jenis Kompensasi

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi bersama dengan Karel M. Anin selaku pemilik, Novan Un dan juga Benediktus Bifel, Frans Boimau dan Christina Ledo yang berkerja sebagai bagian produksi, di CV. Timor Mutisqua Indonesia terdapat beberapa kompensasi finansial yang diberikan kepada karyawan, yaitu :

1. Kompensasi Langsung

Kompensasi langsung yang diberikan kepada karyawan, yaitu:

a. Gaji Pokok

CV. Timor Mutisqua Indonesia perusahaan hanya memberikan gaji pokok hanya untuk karyawan bagian manajer, sedangkan untuk karyawan di bagian produksi mereka hanya mendapatkan upah harian saja. Dari hasil wawancara dengan direktur yaitu Karel M Anin dan manajer produksi yaitu Novan Un dapat diketahui bahwa untuk pemberian gaji pada bagian manajer produksi sebesar Rp. 2.000.000, per bulan.

b. Upah

Untuk pemberian upah di dalam CV. Timor Mutisqua Indonesia diberikan pada karyawan dan pada hal ini khususnya pada karyawan dibagian produksi. Menurut hasil wawancara bersama dengan Karel M. Anin dan Novan Un Upah diberikan berdasarkan banyaknya kehadiran para karyawan produksi dalam 1 bulan. Dari hasil wawancara bersama Benediktus Bifel, Frans Boimau dan Christina Ledo yang bekerja di bagian produksi dapat diketahui bahwa upah harian karyawan produksi sebesar Rp. 30.000,-.

c. Komisi

Berdasarkan hasil wawancara dengan Karel M. Anin selaku direktur, Novan Un selaku manajer produksi dan 3 karyawan bagian produksi yaitu Benediktus Bifel, Frans Boimau dan Christina Ledo di CV. Timor Mutisqua Indonesia, peneliti memperoleh hasil bahwa perusahaan tidak memberikan komisi kepada karyawannya sebagai kompensasi finansial langsung di perusahaan.

d. Bonus

Berdasarkan hasil wawancara bersama dengan Karel M. Anin selaku direktur diketahui bonus yang diberikan CV. Timor Mutisqua Indonesia kepada manajer dan para karyawan produksi berdasarkan kehadiran para karyawan. Bonus akan diberikan jika karyawan selalu hadir dalam 2 bulan secara berturut-turut tanpa ijin, dengan besarnya bonus yaitu Rp. 200.000,- yang diberikan kepada karyawan per 2 bulan.

2. Kompensasi Financial Tidak Langsung

Bentuk kompensasi tidak langsung yang diberikan perusahaan kepada karyawan yaitu berupa:

a. Program perlindungan

Program perlindungan merupakan bentuk tanggung jawab perusahaan yang diberikan kepada karyawan dalam memberikan jaminan keselamatan karyawan saat bekerja. Jaminan keselamatan ini berupa biaya pengobatan yang nantinya akan diterima oleh karyawan jika terjadi kecelakaan yang tidak diinginkan pada saat jam kerja. Semua biaya yang dikenakan kepada karyawan akan diganti dan ditanggung oleh perusahaan sepenuhnya.

b. Liburan

Perusahaan juga mengadakan liburan bersama yang mana diikuti oleh semua karyawan yang dilakukan satu tahun satu kali yaitu pada bulan Juni. Biasanya liburan ini diadakan selama 2 hari, dengan mengunjungi tempat-tempat wisata seperti pantai dan pegunungan yang berada di sekitar daerah CV. Timor Mutisqua Indonesia.

c. Tunjangan Hari Raya

Tunjangan Hari Raya (THR) juga diberikan oleh perusahaan kepada karyawan. THR yang diberikan kurang lebih sebesar Rp. 500.000,- untuk setiap karyawan. Di CV. Timor Mutisqua THR diberikan pada saat menjelang hari raya Natal saja. Hal ini dikarenakan semua karyawan beragama Kristen.

d. Fasilitas Tempat Istirahat

Perusahaan juga menyediakan tempat peristirahatan untuk karyawan yang dapat digunakan pada saat jam istirahat yaitu pada pukul : 13.00 – 14.30. Perusahaan juga menyediakan makan siang pada setiap hari kerja dan juga makan malam jika ada lembur.

Kompensasi non-finansial adalah kompensasi yang diberikan perusahaan selain dalam bentuk material. Hasil wawancara mengenai kompensasi non-finansial yaitu:

1. Kompensasi yang berhubungan dengan pekerjaan

Dalam hal pemberian kompensasi non-finansial yang berhubungan dengan pekerjaan belum dilakukan oleh CV.

Timor Mutisqua. Hal ini dapat dilihat dari tidak adanya penghargaan yang diberikan jika karyawan bekerja maksimal, karena perusahaan juga belum menerapkan sistem penilaian kinerja pada karyawan.

Menurut peneliti sebaiknya perusahaan mulai merencanakan adanya pemberian kompensasi non-finansial yang berhubungan dengan pekerjaan kepada karyawan. Hal ini ditujukan untuk membuat karyawan tidak merasa bosan dan memberikan hasil kerja yang maksimal.

2. Kompensasi yang berhubungan dengan lingkungan kerja

Dalam hal kompensasi non-finansial yang berhubungan dengan lingkungan kerja sudah cukup baik dilakukan oleh CV. Timor Mutisqua Indonesia. Namun baik dari perusahaan dan karyawan belum menyadari tentang adanya kompensasi non-finansial yang berhubungan dengan lingkungan kerja. Hal ini dapat ditunjukkan dari adanya fasilitas tempat istirahat yang sudah disediakan oleh perusahaan untuk karyawan, selain itu dengan adanya Manager Produksi yang sudah berkompeten dan berpengalaman dalam mendampingi setiap proses kerja karyawan dan juga tidak adanya tekanan yang diberikan perusahaan kepada karyawan. Karena setiap ada pesanan yang melebihi kemampuan, perusahaan akan memberlakukan waktu lembur dan itu tidak diwajibkan bagi karyawan yang tidak berkenan untuk ikut dalam kerja lembur.

Sistem Kompensasi

Sebelumnya peneliti sudah menjelaskan bahwa perusahaan biasanya mengatur sistem kompensasi berdasarkan sistem prestasi, sistem waktu, dan sistem kontrak/borongan. Berdasarkan hasil wawancara dan observasi peneliti dapat menentukan bahwa CV. Timor Mutisqua Indonesia menggunakan sistem waktu dan sistem kontrak. Dimana besarnya kompensasi dihitung berdasarkan standar waktu dan perjanjian yang sudah dilakukan dalam bentuk kontrak kerja.

Sistem kompensasi yang berdasarkan sistem waktu yang dipakai CV. Timor Mutisqua Indonesia memiliki kelebihan tersendiri dimata Karel M. Anin yaitu menurut beliau anak muda jaman sekarang malas bekerja di dalam perusahaan karena mereka lebih senang mencoba peruntungan untuk usaha lebih agar mendapat penghasilan yang jauh lebih besar, dan juga anak muda jaman sekarang tidak mau terikat dengan perusahaan dan mengerjakan pekerjaan yang terlihat monoton setiap harinya. Biasanya mereka tidak dapat bertahan lama bekerja diperusahaan karena banyak dari mereka yang cepat merasa bosan dengan pekerjaan yang terus menerus diulang-ulang setiap harinya. Namun bagi para pekerja yang sudah tidak muda lagi, pekerjaan dengan kompensasi berdasarkan sistem waktu ini dapat memberikan keleluasaan dalam bekerja, karena karyawan yang sudah tidak muda lagi tidak perlu bersaing dengan karyawan yang masih muda dan memiliki tenaga lebih dalam bekerja. Selain itu beliau juga menjelaskan bahwa sistem waktu yang dipakai juga memudahkan para karyawan wanita, mereka juga tidak perlu bekerja lebih keras untuk bersaing dengan laki-laki. Karena berapa banyak hasil produksi yang mereka kerjakan akan bernilai sama dengan pekerja laki-laki lakukan, sehingga karyawan wanita bisa bekerja sesuai dengan kesanggupan mereka.

Keunggulan dari sistem waktu yang lain menurut peneliti dari hasil wawancara dan observasi adalah setiap pekerja bisa mengetahui gaji/ upah yang akan mereka dapatkan setiap bulannya. Jadi kalau mereka memang sedang membutuhkan biaya lebih mereka harus rajin hadir tetapi jika tidak sesekali mereka juga boleh memakai hak mereka untuk absen dalam bekerja.

Disamping adanya keunggulan juga ada kelemahan dari sistem kompensasi berdasarkan sistem waktu peneliti melihat bahwa dengan memberlakukan sistem waktu ini membuat tanggungjawab saat bekerja berkurang, dan pihak perusahaan tidak dapat melihat dengan benar kerajinan dan tanggungjawab yang sudah dilakukan oleh setiap karyawannya. Sehingga karyawan yang berprestasi rendah akan tertutupi begitu saja hasil kerjanya dengan karyawan yang berprestasi tinggi. Selain itu jika lama kelamaan hal ini terus dibiarkan, hal yang sangat ditakutkan oleh peneliti adalah karyawan yang sudah memiliki prestasi yang baik akan menurunkan semangat kerjanya sehingga prestasinya juga akan menurun. Pada akhirnya jika semua karyawan yang bekerja memiliki prestasi kerja yang rendah akan menghambat proses produksi di CV. Timor Mutisqua Indonesia.

Sistem kompensasi berdasarkan kontrak adalah bentuk penetapan besarnya upah yang berdasarkan atas kuantitas, kualitas dan lamanya penyelesaian pekerjaan yang sesuai dengan kontrak perjanjian. Biasanya perusahaan memberlakukan sistem kontrak karena dianggap merugikan perusahaan jika pekerjaan tersebut dilakukan oleh karyawan tetap. Sistem kontrak ini juga dilakukan di CV. Timor Mutisqua Indonesia, namun yang membuatnya sedikit berbeda adalah Karel M. Anin memberlakukan sistem kontrak untuk mempertahankan para karyawannya untuk tetap bekerja dan untuk mengevaluasi apakah ada karyawan yang sangat kurang bertanggung jawab jadi tidak akan dimasukkan dalam kontrak berikutnya. Di CV. Timor Mutisqua Indonesia ini sistem kontrak akan diperbaharui setiap 2 bulan, karena sistem kontrak yang dilakukan dengan pekerja juga dilakukan selama 2 bulan.

Keunggulan dari sistem kontrak ini menurut Karel M. Anin adalah dengan adanya sistem kontrak ini akan dapat menjamin bahwa karyawan tidak akan keluar dari perusahaan jika sebelum batas waktu 2 bulan yang ditentukan telah selesai dilakukan. Namun kelemahan dari sistem kontrak ini karyawan pada setiap 2 bulannya dapat mengalami perubahan dan menurut peneliti hal ini akan membuat pekerja harus beradaptasi kembali dengan lingkungan kerja yang baru sehingga akan sedikit menghambat proses produksi.

Penentuan Kompensasi

Besarnya rencana pemberian kompensasi yang diberikan dapat ditentukan oleh Harga/Nilai Pekerjaan. Untuk itu CV. Timor Mutisqua Indonesia melakukan penilaian harga agar dapat mengetahui Harga/Nilai suatu Pekerjaan. Penilaian harga pekerja dapat dilakukan dengan tiga cara yaitu :

1. Analisis Prestasi

Prestasi kerja adalah hasil kerja seorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya standar target atau sasaran atau kriteria yang

ditentukan terlebih dahulu. Indikator dari prestasi kerja atau penilaian kinerja antara lain mengenai pengetahuan ketrampilan, metode kerja, inisiatif dan kesungguhan kerja, pemanfaatan waktu kerja dan juga hasil kerja. Namun berdasarkan hasil wawancara bersama dengan Karel M. Anin beliau mengatakan bahwa beliau senang jika karyawan dapat bekerja dengan kualitas dan kuantitas yang baik. Tetapi beliau masih memberikan kompensasi berdasarkan UMK, belum berdasarkan prestasi. Karena menurut Karel M. Anin perusahaan berkembang jadi lebih mudah menggunakan dasar UMK. Beliau juga mengatakan bahwa tidak ada perbedaan kompensasi berdasarkan kinerja, semua upah karyawan bagian produksi sama besar.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan, peneliti memiliki pendapat bahwa seharusnya perusahaan CV. Timor Mutisqua Indonesia bisa dan harus melakukan proses analisis prestasi dalam penentuan besarnya harga/ nilai pekerjaan. Dalam artian perusahaan dalam penentuan target pemberian tugas kerja dalam satu hari tidak dititik beratkan kepada semua karyawan, namun lebih ditekankan bahwa setiap karyawan harus memenuhi target harian yang ditentukan oleh perusahaan. Selain itu hal ini dapat dipakai untuk memantau kinerja karyawan, karena dengan adanya ketentuan ini semua karyawan yang hadir setiap harinya akan bekerja sama beratnya. Sehingga akan meminimalisir adanya karyawan yang hanya hadir namun memiliki hasil kinerja yang kurang maksimal. Hal ini bertujuan agar setiap karyawan dapat memaksimalkan hasil kerja mereka masing-masing dan pada akhirnya perusahaan akan mendapatkan dampak positif yaitu dengan meningkatnya kualitas dan kuantitas kerja yang dihasilkan oleh karyawan

Dalam menganalisa prestasi yang dilakukan oleh seorang karyawan tentu melalui pemantauan dari beberapa pihak yang bertugas. Untuk itu perusahaan juga harus membuat sistem penilaian yang seobjektif mungkin dengan cara menentukan skala penilaian untuk karyawan yang melalui berbagai aspek. Dimana aspek-aspek penilaian harus dibuat sejelas dan sedetail mungkin dan diketahui oleh orang yang bertugas dalam melakukan penilaian dan karyawan yang akan dinilai.

2. Evaluasi Jabatan

Dalam evaluasi jabatan proses yang dilakukan dalam ruang lingkup manajemen sumberdaya manusia yang bertujuan untuk menentukan nilai relatif dalam artian berat atau ringannya suatu pekerjaan dibandingkan dengan pekerjaan yang lain didalam suatu organisasi. Menurut Karel M. Anin, beliau sudah membedakan kompensasi yang diberikan kepada karyawannya berdasarkan jabatan. Hal ini dipertegas oleh pernyataan beliau yang mengatakan, "Kompensasi untuk manajer berbeda dengan karyawan biasa". Disini Karel M Anin mengikuti metode non-analisis yang berupa hirarki dalam skema organisasi, dimana penetapan peringkat jabatan atau dasar bobot/ nilai jabatan itu atas dasar hirarki atau skema organisasi.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan, peneliti memiliki pendapat bahwa Evaluasi Jabatan yang dilakukan oleh CV. Timor Mutisqua Indonesia sudah baik dan perlu untuk dipertahankan. Hal ini dilakukan untuk memberikan rasa tanggungjawab yang lebih kepada karyawan

yang memiliki jabatan yang tinggi dan memiliki tanggungjawab kerja yang tinggi juga.

3. Survey Harga

Survey harga pekerjaan pada organisasi atau perusahaan sejenis dapat dijadikan patokan dalam menentukan harga pekerjaan sekaligus sebagai ukuran dalam kelayakan kompensasi. Dalam hal ini peneliti memiliki pendapat bahwa CV. Timor Mutisqua belum memiliki sistem yang baik dan benar dalam penentuan kompensasi melalui survey harga. Karena selama ini Karel M. Anin hanya bergantung pada UMK yang telah ditetapkan oleh pemerintah, tanpa melihat harga karyawan diperusahaan lain. Sedangkan dengan melakukan survey harga di perusahaan yang sejenis akan membuat Karel M. Anin dapat memikirkan kembali apakah kebijakan kompensasi yang beliau buat sudah tepat atau belum. Dan jika perusahaan mengetahui bahwa memiliki harga/nilai pekerjaan sama atau lebih tinggi dari perusahaan lain ,hal ini akan dapat membantu perusahaan dalam mempertahankan karyawan yang berkualitas untuk dapat terus bekerja dan setia pada perusahaan.

Evaluasi Sistem Kompensasi

Evaluasi sistem kompensasi yang dimaksud pada penelitian ini adalah proses untuk mengetahui seberapa jauh perencanaan kompensasi dan seberapa jauh tujuan sistem kompensasi tersebut dapat tercapai (Sugiyono, 2014). Sistem kompensasi pada penelitian ini akan dievaluasi menggunakan asas sistem kompensasi, yang terdiri dari asas keadilan dan kelayakan (Mangkunegara, 2004).

Berikut ini adalah hasil pembahasan yang dilakukan peneliti berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti bersama 5 orang narasumber dari CV. Timor Mutisqua Indonesia.

1. Keadilan menurut Bangun (2012), terdapat dua bentuk keadilan internal yang dikaitkan dengan kompensasi, yaitu keadilan prosedural dan keadilan distributif.

a. Keadilan prosedural merupakan keadilan yang dirasakan karyawan atas kebijakan, prosedur, dan tindakan supervisor dan manajer yang berkaitan dengan sistem kompensasi yang dilakukan. Keadilan prosedural yang dilakukan oleh CV. Timor Mutisqua Indonesia adalah dengan memberlakukan kebijakan yang diambil oleh direktur perusahaan yaitu dalam hal ini adalah kebijakan yang di ambil oleh Karel M. Anin sudah dianggap adil oleh beliau dan juga Novan Un selaku manajer produksi. Hal ini dikarenakan menurut beliau, apa yang diberikan perusahaan kepada karyawan sudah sesuai dengan UMK yang ditetapkan oleh pemerintahan NTT. Menurut Karel M. Anin perusahaan sudah mengeluarkan biaya sebesar Rp. 1.300.000,- untuk setiap karyawan bagian produksi setiap bulannya (jika tidak ada ijin), baik itu diberikan berupa upah dan juga berupa tunjangan makan siang. Menurut beliau, kebijakan yang dibuat ini sudah sangat tepat karena sesuai dengan kemampuan perusahaan dan juga hasil dari pengamatan beliau terhadap biaya hidup yang ada didaerah NTT.

Selain itu menurut Novan Un selaku manajer bagian produksi juga menyatakan bahwa perusahaan juga memberikan bonus, dan juga tunjangan makan dan THR

yang akan diberikan setiap menjelang Natal. Dalam upaya untuk alokasi kenaikan gaji bagi karyawan di CV. Timor Mutisqua Indonesia, semua kebijakan diambil dan diputuskan oleh Karel M. Anin selaku direktur. Hal ini dipertegas oleh pernyataan yang dikatakan oleh Novan Un bahwa, “ Kenaikan kompensasi itu berdasarkan kebijakan dari Karel M. Anin”.

Namun di sisi lain karyawan belum merasakan keadilan tersebut, karena menurut karyawan UMK yang diberikan harus dipotong uang makan siang. Seperti yang diungkapkan oleh Benediktus Bifel, menurut beliau keadilan akan terasa jika perusahaan memberikan kebijakan kenaikan upah, karena upah yang saat ini beliau terima belum dapat memenuhi kebutuhan hidupnya dan keluarganya. Benekditus Bifel juga berpendapat bahwa jam kerja yang ditetapkan perusahaan terlalu lama yaitu 9 jam kerja setiap harinya. Selain itu beliau juga mengharapkan kenaikan upah sesuai dengan UMK yang telah di tetapkan oleh pemerintah daerah NTT dan juga adanya tunjangan jaminan asuransi di hari tua.

Sedangkan yang di ungkapkan oleh Frans Boimau, menurut beliau keadilan adalah dengan memperhitungkan pengalaman kerja dan juga adanya kenaikan upah secara berkala. Karena selama 3 tahun bekerja sebagai karyawan bagian produksi Frans Boimau belum pernah mendapatkan kenaikan upah, sedangkan menurut beliau kebutuhan hidup semakin bertambah.

Christina Ledo berpendapat bahwa, keadilan yang ia inginkan adalah adanya kenaikan upah yang sesuai dengan UMK yang telah di tetapkan oleh pemerintah NTT, dan upah tersebut diberikan secara penuh tidak dipotong dengan tunjangan makan siang. Kebutuhan anak jaman sekarang semakin beragam dan meningkat sehingga beliau harus mendapatkan upah yang lebih besar untuk memenuhi kebutuhan anak.

Dari ketiga pendapat dari karyawan bagian produksi Benediktus Bifel, Frans Boimau, dan Christina Ledo selaku karyawan bagian produksi secara keseluruhan mengharapkan adanya kenaikan upah yang sesuai dengan UMK yaitu Rp. 1.250.000,- dan tetap adanya tunjangan makan siang. Hal ini mereka inginkan karena karyawan merasa bahwa dengan upah yang sekarang diterima yaitu sejumlah Rp. 780.000,- tidak cukup untuk membiayai kehidupan rumah tangga mereka yang setiap harinya semakin meningkat.

Maka dari itu menurut peneliti keadilan prosedural ini belum berjalan dengan baik karena adanya perbedaan nilai adil dari perusahaan dan karyawan. Selain itu penetapan upah yang ditentukan oleh perusahaan menurut pendapat peneliti kurang tepat, karena pada UU No. 13 tahun 2003 tentang ketenagakerjaan pasal 94 yang menyebutkan bahwa dalam hal komponen upah terdiri dari upah pokok dan tunjangan tetap maka besarnya upah pokok sedikit-dikitnya 75% (tujuh puluh lima perseratus) dari jumlah upah pokok dan tunjangan tetap. Karena adanya ketidak sesuaian yang di tetapkan oleh perusahaan dengan apa yang sudah ditetapkan oleh pemerintah inilah yang menyebabkan terjadinya ketidak sepehaman mengenai keadilan kompensasi yang sudah

dilakukan oleh perusahaan CV. Timor Mutisqua Indonesia terhadap karyawannya

- b. Keadilan distributif yang dilakukan di CV. Timor Mutisqua Indonesia dari hasil wawancara dan observasi yang dilakukan oleh peneliti menyatakan bahwa CV. Timor Mutisqua belum menerapkan keadilan distributif yang dinilainya suatu pekerjaan atau jasa berdasarkan kinerja yang telah mereka lakukan. Hal ini dikarenakan di CV. Timor Mutisqua Indonesia menurut Karel M. Anin memberlakukan sistem waktu dalam memberikan upah kepada karyawannya. Sistem waktu yang dimaksud oleh Karel M. Anin adalah karyawan bagian produksi akan mendapatkan upahnya sebesar Rp.30.000,- setiap harinya dengan waktu kerja dari jam 08.00-17.00. Upah harian ini akan di berikan kepada karyawan sesuai dengan jumlah kehadirannya selama satu bulan, dan keseluruhan upah ini akan diberikan pada tanggal 25 setiap bulannya. Selain itu Karel M. Anin juga menyatakan bahwa beliau senang jika karyawannya bekerja dengan rajin atau memiliki hasil kinerja yang baik, namun upah yang diterima oleh karyawan bagian produksi memiliki besaran yang sama yaitu sesuai dengan UMK. Sehingga besar kecilnya kontribusi dari karyawan tidak akan mempengaruhi upah yang akan karyawan terima. Penilaian kinerja tidak dilakukan di CV. Timor Mutisqua Indonesia sehingga tidak berhubungan dengan besarnya kompensasi yang akan diterima oleh karyawan.

Dari hal ini peneliti melihat bahwa pada keadilan distributif ini tidak dilakukan, dan dari hasil wawancara Benediktus Bifel, Frans Boimau dan Christina Ledo selaku karyawan bagian produksi, karyawan pun juga merasa tidak adil karena karyawan yang dapat bekerja lebih baik tidak mendapatkan upah lebih dari hasil yang telah karyawan berikan kepada perusahaan. Dan selain itu dari kacamata peneliti, hal ini dapat menyebabkan karyawan bekerja dengan tidak maksimal karena tidak adanya perbedaan jika karyawan bekerja maksimal atau tidak.

2. Kelayakan yang ada di CV. Timor Mutisqua Indonesia berdasarkan hasil wawancara dan observasi serta pedoman dari Heidjrachman dan Suad (2000) juga memberi batasan kelayakan dalam sistem kompensasi, yaitu:

- a. Menurut Karel M Anin perusahaan sudah mekalukan pemberian upah secara layak, karena perusahaan telah memberikan upah dan tanggungan makan siang karyawan dengan berdasarkan UMK provinsi daerah NTT yaitu sebesar Rp. 1.250.000,- , Namun hal ini sangat berbeda dengan apa yang diharapkan oleh karyawan. Seperti yang dikatakan oleh Benediktus Bifel yang mengatakan bahwa, upah yang beliau terima belum bisa mencukupi kebutuhan keluarga dan ditambah lagi beliau memiliki dua orang anak yang masih bersekolah di tingkat sekolah dasar. Hal ini juga dirasakan oleh Frans Boimau , beliau mengatakan bahwa upah yang beliau terima belum layak karena belum sesuai dengan UMK yang ditetapkan oleh pemerintah, karena disini karyawan masih harus dipotong biaya makan siang. Lain lagi dengan pendapat dari Christina Ledo, beliau

mengatakan bahwa upahnya sudah layak, meskipun disisi lain beliau juga mengharapkan kenaikan upah sesuai dengan UMK.

Perbedaan ini terjadi dikarenakan Benediktus Bifel dan Frans Boimau merupakan tulang punggung keluarga, dimana semua beban biaya keluarga harus dibebankan kepada beliau, maka dari itu beliau merasa bahwa upah yang diterima tidak layak untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari. Sedangkan Christina Ledo menganggap upah ini layak karena beliau bekerja untuk menambah kekurangan yang ada di keluarga, terlebih upah yang diterima oleh Christina Ledo ditujukan untuk menambah uang jajan dari anaknya saja.

Dari ketiga pendapat dari karyawan bagian produksi peneliti merangkumnya menjadi kesatuan yaitu karyawan meminta bahwa perusahaan tidak memasukan uang makan kedalam sistem pemberian upah, atau jalan lain yang diinginkan oleh karyawan adalah kenaikan upah yang benar-benar sesuai dengan UMK provinsi NTT dan perusahaan tetap menanggung uang makan karyawan. Dalam hal ini perusahaan masih dalam proses pertimbangan karena untuk memberlakukan kenaikan upah yang cukup besar dirasa memberatkan pihak perusahaan. Menurut pendapat peneliti dari adanya fakta yang terjadi dilapangan, seharusnya perusahaan tidak hanya melakukan pertimbangan. Namun secepatnya harus mengambil keputusan karena dari hasil wawancara dengan beberapa karyawan oprasional tanggapan mereka tentang pemberian upah ini belum layak, maka dari itu menurut peneliti perusahaan harus secepatnya mengambil tindakan.

Dalam mengambil sebuah kebijakan seharusnya Karel M. Anin juga mempertimbangan peraturan perundang-undangan yang sudah mengatur tentang ketenagakerjaan. Pada UU No. 13 tahun 2003 tentang ketenagakerjaan pasal 94 yang menyebutkan bahwa dalam hal komponen upah terdiri dari upah pokok dan tunjangan tetap maka besarnya upah pokok sedikit-dikitnya 75% (tujuh puluh lima perseratus) dari jumlah upah pokok dan tunjangan tetap. Karena jika tidak ada tindakan karyawan bisa saja berhenti dari pekerjaan, melakukan demo, atau juga mogok kerja. Dan demi kelancaran bersama seharusnya perusahaan menetapkan kebijakannya dan memberikan informasi kenapa kebijakan tersebut dianggap layak oleh perusahaan, sehingga karyawan dapat lebih memahami apa yang dimaksud oleh perusahaan.

b. Sampai pada saat ini perusahaan belum melakukan pengecekan atau melakukan survey harga pekerjaan dengan perusahaan yang sejenis. Hal ini dipertegas oleh pernyataan dari Karel M. Anin yang menyatakan, "saya belum bisa jawab ini karena kami belum melakukan survey harga pekerjaan pada perusahaan lain". Menurut peneliti Karel M. Anin tidak melakukan survey harga di perusahaan lain karena beliau sudah memberikan upah sesuai dengan UMK yang telah ditetapkan pemerintahan NTT. Survey harga ini seharusnya dapat dilakukan oleh perusahaan CV. Timor Mutisqua Indonesia, karena dengan mengadakan survey harga Karel M Anin dapat lebih bijaksana dalam menentukan kompensasi yang akan diberikan kepada

karyawan. Dan selain itu karyawan akan lebih menerima kebijakan dari perusahaan jika ada perusahaan lain yang melakukan hal yang sama dengan yang dilakukan perusahaannya.

IV. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan di atas menunjukkan bahwa sistem kompensasi di CV. Timor Mutisqua Indonesia belum seluruhnya dijalankan dengan baik dan benar. Hal ini ditunjukkan dari belum adanya komisi yang diberikan untuk karyawan dan juga belum adanya program perlindungan yang resmi diberikan oleh perusahaan untuk karyawan. Disamping itu sistem kompensasi yang dipakai oleh CV. Timor Mutisqua Indonesia adalah sistem waktu dan sistem kontrak/borongan. Dalam penentuan besaran kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan belum melalui prosedur yang sesuai yaitu belum adanya analisis prestasi, sehingga karyawan yang bekerja lebih baik akan mendapatkan kompensasi yang sama dengan karyawan yang bekerja biasa saja. Perusahaan belum melakukan survey mengenai kompensasi dengan baik, hal ini ditunjukkan dari perusahaan hanya berpatokan pada UMR yang telah ditentukan oleh pemerintah daerah NTT, namun perusahaan tidak melihat ketentuan tentang pemberian kompensasi kepada karyawan yang telah di atur dalam UU No.13 tahun 2003 tentang ketenagakerjaan pasal 94 yang menyebutkan bahwa dalam hal komponen upah terdiri dari upah pokok dan tunjangan tetap maka besarnya upah pokok sedikit-dikitnya 75% (tujuh puluh lima perseratus) dari jumlah upah pokok dan tunjangan tetap.

Pada tahap evaluasi sistem kompensasi yang berdasarkan pada asas keadilan dan kelayakan, perusahaan secara keseluruhan belum melakukan dengan baik dan sesuai. Hal ini ditunjukkan dari keadilan prosedural yang belum sesuai karena penentuan gaji yang belum sesuai, belum adanya alokasi kenaikan gaji secara berkala, belum adanya tunjangan hari tua bagi karyawan dan belum diberlakukannya pengukuran kinerja karyawan. Keadilan distributif belum dilakukan di CV. Timor Mutisqua Indonesia, karena perusahaan belum memberlakukan sistem analisis prestasi. Dalam hal kelayakan juga belum sesuai dan ini ditunjukkan dari besaran upah yang diberikan kepada karyawan belum sesuai dengan peraturan pemerintah yang diatur dalam UU No.13 tahun 2003 tentang ketenagakerjaan. Dan sampai saat ini perusahaan belum melakukan pengecekan atau melakukan survey harga pekerjaan dengan perusahaan sejenis.

Berdasarkan hasil pembahasan mengenai Evaluasi Sistem Kompensasi Karyawan di CV. Timor Mutisqua, penulis ingin memberikan saran-saran yang di-harapkan dapat berguna bagi CV. Timor Mutisqua. Saran-saran tersebut sebagai berikut:

1. Karel M. Anin selaku direktur CV. Timor Mutisqua Indonesia mereview proses penentuan dan pemberian kompensasi yang akan diberikan kepada karyawan.
2. CV. Timor Mutisqua Indonesia melakukan penilaian harga agar dapat mengetahui Harga/Nilai suatu Pekerjaan. Penilaian harga pekerja dapat dilakukan dengan tiga cara yaitu melalui analisis prestasi, evaluasi jabatan dan juga survey harga.

3. CV. Timor Mutisqua Indonesia seharusnya memberlakukan sistem analisis prestasi bagi karyawan, untuk menilai dan memotivasi karyawan untuk memberikan hasil kerja yang maksimal bagi perusahaan.
4. Memberikan tunjangan hari tua bagi karyawan.
5. Dalam membuat kebijakan mengenai kompensasi hendaknya Karel M. Anin menyesuaikan dengan ketentuan yang telah ditetapkan oleh pemerintah.

DAFTAR PUSTAKA

- Bangun, Wilson, (2012). *Manajemen sumber daya manusia*, Bandung: Erlangga.
- Handoko, T. Hanni, (1994). *Manajemen personalia dan sumber daya manusia*, Yogyakarta: BPFE.
- Hariandja Marihot Tua, Efendi, (2007). *Manajemen sumber daya manusia*, Jakarta: Penerbit Grasindo.
- Hasibuan M. (2002). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Heidjrachman dan Suad Husnan, (2000), *Manajemen Personalia*, Edisi 4, Cetakan Kesembilan, Yogyakarta: BPFE.
- Henderson, I.R. (1979). *Compensation management : Rewarding Performance* (3rd ed.). Virginia
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. (2004). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Sugiyono. (2014). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung: Alfabeta.
- Suprianto, Jhon. (2002). *Penilaian kinerja dan pengembangan karyawan*, Jakarta: BPFE.
- UNDANG-UNDANG REPUBLIK INDONESIA NOMOR 13 TAHUN 2003 TENTANG KETENAGAKERJAAN.