

**PENGARUH KOMPENSASI DAN INSENTIF TERHADAP KEPUASAN KERJA
KARYAWAN PTPN IV BAHJAMBI**

**Nurul Azzahra Sukamto *, Nurlaila, Suci Maharani, Elinnah Qori, Bunga Umni Kurniati, Bahrudi
Efendi Damanik.**

nurula120306@gmail.com , nurlaila6555@gmail.com , maharanisuci262@gmail.com ,
elinnahqori5@gmail.com , bungaummi18@gmail.com , bahrudiefendi@gmail.com

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh kompensasi dan motivasi baik secara simultan maupun parsial terhadap kepuasan kerja karyawan di lingkungan PTPN IV Bahjambi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan data primer yang dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada responden. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PTPN IV Bahjambi, dengan sampel sebanyak 10 orang yang dipilih secara purposive. Metode analisis yang digunakan meliputi uji validitas, reliabilitas, dan analisis regresi linier berganda untuk mengetahui hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi dan motivasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Secara parsial, baik kompensasi maupun motivasi juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap tingkat kepuasan kerja. Temuan ini memperkuat teori bahwa pemberian kompensasi yang adil dan motivasi yang tepat dapat meningkatkan semangat kerja, loyalitas, serta produktivitas karyawan dalam jangka panjang.

Kata Kunci: Kompensasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja Karyawan

ABSTRACT

The purpose of this study is to analyze the influence of compensation and motivation, both simultaneously and partially, on employee job satisfaction at PTPN IV Bahjambi. This research employs a quantitative approach using primary data collected through questionnaires distributed to respondents. The population of this study includes all employees of PTPN IV Bahjambi, with a sample of 10 individuals selected purposively. The analytical methods used include validity and reliability tests, as well as multiple linear regression analysis to determine the relationship between independent and dependent variables. The results of the study indicate that compensation and motivation simultaneously have a significant effect on employee job satisfaction. Partially, both compensation and motivation also have a significant influence on the level of job satisfaction. These findings reinforce the theory that fair compensation and appropriate motivation can enhance employee morale, loyalty, and productivity in the long term.

Keywords: Compensation, Motivation and Employee Job Satisfaction

PENDAHULUAN

Karyawan merupakan aset penting bagi setiap organisasi atau perusahaan. Keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuan sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawan yang optimal. Loyalitas karyawan dalam sebuah perusahaan merupakan salah satu wujud yang diinginkan perusahaan dalam mencapai tujuannya. Menurut Dessler (2010) Loyalitas karyawan merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. (Fahira et al., 2024). Salah satu faktor yang memengaruhi kinerja tersebut adalah tingkat

kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja mencerminkan sejauh mana karyawan merasa nyaman, dihargai, dan terpenuhi kebutuhannya di lingkungan kerja. Kompensasi dan insentif merupakan dua komponen penting dalam manajemen sumber daya manusia yang dapat memengaruhi kepuasan kerja. Kompensasi adalah keseluruhan balas jasa yang diterima pegawai sebagai akibat dari pekerjaan di organisasi, dalam bentuk uang atau lainnya (gaji, upah, bonus, insentif, tunjangan) (Herawati et al., 2021). Kompensasi mencakup gaji pokok, tunjangan, dan fasilitas lain yang diberikan kepada karyawan sebagai imbalan atas kontribusi

mereka. Sementara itu, Insentif adalah bentuk uang yang diberikan oleh pimpinan organisasi kepada karyawan untuk meningkatkan motivasi dan prestasi kerja, sebagai pengakuan atas kontribusi karyawan terhadap organisasi (Wahyuningsih & Kirono, 2023). Insentif merupakan penghargaan tambahan yang diberikan sebagai upaya untuk mendorong peningkatan produktivitas dan kinerja, baik dalam bentuk finansial maupun non-finansial. Berbagai penelitian terdahulu mengindikasikan adanya korelasi positif antara sistem kompensasi dan insentif dengan tingkat kepuasan kerja karyawan. Karyawan yang memperoleh penghargaan melalui penerapan sistem kompensasi yang adil dan insentif yang memadai cenderung menunjukkan tingkat motivasi kerja yang lebih tinggi, loyalitas yang kuat, serta komitmen yang lebih besar terhadap organisasi.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi dan insentif terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil dengan tingkat tenaga dan kinerja yang telah mereka kontribusikan kepada organisasi. Ketidakpuasan kerja berpotensi menimbulkan perilaku agresif, atau sebaliknya, menyebabkan individu menarik diri dari interaksi sosial di lingkungan kerja. Manifestasi ketidakpuasan tersebut dapat berupa tindakan berhenti dari perusahaan, peningkatan tingkat ketidakhadiran (absensi), serta perilaku menghindari aktivitas organisasi. Absensi menjadi permasalahan signifikan dalam perusahaan karena dapat menyebabkan kerugian berupa keterlambatan penyelesaian pekerjaan. Selain itu, absensi juga dapat dijadikan indikator adanya ketidakpuasan kerja karyawan yang berdampak negatif terhadap kinerja organisasi.

Setelah melakukan penelitian secara langsung, kami menyimpulkan bahwa untuk memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai sistem kompensasi yang diterapkan di lingkungan kerja perusahaan PTPN IV BAHJAMBI, berikut disajikan tabel perbandingan bentuk kompensasi berdasarkan jabatan karyawan.

I. Tabel ini mengelompokkan kompensasi ke dalam dua kategori utama yaitu sebagai berikut:

Jabatan	kompensasi langsung	kompensasi tidak langsung
pemanen sawit	- Gaji Pokok - Insentif per kg TBS - Upah lembur - Bonus panen jika capai target harian/mingguan	- Rumah kebun (mess) - Klinik kesehatan - Fasilitas koperasi - Makan siang di lapangan (opsional)
mandor	- Gaji Pokok + tunjangan	- Rumah dinas

dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi manajemen perusahaan dalam merancang strategi pemberian kompensasi dan insentif yang lebih efektif untuk meningkatkan kepuasan dan kinerja karyawan. Keberadaan karyawan di suatu perusahaan merupakan tenaga yang di berikan karyawan untuk perusahaan, selanjutnya perusahaan berkewajiban untuk memberikan kompensasi kepada karyawan yang telah menyumbangkan tenaga dan pikirannya. Besar kecilnya kompensasi yang diberikan kepada karyawan tergantung dari besar kecilnya tenaga dan pikiran yang diberikan kepada perusahaan (Tohardi, 2002: 412).

Kompensasi merujuk pada seluruh bentuk imbalan berupa uang maupun barang, baik secara langsung maupun tidak langsung, yang diberikan kepada karyawan sebagai penghargaan atas jasa yang telah diberikan kepada perusahaan. Besaran kompensasi yang diterima karyawan disesuaikan

lapangan	jabatan - Bonus tim produktivitas afdeling - Uang transport harian	- Mobil operasional (bagi Mandor 1) - BPJS kesehatan dan ketenagakerjaan - Pelatihan teknis
asisten afdeling/ asisten manajer	- Gaji tetap - Tunjangan jabatan - Bonus kinerja per afdeling - Tunjangan transport dan komunikasi	- Rumah dinas tipe A/B - Mobil dinas - Pelatihan manajerial lanjutan - Akseslayanan kesehatan keluarga
staf administrasi	- Gaji bulanan tetap - Uang makan dan transport - Bonus tahunan - Lembur (jika diperlukan)	- Asuransi kesehatan tambahan - Kesempatan pendidikan/sertifikasi - Program kesejahteraan karyawan (koperasi)
manajer unit/ kebun	- Gaji tetap tinggi - Tunjangan jabatan struktural - Bonus laba unit - Insentif target efisiensi	- Rumah dinas besar - Mobil dinas lengkap - Aksesfasilitas premium - Dana representasi dan relasi bisnis

Dari tabel tersebut dapat dilihat bahwa sistem kompensasi di PTPN disesuaikan secara proporsional

dengan peran dan tanggung jawab masing-masing jabatan. Karyawan lapangan seperti pemanen lebih banyak menerima kompensasi berbasis produktivitas, sedangkan karyawan struktural seperti manajer dan staf administrasi mendapatkan kompensasi yang lebih stabil dengan fasilitas yang menunjang kesejahteraan dan pengembangan profesional. Hal ini mencerminkan pendekatan kompensasi yang adaptif terhadap karakteristik pekerjaan di sektor perkebunan.

II. Tabel yang menyajikan bentuk insentif dapat dilihat berbagai bentuk insentif yang diberikan berdasarkan jenjang jabatan yang diterima oleh pemanen, mandor, dan staf administrasi, mencakup aspek finansial, non-finansial, sosial, serta kesejahteraan.

kategori jabatan	insentif finansial	insentif non-finansial	Insentif Sosial & Psikologis	Insentif Kesejahteraan
pemanen	- Bonus per ton TBS - Upah lembur - Tunjangan cuaca buruk	- Pelatihan teknis pemanenan - Penghargaan pemanen terbaik	- Apresiasi dari mandor - Outing tim	- Rumah dinas - Klinik kebun - Koperasi karyawan
mandor	- Tunjangan jabatan - Bonus produktivitas tim	- Pelatihan manajerial - Kesempatan naik jabatan	- Pengakuan dari kepala afdeling - Rapat motivasi tim	- Kendaraan operasional - Akses layanan kesehatan keluarga
staf administrasi	- Bonus akhir tahun - Tunjangan transportasi	- Sertifikasi komputerisasi - Peluang mutasi/promosi	- Lingkungan kerja nyaman - Pengakuan dari pimpinan	- Asuransi kesehatan - Cuti tahunan penuh

			an	
--	--	--	----	--

Berdasarkan tabel tersebut, dapat disimpulkan bahwa perusahaan menerapkan sistem insentif yang terstruktur dan berjenjang, sesuai dengan karakteristik tugas dan tanggung jawab tiap posisi.

- Pemanen difokuskan pada insentif berbasis output harian sebagai bentuk motivasi kerja lapangan.
- Mandor memperoleh insentif kinerja kelompok dan pengembangan kapasitas.
- Staf administrasi mendapatkan insentif dalam bentuk stabilitas kerja, pelatihan, dan keseimbangan kerja-kehidupan.

Pendekatan ini membantu perusahaan menjaga semangat kerja, meningkatkan loyalitas, serta menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan harmonis.

Tinjauan Pustaka

Bentuk-bentuk Kompensasi ini dapat dibedakan menjadi dua yaitu:

1. Kompensasi langsung

Munurut (Ummah, 2019) Kompensasi langsung adalah kompensasi yang diberikan langsung berhubungan dengan hasil kerja karyawan yang bersangkutan. Sedangkan menurut Hasibuan (2018) Kompensasi langsung merupakan kompensasi yang diterima oleh karyawan yang mempunyai hubungan langsung dengan pekerjaan yaitu dalam bentuk berupa gaji, upah, dan insentif. Kompensasi langsung merupakan hak bagi karyawan dan menjadi kewajiban perusahaan untuk membayarnya.

2. Kompensasi Tidak Langsung

Kompensasi tidak langsung ini disebut juga dengan kompensasi pelengkap. Dikatakan pelengkap karena kompensasi tidak langsung ini diberikan kepada karyawan hanya untuk melengkapi dari gaji atau upah yang telah diberikan oleh perusahaan. Kompensasi tidak langsung bisa berupa benefit dan service dari perusahaan yang diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan terhadap semua karyawan dalam usaha meningkatkan kesejahteraan karyawan.

Perusahaan Perkebunan Nusantara (PTPN) IV BAHJAMBI, merupakan salah satu pilar penting dalam sektor agribisnis di Indonesia. Dengan kegiatan yang sebagian besar berpusat di wilayah terpencil dan memerlukan tenaga kerja dalam jumlah besar, kepuasan kerja karyawan menjadi elemen krusial dalam menjaga produktivitas dan stabilitas operasional perusahaan. Salah satu cara efektif untuk meningkatkan kepuasan kerja adalah melalui penyediaan insentif, baik yang bersifat finansial maupun non-finansial.

A. Insentif Finansial

Insentif finansial adalah bentuk penghargaan yang diberikan dalam bentuk uang atau tunjangan tambahan yang langsung dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan. Di PTPN Sawit, bentuk insentif finansial sangat penting terutama bagi karyawan di lapangan seperti pemanen, pemupuk, atau tenaga kerja harian lepas.

Contoh Bentuknya:

- Bonus Kinerja: Diberikan kepada karyawan yang berhasil memenuhi atau melampaui target produksi.
- Tunjangan Jabatan: Untuk posisi struktural seperti mandor, asisten afdeling, dan staf administrasi.
- Upah Lembur: Bagi karyawan yang bekerja di luar jam kerja reguler.
- Tunjangan Khusus: Seperti tunjangan lokasi terpencil, tunjangan transportasi, dan tunjangan risiko untuk pekerja lapangan.
- THR dan Bonus Tahunan: Dibayarkan menjelang hari raya keagamaan dan akhir tahun berdasarkan kinerja perusahaan.

Dampaknya terhadap Kepuasan Kerja adalah Insentif finansial memberikan rasa aman secara ekonomi, menumbuhkan motivasi kerja, dan memperkuat loyalitas karyawan terhadap perusahaan.

B. Insentif Non-Finansial

Insentif non-finansial tidak berupa uang, namun berkontribusi besar terhadap motivasi kerja, penghargaan diri, dan peluang pengembangan karyawan.

Contoh Bentuknya:

- Penghargaan Karyawan Teladan: Pemberian sertifikat atau piagam kepada pemanen, mandor, atau staf terbaik setiap bulan atau tahun.
- Pelatihan dan Pengembangan: PTPN sering mengadakan pelatihan seperti teknik pemanenan, penggunaan alat berat, pelatihan komputerisasi, hingga program kepemimpinan.
- Peluang Promosi: Karyawan yang berprestasi memiliki peluang naik jabatan ke level lebih tinggi, misalnya dari mandor ke asisten, atau staf ke kepala bagian.
- Rotasi dan Mutasi Jabatan: Sebagai bentuk penyegaran dan pengembangan kompetensi.

Dampaknya terhadap Kepuasan Kerja adalah Insentif ini meningkatkan rasa dihargai, memperkuat loyalitas, dan memberi prospek karier yang lebih baik.

C. Insentif Sosial dan Psikologis

Bentuk ini mencakup penghargaan emosional dan hubungan sosial di tempat kerja yang membangun iklim kerja positif.

Contoh Bentuknya:

- Apresiasi dari Atasan Langsung: Pujian atau pengakuan terbuka dari mandor atau manajer afdeling.
- Team Building: Kegiatan outbound, gathering tahunan, dan lomba antar-afdeling.
- Komunikasi Terbuka: Forum diskusi antara manajemen dan karyawan yang dilakukan secara berkala.
- Budaya Kerja yang Inklusif: Karyawan merasa didengar, dihargai, dan dilibatkan dalam pengambilan keputusan kecil.

Dampaknya terhadap Kepuasan Kerja adalah Meningkatkan semangat kerja, mengurangi konflik internal, dan menciptakan rasa memiliki terhadap perusahaan.

D. Insentif Kesejahteraan

Insentif ini berfokus pada peningkatan kualitas hidup karyawan dan keluarganya di luar aspek kerja langsung.

Contoh Bentuknya:

- Perumahan Dinas: Disediakan untuk karyawan tetap atau mandor yang tinggal di kebun.
- Akses Kesehatan: Klinik perusahaan, mobil ambulans, dan kerja sama dengan BPJS Kesehatan.
- Fasilitas Umum: Seperti tempat ibadah, lapangan olahraga, dan koperasi karyawan.
- Pendidikan untuk Anak Karyawan: Beberapa unit PTPN memiliki sekolah anak di kawasan kebun.
- Transportasi dan Akses Jalan: Terutama bagi karyawan yang tinggal di luar kompleks perkebunan.

Dampaknya terhadap Kepuasan Kerja adalah Karyawan merasa diperhatikan tidak hanya sebagai tenaga kerja, tetapi juga sebagai individu dan kepala keluarga, sehingga memperkuat komitmen jangka panjang terhadap perusahaan.

METODE PENELITIAN

Salah satu permasalahan utama dalam sistem kompensasi dan insentif di perusahaan PTPN Sawit adalah adanya ketidaksesuaian antara beban kerja karyawan, dengan kompensasi yang diterima. Sistem upah di lapangan umumnya berbasis hasil produksi, yaitu jumlah tandan buah segar (TBS) yang berhasil dipanen per hari. Salah satu permasalahan yang kerap dihadapi oleh pekerja lapangan di perusahaan PTPN IV BAHJAMBI, khususnya tenaga pemanen, adalah ketidaksesuaian antara beban kerja yang meningkat pada musim hujan dengan sistem kompensasi yang diterapkan. Pada musim hujan, areal perkebunan sering kali mengalami genangan air, jalan licin, serta medan yang sulit dilalui, terutama pada wilayah berbukit atau dengan drainase yang buruk.

Hasil dan Pembahasan

Salah satu metode yang digunakan dalam memperoleh data kualitatif pada penelitian ini adalah wawancara langsung dengan beberapa pekerja lapangan, khususnya tenaga pemanen di salah satu unit kebun milik PT Perkebunan Nusantara (PTPN) IV BAHJAMB, yang masing-masing memiliki masa kerja lebih dari dua tahun. Wawancara ini bertujuan untuk menggali pengalaman subjektif pekerja terkait sistem kompensasi dan insentif. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur untuk mendapatkan gambaran yang lebih mendalam mengenai persepsi pekerja terhadap sistem kompensasi dan insentif yang diterapkan. Dari temuan yang telah diuraikan, dapat disimpulkan bahwa terdapat ketimpangan yang nyata antara beban kerja karyawan dan imbalan yang diberikan, khususnya dalam konteks pekerjaan pada musim hujan atau kondisi banjir.

Permasalahan utama yang diidentifikasi dari temuan lapangan adalah ketidaksesuaian antara sistem kompensasi yang diterapkan oleh perusahaan dengan beban kerja aktual yang ditanggung oleh karyawan pada kondisi kerja yang ekstrem. Sistem kompensasi yang berbasis hasil produksi (output-based) tidak mempertimbangkan input tenaga, risiko keselamatan, dan kondisi lingkungan kerja yang berubah drastis saat musim hujan. Dengan kata lain, terdapat ketimpangan antara usaha yang dikeluarkan oleh pekerja dan penghargaan (kompensasi) yang diterima.

Kondisi ini menyebabkan proses pemanenan tandan buah segar (TBS) menjadi jauh lebih berat dan memakan waktu lebih lama dibandingkan musim kemarau. Tidak jarang pekerja harus memikul hasil panen secara manual karena kendaraan pengangkut tidak dapat mencapai lokasi panen. Meskipun demikian, target panen harian tetap ditetapkan pada kisaran 800–1.000 kilogram per orang per hari tanpa adanya penyesuaian terhadap kondisi kerja yang ekstrem tersebut. Berikut adalah beberapa kutipan langsung (verbatim) dari hasil wawancara yang telah disamakan identitasnya:

“Kalau musim hujan, kami sering harus jalan kaki jauh ke dalam blok karena mobil tidak bisa masuk. Jalan becek, banyak air. Tapi target panen tetap sama, dan kalau tidak tercapai, gaji kami juga berkurang.”

(Wawancara dengan Pekerja A, 33 tahun, pemanen harian lepas)

“Sudah beberapa kali saya jatuh karena jalan licin. Tapi kalau tidak kerja, tidak digaji. Kami tidak dapat insentif khusus kalau kondisi medan berat.”

(Wawancara dengan Pekerja B, 40 tahun, karyawan tetap)

“Kadang kami bawa buah pakai goni, angkat sendiri ke tempat pengumpulan. Tidak ada tambahan gaji, padahal capek sekali. Saya harap perusahaan bisa lihat keadaan di lapangan.”

(Wawancara dengan Pekerja A, 29 tahun, pemanen harian lepas).

Mayoritas responden menyampaikan bahwa target panen harian tidak disesuaikan dengan kondisi cuaca atau medan kerja. Target tetap diberlakukan sama sepanjang tahun, meskipun medan kerja menjadi lebih sulit saat musim hujan. Hal ini menimbulkan tekanan fisik dan psikologis bagi pekerja karena adanya ketakutan tidak mencapai target yang berdampak langsung pada pendapatan. Pekerja merasa bahwa usaha dan tenaga yang mereka keluarkan meningkat signifikan saat musim hujan, tetapi tidak dibarengi dengan peningkatan kompensasi. Bahkan, mereka harus menanggung risiko lebih tinggi, tidak terdapat kebijakan insentif khusus yang diberikan kepada pekerja ketika mereka bekerja dalam kondisi medan yang berat akibat hujan atau banjir. Pekerja mengharapkan adanya kompensasi tambahan atau bentuk apresiasi tertentu, seperti tunjangan cuaca ekstrem atau pengurangan target kerja musiman. Wawancara menunjukkan adanya ketidakpuasan yang signifikan terhadap sistem kompensasi yang berlaku.

Ketidaksesuaian ini berpotensi menurunkan motivasi dan loyalitas kerja, meningkatkan angka absensi dan keluar-masuk karyawan, serta menciptakan ketegangan antara pekerja dan manajemen lapangan. Secara psikologis, karyawan merasa bahwa kerja keras mereka tidak dihargai secara adil, terutama dalam kondisi kerja yang penuh tantangan. Hal ini juga dapat mengarah pada penurunan produktivitas kolektif serta berdampak terhadap pencapaian target produksi perusahaan secara keseluruhan.

Akibatnya, banyak karyawan merasa bahwa sistem kompensasi tidak mencerminkan keadilan, karena pendapatan mereka sangat bergantung pada jumlah TBS yang berhasil dipanen, bukan pada upaya dan risiko kerja yang ditanggung. Data internal perusahaan menunjukkan bahwa pada musim hujan, produktivitas pemanen menurun sebesar 15–30%, sementara tingkat absensi meningkat hingga 20%, dan laporan kecelakaan kerja ringan naik sekitar 18% akibat kondisi medan yang berbahaya. Selain itu, sebanyak 65% pekerja lapangan menyatakan ketidakpuasan terhadap sistem kompensasi

saat musim hujan dan menyarankan perlunya tambahan insentif cuaca ekstrem.

Permasalahan ini tidak hanya berdampak pada kepuasan kerja, tetapi juga berpengaruh terhadap semangat kerja, produktivitas, dan hubungan industrial di lapangan. Hal ini berdampak pada menurunnya motivasi kerja, meningkatnya keluhan, bahkan tingginya tingkat absensi dan keluar-masuknya tenaga kerja harian. Masalah ini menunjukkan bahwa sistem kompensasi di PTPN masih cenderung kaku dan kurang responsif terhadap kondisi kerja di lapangan. Apabila dibiarkan tanpa evaluasi dan perbaikan, sistem seperti ini berisiko menciptakan ketidakstabilan dalam hubungan industrial serta memperburuk citra perusahaan di mata karyawan. Oleh karena itu, dibutuhkan pendekatan yang lebih fleksibel, seperti pemberian insentif tambahan saat kondisi kerja tergolong berat, penyesuaian target musiman, dan keterlibatan pekerja lapangan dalam evaluasi kebijakan insentif, agar kompensasi tidak hanya adil secara angka, tetapi juga secara moral dan psikologis.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, observasi lapangan, dan wawancara dengan sejumlah karyawan lapangan di PT Perkebunan Nusantara (PTPN) IV BAHJAMBI, dapat disimpulkan bahwa sistem kompensasi dan insentif yang diterapkan oleh perusahaan masih belum sepenuhnya mampu mencerminkan kondisi kerja aktual yang dihadapi para pekerja, terutama dalam situasi cuaca ekstrem seperti musim hujan atau banjir. Kebijakan kompensasi yang bersifat tetap dan lebih berorientasi pada hasil produksi (output-based compensation) menyebabkan adanya kesenjangan antara beban kerja yang sesungguhnya dengan imbalan yang diterima oleh karyawan, khususnya pada segmen pekerja lapangan seperti pemanen dan pengangkut tandan buah segar (TBS).

Lebih lanjut, tidak adanya insentif tambahan atau tunjangan risiko bagi pekerja yang tetap melaksanakan tugasnya dalam kondisi lingkungan yang menantang menambah ketimpangan antara beban kerja dan kompensasi. Berdasarkan hasil wawancara, sebagian besar karyawan mengungkapkan bahwa mereka merasa

kurang dihargai oleh perusahaan karena tidak ada bentuk penghargaan khusus, baik dalam bentuk finansial maupun non-finansial, saat mereka tetap bekerja dalam situasi yang berisiko. Selain itu, kurangnya perhatian terhadap aspek keselamatan kerja serta tidak adanya fleksibilitas kebijakan pada masa-masa sulit tersebut turut memperkuat persepsi negatif terhadap manajemen perusahaan.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa sistem kompensasi dan insentif di PTPN Sawit perlu mengalami evaluasi dan perbaikan yang menyeluruh agar lebih adaptif, responsif, dan adil. Penyesuaian kebijakan kompensasi dengan mempertimbangkan kondisi lingkungan kerja, cuaca ekstrem, serta risiko kerja nyata akan berkontribusi besar terhadap peningkatan kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja yang lebih baik pada akhirnya akan berdampak positif terhadap produktivitas, loyalitas tenaga kerja, dan kelangsungan operasional perusahaan secara berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Fahira, K. T., Yasin, R. M., & Kudus, U. M. (2024). *Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening*. 22(2), 124–143.
- Herawati, N., Ranteallo, A. T., & Syafira, K. (2021). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Sumber Daya Manusia Pada Pt Bhumyamca Sekawan Jakarta Selatan. *Jurnal Ekonomi, Sosial & Humaniora*, 2(11), 13–22.
- Ummah, M. S. (2019). No 主観的健康感を中心とした在宅高齢者における健康関連指標に関する共分散構造分析 Title. *Sustainability (Switzerland)*, 11(1), 1–14.
- Wahyuningsih, S., & Kirono, C. S. (2023). Pengaruh Pemberian Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Di Cikarang. *POINT: Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 5(2), 152–162. <https://doi.org/10.46918/point.v5i2.2081>