

ANALISIS KOMPENSASI PADA PT. X

Maria Angelina Ongkowijoyo dan Ratih Indriyani
Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra
Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya
E-mail: maria_angelicxxxx@yahoo.com, ranytaa@peter.petra.ac.id

Abstrak— Indonesia merupakan salah satu negara yang paling banyak menggunakan sepeda motor. PT. X merupakan salah satu perusahaan yang memproduksi salah satu komponen sepeda motor yang penting yaitu kaca spion. Dalam usaha memproduksi kaca spion diperlukan tenaga kerja yang cukup banyak, kompeten dalam melakukan pekerjaan, dan memiliki pengetahuan yang luas tentang bidang ini dan dapat bekerja dengan cepat dan tepat. Maka dari itu, sumber daya manusia memegang peranan yang sangat penting dan perlu mendapat perhatian dan pengkajian yang lebih dalam, karena bagaimanapun juga manusialah yang akhirnya menentukan dan memprediksikan keberhasilan atau kegagalan suatu kebijaksanaan, strategi, maupun langkah-langkah kegiatan operasional yang siap dilaksanakan. 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 cukup atau sesuai dengan kinerja yang dilakukan oleh karyawan. Dalam mengatur kompensasi perusahaan perlu melakukan survey gaji terlebih dahulu. Evaluasi pekerjaan yang dilakukan oleh perusahaan menggunakan metode kelas pekerjaan dan dari hasil analisis PT. X didapat bahwa perusahaan memberikan kompensasi finansial langsung yang berupa gaji, komisi dan bonus. Sedangkan kompensasi finansial tidak langsung yang diberikan perusahaan adalah berupa liburan saja.

Kata Kunci— *Kompensasi finansial tidak langsung, Kompensasi finansial langsung, Sumber daya manusia.*

I. PENDAHULUAN

Indonesia merupakan salah satu negara yang banyak menggunakan kendaraan pribadi sebagai alat transportasi jika dibandingkan dengan negara-negara maju lainnya. Sekarang alat transportasi sangat dibutuhkan oleh masyarakat Indonesia. Alat transportasi yang relatif sering digunakan di Indonesia adalah sepeda motor. Sepeda motor merupakan alat transportasi roda dua yang efisien, efektif dan ekonomis serta terjangkau oleh sebagian besar masyarakat Indonesia. Bagi sebagian besar masyarakat Indonesia sepeda motor sudah dianggap sebagai kebutuhan primer. Peningkatan jumlah kendaraan sepeda motor meningkat cukup banyak dari tahun ke tahun. Menurut data Asosiasi Industri Sepeda Motor Indonesia menunjukkan bahwa pada tahun 2011 pengguna sepeda motor masih berjumlah 69.204.675 pada tahun 2012

pengguna sepeda motor sudah meningkat penggunaannya sejumlah 77.755.658 terjadi peningkatan yaitu sebesar 12% (www.kompas.com) dan sepeda motor merupakan kendaraan yang paling banyak digunakan di Indonesia dibandingkan dengan kendaraan-kendaraan lainnya.

Melihat Fenomena tersebut tentu saja sangat menguntungkan perusahaan-perusahaan yang mengelola atau memproduksi sepeda motor karena minat sepeda motor di Indonesia sangat tinggi. Selain itu perusahaan-perusahaan yang memproduksi komponen sepeda motor juga diuntungkan dengan fenomena ini. Salah satunya adalah PT. X.

PT. X merupakan perusahaan yang memproduksi salah satu komponen yang sangat penting untuk sepeda motor, yaitu Kaca spion. Kaca spion ini memiliki peranan yang sangat penting untuk keselamatan pengguna sepeda motor. Kaca spion merupakan cermin yang digunakan oleh mobil atau sepeda motor ataupun kendaraan lainnya untuk melihat keadaan atau lalu lintas yang ada di belakang kendaraan, atau pada saat memundurkan kendaraan, ataupun untuk melihat kebelakang pada saat akan membelok atau pindah jalur lalu lintas.

Dalam usaha memproduksi kaca spion PT. X memerlukan tenaga kerja manusia yang cukup banyak, kompeten dalam melakukan pekerjaannya, memiliki pengetahuan yang luas tentang bidang ini, berkerja dengan cepat dan tepat. Maka dari itu, sumber daya manusia memegang peranan yang sangat penting dan perlu mendapat perhatian dan pengkajian yang lebih dalam, karena bagaimanapun juga manusialah yang akhirnya menentukan dan memprediksikan keberhasilan atau kegagalan suatu kebijaksanaan, strategi, maupun langkah-langkah kegiatan operasional yang siap dilaksanakan.

Selain sumber daya manusia sebagai salah satu unsur yang sangat menentukan keberhasilan suatu organisasi, disisi lain juga sebagai makhluk yang mempunyai pikiran, perasaan kebutuhan antar makhluk hidup dan harapan-harapan tertentu. Keadaan ini menjadikan sumberdaya manusia sebagai aset yang harus ditingkatkan efisiensi dan produktivitasnya. 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. Menurut *Handoko* (2000:156), suatu cara meningkatkan prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja karyawan adalah dengan memberikan kompensasi. Kompensasi adalah keseluruhan imbalan yang diberikan kepada karyawan sebagai balasan atas jasa atau kontribusi mereka terhadap organisasi (*Dessler* 2003 :72). Penerapan kompensasi yang tepat akan membantu

produktivitas perusahaan meningkat dan perusahaan akan memperoleh profit yang tinggi. Dengan adanya kompensasi, kepuasan karyawan akan tercapai dan jika kepuasan itu tercapai maka tingkat produktivitas di dalam perusahaan akan meningkat.

Hal ini disebabkan karena salah satu tujuan pokok karyawan dalam bekerja adalah untuk memperoleh kompensasi yang berwujud gaji. Kompensasi ini diadakan sebagai salah satu bentuk penghargaan atau balas jasa ataupun pembayaran atas apa yang telah diberikan karyawan kepada perusahaannya. PT. X. Fokus dari penelitian ini adalah divisi produksi dan divisi penjualan yang merupakan divisi yang memiliki jumlah karyawan yang terbanyak jika dibandingkan dengan divisi-divisi lainnya.

Kompensasi adalah keseluruhan balas jasa yang diterima oleh pegawai sebagai akibat dari pelaksanaan pekerjaan di organisasi dalam bentuk uang atau lainnya, yang dapat berupa gaji upah, bonus, insentif, dan tunjangan hari raya, uang makan, uang cuti, dan lain-lain. Kompensasi karyawan merujuk kepada semua bentuk bayaran atau imbalan bagi karyawan dan berasal dari pekerjaan mereka, dan memiliki dua komponen utama yaitu : pembayaran langsung dalam bentuk upah, gaji, insentif, komisi dan bonus dan juga pembayaran tidak langsung yaitu dalam bentuk tunjangan keuangan seperti asuransi dan liburan yang dibayarkan oleh perusahaan (Dessler 2003;72).

Jenis-jenis kompensasi menurut Dessler (2003: 72) Kompensasi dibagi menjadi 2 yaitu kompensasi finansial langsung dan kompensasi finansial tidak langsung. Kompensasi finansial langsung yang terdiri atas gaji, upah, insentif, bonus, dan komisi sedangkan kompensasi finansial tidak langsung terdiri atas *benefit* yang berupa liburan atau asuransi.

Agar dapat mengevaluasi kompensasi yang baik maka perlu dilakukannya survey gaji terlebih dahulu survey gaji Survei gaji adalah sebuah survei yang bertujuan untuk menentukan tingkatan upah yang berlaku. Survei gaji yang baik memberikan tingkatan upah yang spesifik bagi pekerjaan yang spesifik. Langkah selanjutnya adalah melakukan evaluasi jabatan agar perusahaan dapat menentukan berapa besar kompensasi yang akan diberikan pada tiap-tiap karyawan. Menurut Dessler evaluasi pekerjaan perlu dilakukan agar dapat mengatur kompensasi yang benar dan tepat sesuai dengan jabatan atau tingkat pekerjaan masing-masing pegawai. Banyak cara dan metode yang dapat digunakan untuk melakukan evaluasi pekerjaan. Menurut Mangkuprawira (2003) terdapat 4 metode yang digunakan untuk dapat mengevaluasi dan menganalisa suatu jabatan di dalam perusahaan antara lain adalah sebagai berikut :

1. Menyusun Peringkat Pekerjaan (*Ranking Method*)

Teknik yang paling sederhana untuk mengevaluasi jabatan adalah menyusun peringkat pekerjaan dengan cara membandingkan karyawan yang satu dengan yang lainnya. Hal ini dilakukan berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya, misalnya: total pendapatan ataupun kemampuan pekerjaannya.

2. Penilaian Kelas Pekerjaan (*Grade Method*)

Penilaian kelas pekerjaan metode ini lebih spesifik dibandingkan dengan metode penyusunan peringkat. Metode ini menggolongkan setiap pekerjaan ke dalam suatu kelas agar

dapat mengetahui apakah pekerjaan tersebut tergolong mudah atau sulit.

3. Metode Perbandingan Factor (*Factor Comparison Method*)

Dalam metode ini yang pertama-tama harus ditetapkan adalah “faktor-faktor” Jabatan yang nantinya akan diperbandingkan derajat berat ringannya atau mudah sukarnya pekerjaan tersebut. Faktor-faktor yang digunakan dalam metode ini antara lain ada 4 sampai 6 macam factor yaitu antara lain, *Mental Requirements* (Tuntutan terhadap mental), *Skills Requirements* (Tuntutan ketrampilan), *Physical Requirements* (Tuntutan terhadap fisik atau jasmani), Lingkungan fisik tempat kerja, dan Tanggung jawab. Ketika peringkat telah selesai dibuat, pekerjaan yang dianggap relative dekat satu sama lain dikelompokkan, dan kelompok ini berubah menjadi nilai yang menentukan kompensasi tiap-tiap karyawan.

4. Metode Sistem Poin (*Point System Method*)

Metode ini merupakan metode yang paling banyak digunakan dibandingkan dengan metode-metode lainnya. Metode ini mengevaluasi faktor-faktor pengimbangan tiap pekerjaan dengan menggunakan unsur upah sebagai metode perbandingan factor. Metode ini merupakan metode yang paling banyak digunakan dan populer untuk mengevaluasi pekerjaan. Metode sistem poin adalah sebuah sistem dimana poin diberikan untuk tiap-tiap pekerjaan.

Langkah yang harus dilakukan selanjutnya setelah melakukan evaluasi pekerjaan adalah mengelompokkan pekerjaan-pekerjaan yang memiliki kesulitan atau kepentingannya sama ke dalam beberapa tingkatan upah. Hal ini dilakukan agar pembagian kompensasi yang dilakukan sesuai dengan tingkat kesulitan pekerjaannya. Biasanya digunakan “kurva upah” untuk membantu mengalokasikan tingkat upah ke setiap tingkatan pembayaran (atau kepada setiap pekerjaan). Kurva upah memperlihatkan hubungan antara nilai pekerjaan dan rata-rata upah yang dibayarkan untuk pekerjaan ini. Peneliti menganalisis kompensasi pada PT. X yaitu dengan cara membandingkan teori-teori yang didapat dari buku ataupun jurnal dengan kenyataan yang terjadi diperusahaan.

Berdasarkan latar belakang diatas, maka rumusan masalahnya adalah bagaimana deskripsi kompensasi pada PT. Cemara Emas Indah, dan bagaimana analisis kompensasi pada PT. X. Maka dari itu tujuan dari penelitian ini adalah mendeskripsikan metode evaluasi pekerjaan sebagai dasar penetapan kompensasi, peneliti juga ingin mendeskripsikan kompensasi finansial dan non finansial, dan peneliti juga menganalisis kompensasi pada PT. X.

II. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif. Penelitian deskriptif merupakan metode penelitian yang berusaha menggambarkan dan menginterpretasi objek sesuai dengan apa adanya. Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan secara sistematis fakta dan karakteristik objek atau subjek yang diteliti secara tepat sedangkan untuk tipe penelitian yang digunakan adalah tipe kualitatif. Penelitian kualitatif adalah penelitian kualitatif adalah salah satu prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa ucapan atau tulisan dan perilaku orang-orang yang diamati. Pendekatan kualitatif ini diharapkan mampu

menghasilkan uraian yang mendalam tentang ucapan, tulisan, dan atau perilaku yang dapat diamati dari suatu individu, kelompok, masyarakat, dan atau organisasi tertentu dalam suatu setting konteks tertentu yang dikaji dari sudut pandang yang utuh, komprehensif, dan *holistic*. Sampel yang diambil dari penelitian ini adalah direktur PT. X, manager operasional, sekretaris, karyawan dari divisi penjualan, dan karyawan dari divisi produksi. Data Primer yang digunakan oleh peneliti adalah hasil wawancara dengan direktur PT. X dan beberapa karyawan yang bekerja pada PT. X. Data sekunder yang digunakan oleh peneliti adalah dalam bentuk website.

Untuk mendapatkan data yang diinginkan oleh peneliti, ada beberapa metode penelitian yang dilakukan peneliti untuk mendapatkan data yaitu antara lain wawancara Semiterstruktur, dokumentasi, dan tinjauan literatur. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah yang pertama pengumpulan data (*data collection*), reduksi data (*reduction data*), penyajian data (*display data*), penarikan kesimpulan dan verifikasi (*conclusion drawing and verification*). Peneliti menggunakan metode triangulasi sumber data sebagai teknik untuk mengecek keabsahan data. Dimana dalam pengertiannya triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain dalam membandingkan hasil wawancara terhadap objek penelitian (*Moloeng, 2004:330*) Triangulasi dapat dilakukan dengan menggunakan teknik yang berbeda yaitu wawancara, dan dokumen.

III. ANALISA DAN PEMBAHASAN

a. Survei Gaji Pada PT. Cemara Emas Indah

Survei gaji merupakan langkah awal yang penting dalam menentukan kompensasi untuk karyawan di dalam suatu perusahaan. Dari hasil wawancara yang didapat dengan Benyamin direktur dari PT. X bahwa perusahaan melakukan survei gaji dalam usaha menerapkan kompensasi di dalam perusahaan. Begitu juga dari hasil sekretaris di perusahaan. Hasil yang didapat bahwa memang benar perusahaan melakukan survei gaji dalam melakukan penentuan kompensasi untuk karyawan.

Begitu juga dengan hasil wawancara manager operasional. Survei gaji memang dilakukan di dalam perusahaan guna dari survei tersebut adalah untuk menetapkan kompensasi karyawan di perusahaan. Dari hasil wawancara dengan narasumber diketahui bahwa perusahaan melakukan survei gaji dengan cara informal yaitu melalui internet dengan cara mengakses informasi survei kompensasi yang telah diterbitkan di Internet. Salah satu situs resmi yang digunakan sebagai acuan dalam menentukan kompensasi adalah situs www.gajimu.com. Direktur perusahaan mengakui bahwa dalam menetapkan kompensasi di perusahaan PT. X menggunakan ketentuan yang sudah ditentukan oleh pemerintah. Misalnya gaji, mereka menggunakan ketentuan UMR sebagai patokan mereka menentukan gaji untuk karyawan di perusahaan mereka. Untuk tahun ini gaji UMR yang ditetapkan oleh pemerintah untuk Propinsi Jawa Timur, kota Surabaya adalah sebesar Rp.2.200.000.

b. Evaluasi Pekerjaan.

Evaluasi pekerjaan ditujukan untuk menentukan nilai relatif dari sebuah pekerjaan. Hal ini merupakan sebuah perbandingan terhadap pekerjaan yang formal dan sistematis untuk menentukan nilai dari suatu pekerjaan relatif terhadap pekerjaan lainnya dan pada akhirnya akan menghasilkan suatu tingkatan kompensasi. Dari hasil wawancara dengan narasumber dapat diketahui bahwa yang mengetahui betul evaluasi pekerjaan adalah direktur perusahaan karena karyawan tidak memiliki wewenang untuk mengevaluasi pekerjaan di dalam perusahaan. Hanya direktur yang tahu pasti evaluasi pekerjaan yang dilakukan oleh PT.X Menurut direktur perusahaan melakukan evaluasi pekerjaan dengan menggunakan metode kelas pekerjaan (*Grade method*).

c. Mengelompokkan pekerjaan serupa ke dalam tingkatan pembayaran.

Langkah yang harus dilakukan selanjutnya setelah melakukan evaluasi pekerjaan adalah mengelompokkan pekerjaan-pekerjaan yang memiliki kesulitan atau kepentingannya sama ke dalam beberapa tingkatan upah. Hal ini dilakukan agar pembagian kompensasi yang dilakukan sesuai dengan tingkat kesulitan pekerjaannya. Dari hasil wawancara dengan narasumber diketahui bahwa para karyawan baik sekretaris maupun manager operasional perusahaan tidak tahu menahu tentang pengelompokan pekerjaan ke dalam tingkatan pembayaran..

d. Menentukan kompensasi pada tiap peringkatnya

Langkah berikutnya adalah mengalokasikan tingkat upah ke tingkat pembayaran yang telah dibuat. Tujuannya untuk memperlihatkan hubungan antara nilai pekerjaan dan rata-rata upah yang dibayarkan untuk pekerjaan yang ada di perusahaan. Apabila dari gambar kurva tersebut ditemukan bahwa masih ada titik-titik yang berada di bawah garis upah. Maka dapat disimpulkan bahwa titik-titik yang berada di bawah garis upah merupakan titik gaji yang belum sesuai dengan ketentuan upah yang didasarkan pada UMR. Apabila ada titik-titik yang berada di atas garis upah maka titik-titik itu berada di atas ketentuan upah yang didasarkan pada UMR.

e. Kompensasi finansial langsung dan finansial tidak langsung pada PT.X

Kompensasi Finansial langsung

Kompensasi finansial langsung adalah kompensasi yang langsung dapat dirasakan oleh pegawai atas hasil jasa yang telah mereka berikan untuk perusahaan pada sub bab ini akan dibahas hasil wawancara dengan 7 (tujuh) narasumber yaitu antara lain direktur, sekretaris, manager operasional, kepala produksi, *salesman* dan pegawai produksi terhadap kompensasi finansial langsung dan kompensasi finansial tidak langsung di dalam perusahaan antara lain adalah sebagai berikut :

1. Gaji pokok

Gaji pokok merupakan kompensasi finansial langsung yang diberikan perusahaan untuk karyawannya atas jasa yang telah dilakukan. Di dalam PT. X perusahaan selalu memberikan gaji pokok untuk karyawannya setiap bulannya pada tanggal 25 seperti yang sudah ditentukan oleh perusahaan. Dari hasil wawancara dengan beberapa pegawai dari perusahaan dapat diketahui bahwa untuk pemberian gaji pada divisi produksi dan *salesman* masih kurang dan dirasa masih belum memenuhi kebutuhan hidup mereka. Dari hasil wawancara dengan narasumber tersebut dapat diketahui juga

bahwa gaji yang diberikan perusahaan masih belum sesuai dengan beratnya pekerjaan yang mereka harus lakukan di perusahaan. Gaji yang diberikan untuk para pegawai adalah untuk sekretaris dan manager operasional yang diberikan adalah sebesar Rp.4.000.000, untuk karyawan kepala produksi gaji yang diberikan Rp.3.200.000, karyawan administrasi gaji yang diberikan Rp.2.700.000, sedangkan untuk karyawan yang bekerja sebagai *salesman* yang bertugas melakukan penjualan gaji yang diberikan adalah sebesar Rp.2.200.000, *salesman* yang bertugas melakukan penagihan pembayaran mendapat pembayaran sebesar Rp.2.000.000, dan untuk karyawan produksi bagian *cutting* dan *plating* gaji pokok yang dihasilkan perbulannya adalah Rp.1.800.000 sedangkan karyawan produksi yang bertugas melakukan *polishing* dan pelapisan permukaan mendapatkan gaji sebesar Rp.1.700.000.

2. Upah

Untuk pemberian upah di dalam PT. X dari hasil wawancara dengan narasumber bahwa pemberian upah hanya untuk divisi produksi saja. Upah yang diberikan perusahaan sesuai dengan produktivitas yang dilakukan oleh para karyawan produksi jadi semakin banyak karyawan dapat memproduksi barang produksi setiap bulannya maka semakin besar upah yang diperoleh.

3. Insentif

Berdasarkan hasil wawancara dengan direktur, dan beberapa pegawai di PT. X. Peneliti memperoleh hasil bahwa perusahaan tidak melakukan upah insentif untuk para karyawannya sebagai kompensasi finansial langsung di perusahaan.

4. Komisi

Di dalam perusahaan komisi hanya diberikan untuk para karyawannya yang berada di divisi penjualan atau hanya untuk para pekerja *salesman* saja. Dari hasil wawancara dengan direktur perusahaan komisi yang diberikan oleh perusahaan untuk karyawannya adalah berbentuk uang dan hal itu juga dibenarkan oleh *salesman* yang peneliti dapat wawancarai. *Salesman* mendapatkan komisi 0,5 % dari hasil penjualan yang mereka dapatkan apabila mereka dapat melakukan penjualan yang lebih banyak maka mereka akan mendapatkan komisi yang lebih besar tentunya.

5. Bonus

Bonus yang diberikan oleh perusahaan untuk masing-masing divisi berbeda-beda dan juga untuk pemberian bonus untuk sekretaris dan manager operasional yang merupakan kedudukan paling tinggi di perusahaan juga berbeda dengan karyawan yang kedudukannya dibawahnya. Untuk divisi penjualan atau *salesman* bonus yang diberikan adalah berupa uang dan bonus tersebut diberikan apabila *salesman* dapat menembus target penjualan yang sudah ditentukan oleh perusahaan tiap bulannya yaitu dari hasil wawancara dengan narasumber target penjualan yang ditetapkan oleh perusahaan adalah sebesar 2000 kaca spion yang harus berhasil dijual. Menurut hasil wawancara dengan *salesman*. *Salesman* mengakui bahwa target yang ditetapkan perusahaan sangatlah tinggi sehingga terkadang *salesman* tidak mampu mencapai target tersebut dan seringkali tidak menerima bonus.

Sedangkan untuk kepala produksi baru akan mendapatkan bonus apabila para bawahannya dapat mencapai target produksi yang sudah ditetapkan oleh perusahaan setiap bulannya yaitu sebesar 12.000 apabila ingin mendapatkan

bonus. Tetapi menurut hasil wawancara dengan kepala produksi perusahaan mengakui bahwa seringkali merasa kesusahan dalam mencapai target produksi yang sudah ditetapkan oleh perusahaan. Target produksi diakui sangat tinggi dan menurut kepala produksi juga merasa bahwa kekurangan pegawai atau tenaga di divisi produksi yang mengakibatkan sering kali tidak dapat mencapai target produksi dan mengakibatkan tidak mendapatkan bonus dari perusahaan. Untuk para karyawan yang bekerja pada bagian produksi akan baru mendapatkan bonus apabila dapat memproduksi barang sebanyak 1200 kaca spion untuk bulan ini. Untuk mencapai bonus tersebut karyawan produksi merasa berat dengan target produksi yang ditetapkan perusahaan pemberian bonus berupa uang yang diberikan oleh perusahaan juga jumlahnya tidak banyak dan masih kurang sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan menurut karyawan produksi tersebut dan target produksi yang ditetapkan oleh perusahaan juga dirasa terlalu tinggi

Kompensasi Finansial tidak langsung

Kompensasi finansial tidak langsung adalah kompensasi yang tidak dapat dirasakan langsung oleh karyawan perusahaan atas jasa yang mereka lakukan. Kompensasi finansial tidak langsung berbentuk *benefit* dan *benefit* sendiri terdiri dari dua jenis yaitu *benefit* yang diberikan dalam bentuk liburan dan *benefit* yang diberikan dalam bentuk asuransi. Berikut adalah pembahasan kompensasi finansial tidak langsung di dalam PT. X dari hasil wawancara dengan ke 7 (tujuh) narasumber.

1. Liburan

Liburan yang diberikan perusahaan untuk karyawannya adalah berupa liburan ke Bali bersama keluarga. Menurut direktur perusahaan liburan ini baru diberikan apabila kinerja atau pekerjaan yang dilakukan bagus di mata perusahaan dan liburan hanya diberikan untuk karyawan yang memiliki masa kerja yang lama di perusahaan minimal sudah lama bekerja 2 tahun di perusahaan baru mendapatkan hadiah liburan tersebut. Dari hasil wawancara dengan kepala produksi, manager operasional dan sekretaris dapat diketahui bahwa karyawan tersebut mendapatkan liburan ke Bali tersebut. Sedangkan untuk karyawan produksi yang peneliti wawancarai masih belum mendapatkannya walaupun masa kerjanya di perusahaan di atas 2 tahun tetapi masih belum mendapatkannya sedangkan untuk karyawan *salesman* masih belum juga mendapatkannya karena masih baru memulai bekerja di perusahaan dan belum menunjukkan prestasi kerjanya di perusahaan karena masa kerjanya masih sebentar yaitu baru 3 bulan bekerja di perusahaan.

2. Asuransi

Dari hasil wawancara dengan beberapa karyawan perusahaan dan direktur perusahaan bahwa perusahaan tidak memberikan *benefit* berupa asuransi kepada para karyawannya. Hal ini sangat disayangkan sekali oleh para karyawan di PT. X karena asuransi sangatlah penting dan membantu dalam meringankan biaya kehidupan ditambah dengan resiko pekerjaan yang agak riskan terutama di divisi produksi dan divisi penjualan dari hasil wawancara dengan narasumber para karyawan berharap bahwa perusahaan dapat memberikan asuransi khususnya asuransi kesehatan dan keselamatan kerja agar kehidupan mereka lebih terjamin kedepannya.

Kompensasi yang belum ada di Perusahaan.

Kompensasi yang masih belum ada di perusahaan adalah kompensasi finansial langsung yang berupa upah insentif. Upah insentif adalah kompensasi yang diberikan untuk karyawannya berdasarkan prestasi dan kinerja karyawannya. Sedangkan untuk kompensasi Finansial tidak langsung yang masih belum diberikan oleh perusahaan adalah kompensasi yang berupa asuransi kepada karyawannya. Karyawan perusahaan mengharapkan bahwa saat nanti PT. X dapat memberikan asuransi kesehatan dan keselamatan kerja kepada mereka kedepannya sehingga kehidupan mereka lebih terjamin.

f. Analisis kompensasi pada PT.Cemara Emas Indah

Dari hasil wawancara dengan narasumber maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa gaji yang diberikan pada PT. X pada karyawannya khususnya karyawan yang bekerja di divisi produksi dan penjualan masih berada jauh di bawah UMR yang ditetapkan oleh pemerintah yaitu sebesar Rp.2.200.000 dan di dapat juga bahwa banyak pegawai yang mengeluhkan terlalu tinggi target yang ditetapkan oleh perusahaan sehingga seringkali karyawan tidak dapat mencapainya ada baiknya bila perusahaan memperhatikan juga ketetapan target penjualan dan target produksi. Menurut hasil wawancara dengan beberapa narasumber mereka mengeluh bahwa tidak ada pemberian asuransi sebagai kompensasi finansial tidak langsung di dalam perusahaan. Beratnya pekerjaan yang dihadapi oleh para karyawan seringkali membuat karyawan cemas akan kesehatan mereka. Sebaiknya kedepannya perusahaan ada baiknya memberikan asuransi untuk para pegawainya . Baik asuransi berupa kesehatan dan keselamatan kerja karena pemberian asuransi juga sangat penting untuk menjaga hubungan baik perusahaan dengan karyawan.

IV. KESIMPULAN/SARAN

Berdasarkan analisis dan pembahasan pada bab sebelumnya maka dapat disimpulkan bahwa:

a. Evaluasi Pekerjaan

Evaluasi pekerjaan yang dilakukan oleh PT. X adalah menggunakan metode kelas pekerjaan (*Grade method*). Perusahaan membagi pekerjaan menjadi lima (5) peringkat pekerjaan yang memiliki kriteria yang berbeda-beda sesuai dengan tingkat kesulitan pekerjaan yang ada di dalam perusahaan. Di peringkat pekerjaan pertama perusahaan menentukan bahwa yang mendudukinya adalah sekretaris dan manager operasional, di peringkat pekerjaan kedua perusahaan menetapkan kepala produksi yang berada di peringkat pekerjaan tersebut, di peringkat pekerjaan ketiga perusahaan menetapkan karyawan administrasi yang berada di peringkat pekerjaan tersebut, di peringkat pekerjaan keempat perusahaan menetapkan karyawan *salesman* yang berada di peringkat pekerjaan ini, dan di peringkat pekerjaan kelima perusahaan menetapkan karyawan produksi yang berada di peringkat pekerjaan ini yang merupakan peringkat pekerjaan terakhir di perusahaan. Berdasarkan hasil pembahasan dari bab 4 bahwa para karyawan tidak tahu tentang pembagian peringkat pekerjaan atau evaluasi pekerjaan ini karena hanya Direktur saja yang mengerti tentang evaluasi pekerjaan ini dan yang

memiliki wewenang untuk melakukan evaluasi pekerjaan di dalam perusahaan hanya direktur saja.

b. Kompensasi finansial langsung dan tidak langsung di PT. X

Berdasarkan hasil pembahasan yang dilakukan di bab 4 dapat disimpulkan bahwa perusahaan memberikan kompensasi finansial langsung dan tidak langsung kepada PT.Cemara Emas Indah. Kompensasi finansial langsung yang diberikan perusahaan untuk karyawannya adalah Gaji, upah, bonus dan komisi yang semuanya dalam bentuk uang. Sedangkan kompensasi finansial tidak langsung yang diberikan perusahaan untuk karyawannya adalah dalam bentuk *benefit* berupa liburan ke Bali untuk beberapa karyawan yang berprestasi dan sudah lama bekerja di perusahaan. Sedangkan untuk *benefit* berupa asuransi perusahaan masih belum memberikannya.

c. Analisis kompensasi pada PT. X.

Berdasarkan hasil wawancara dengan narasumber maka peneliti setelah membandingkannya dengan teori dan kenyataan yang terjadi yang ada di perusahaan. Maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa pemberian kompensasi pada PT. X masih belum sesuai yaitu terbukti dari pemberian gaji yang dilakukan oleh PT. X yang masih dibawah ketetapan UMR di kota Surabaya yaitu sebesar Rp.2.200.000. Dari hasil analisis juga didapat bahwa pemberian bonus juga masih dirasa kurang dan untuk mencapai bonus tersebut para karyawan juga merasa keberatan dengan target yang ditetapkan oleh perusahaan. Sedangkan untuk kompensasi finansial tidak langsung berupa asuransi juga masih belum diterima oleh karyawan. Padahal kesehatan dan keselamatan kerja yang paling dicemaskan oleh para karyawan beratnya tugas membuat karyawan berharap perusahaan memperhatikan keselamatan kerja mereka.

DAFTAR PUSTAKA

- Dessler, Gary. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kesepuluh. Jilid 1. Jakarta : PT. Indeks.
- EdySutrisno. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Cetakan Kedua. Jakarta : Kencana Prenada Media Group.
- Hariandja, Marihot. T. E. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian, dan Peningkatan Produktivitas Pegawai*. PT.Gramedia Widia Sarana Indonesia, Jakarta.
- Henry Simamora. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Ketiga. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Husein Umar, 2003, *Metodologi Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*, Jakarta: PT. Gramedia Pustaka.
- Malayu,S.P. Hasibuan. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi, Cetakan Kedelapan. Jakarta : PT. BumiAksara.
- Mangkunegara Anwar Prabu, 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Moloeng, Ixey J. 2004. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung : Rosda.

- Mondy, R.W., Noe, R.M., Premeaux, S.R., 1993 ,*Human Resource Management (5rded.)*, Massachusetts, Allyn and Bacon.
- Rucky,Achmad S.SE. MBA , 2001 , *Manajemen Penggajian dan Pengupahan Untuk Karyawan Perusahaan*. PT.Gramedia Pustaka.
- Simamora, Henry ,1995. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta. P.STIE YPKN.
- Sugiyono.2008, *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- T. Hani Handoko. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Dan Perusahaan*. Edisi kedua, BPFE, Yogyakarta.