

SISTEM PENGGAJIAN KARYAWAN DIVISI PEMASARAN DI PT TRI-AS CIPTA PERSADA

Stephanie Wylie dan Eddy Madiono Sutanto

Program Manajemen Bisnis Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra

Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya

E-mail: ssw_692@yahoo.co.id

Abstrak – Salah satu sumber daya yang penting dalam suatu organisasi dan perusahaan adalah sumber daya manusia, yaitu karyawan. Sumber daya manusia menjadi penting karena merekalah yang akan menjalankan perusahaan. Di satu sisi, perusahaan memerlukan karyawan untuk bekerja dan memberikan hasil bagi perusahaan, tetapi di sisi lain, perusahaan juga mempunyai tanggung jawab untuk memenuhi kebutuhan karyawan dalam bentuk gaji. Dalam berbagai studi, gaji yang diberikan kepada karyawan sering kali dikaitkan langsung dengan motivasi bekerja karyawan, kinerja, serta kepuasan kerja dari karyawan yang juga akan berimbas kepada keefektifan dari organisasi. Telah dilakukan penelitian kualitatif deskriptif mengenai sistem penggajian yang dilakukan oleh PT. Tri-As Cipta Persada pada divisi pemasaran. Dari observasi dan wawancara, didapatkan bahwa sistem penggajian di PT. Tri-As Cipta Persada dilakukan dengan sederhana, namun hal ini yang membuat kinerja serta kepuasan kerja divisi pemasaran di perusahaan tersebut kurang optimal. Ada beberapa saran yang dapat diberikan kepada perusahaan, misalnya mengevaluasi kembali sistem penggajian yang berdasarkan kepada latar belakang pendidikan dan kebutuhan karyawan serta memfasilitasi karyawan untuk mendapatkan pelatihan.

Kata Kunci - Sistem Penggajian, Kinerja Karyawan, Kepuasan Kerja

I. PENDAHULUAN

Sumber daya memiliki peranan sangat penting dalam organisasi guna pencapaian tujuan. Sumber daya yang terkait seperti modal, material, mesin, dan karyawan atau pegawai. Memiliki karyawan untuk bekerja, sama halnya dengan organisasi memiliki peranan penting dalam pemenuhan kebutuhan hidup karyawan sehari-hari. Pemberian gaji merupakan salah satu peran yang dilakukan organisasi dalam mensejahterakan karyawan dan keluarganya.

Sumber daya manusia merupakan hal yang tak dapat tergantikan oleh apapun, seperti talenta yang dimiliki, kekreatifan dalam bekerja, dan sebagainya. Potensi setiap karyawan dapat menjadi peluang bagi organisasi dalam pencapaian tujuan, dengan cara mengasah dan memaksimalkan potensi yang dimiliki. Sebagai imbalan apa yang telah dilakukan karyawan kepada perusahaan guna mencapai tujuan, perusahaan memberikan sebuah gaji. Di dalam Undang-Undang no.13 tahun 2003 pasal 1 ayat 30, gaji merupakan hak pekerja atau buruh yang diterima dan dinyatakan dalam bentuk uang sebagai imbalan dari pengusaha atau pemberi kerja kepada pekerja atau buruh yang ditetapkan dan dibayarkan menurut suatu perjanjian kerja, kesepakatan, atau peraturan perundang undangan, termasuk tunjangan bagi pekerja atau buruh dan keluarganya atas suatu pekerjaan dan atau jasa yang telah atau akan dilakukan.

Tujuan dari pemberian gaji tidak hanya untuk mensejahterakan karyawan, sebagai balas jasa perusahaan, tetapi gaji juga berperan penting dalam sebuah kinerja

karyawan. Kinerja karyawan berpengaruh besar pada hasil dan pencapaian perusahaan. Era modern ini selain gaji, perusahaan juga memiliki sistem imbalan pada karyawan yang sering dikenal sebagai kompensasi.

Kompensasi merupakan hal yang berkaitan erat dengan gaji. Menurut Undang-Undang no.13 tahun 2003 Pasal 47 ayat 1 kewajiban membayar kompensasi dapat menunjang upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia Indonesia. Kompensasi merujuk pada semua pembayaran uang dan semua barang atau komoditi yang digunakan berdasarkan nilai uang untuk memberi imbalan pegawai (Daft, 2003). Gaji dan kompensasi merupakan salah satu komponen untuk memotivasi karyawan agar dapat menghasilkan kinerja yang efektif. Kinerja merupakan unjuk kerja yang merupakan hasil kerja dihasilkan oleh pegawai atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai dengan perannya dalam organisasi (Hariandja & Hardiwati, 2009). Kinerja merupakan hasil dari peran karyawan yang memberikan kontribusi dalam pencapaian tujuan suatu organisasi. Proses dalam memperoleh kinerja yang baik, perusahaan dituntut untuk memiliki sebuah sistem penggajian kepada karyawannya sesuai dengan kebutuhan mereka.

Kasus tentang penggajian kerap kali diberitakan diberbagai media sosial, ini dapat menandakan bahwa isu ini berkaitan dengan mempertahankan karyawan. Adapun penelitian yang dilakukan oleh *Towers Watson Global Workforce Study 2012*, yang melibatkan lebih dari 32.000 karyawan yang dipilih dari panel riset yang mewakili populasi karyawan penuh yang bekerja di perusahaan besar dan menengah di berbagai industri di 29 pasar di seluruh dunia, Indonesia menjadi salah satu negara responden, terdiri dari 1005 karyawan. Dari hasil survei yang dilakukan *Towers Watson*, Indonesia memiliki tingkat kepuasan yang rendah dalam hal gaji, yakni hanya 39% dibanding negara lain 51%. Dapat dilihat gaji merupakan faktor utama permasalahan di dalam perusahaan. Ketidakpuasan gaji karyawan dapat diakibatkan karena kurangnya gaji yang diberikan dan sistem penggajian kepada karyawan (Watson, 2012).

Melihat fenomena dan hasil survei yang ada, memiliki kemungkinan bahwa banyaknya perusahaan di Indonesia kurang memperhatikan kebutuhan karyawan dalam penggajian. Semakin besar perusahaan, semakin besar kompleksitas setiap divisi didalamnya. Perusahaan yang bergerak di bidang developer, sangat membutuhkan divisi pemasaran dalam memperkenalkan produk perusahaan kepada masyarakat. Secara tidak langsung divisi pemasaran menjadi tombak bagi jalannya perusahaan. PT Tri-As Cipta Persada bergerak dibidang pengembang perumahan. PT Tri-As Cipta Persada merupakan perusahaan keluarga yang berdiri pada tahun 2005 oleh Edythia dan istrinya Lisa dan berlokasi di Jl. Raya Sidodadi, Suko, Sidoarjo. Perusahaan merupakan

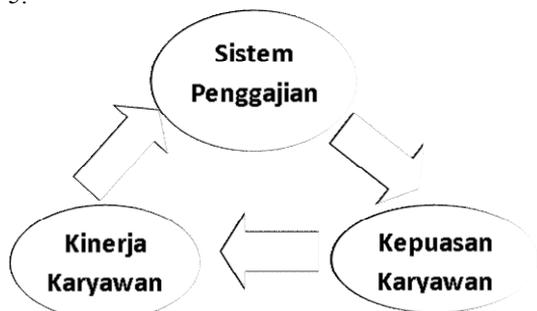
salah satu perusahaan keluarga dimana dikelola dan dijalankan oleh anggota keluarga sendiri.

PT Tri-As Cipta Persada memiliki sebuah perumahan kecil yang bernama Griya Persada Asri. PT Tri-As Cipta Persada berkembang sangat pesat dalam kurun waktu yang singkat ini, telah mencetak tahap ke 3 dalam pengembangannya. PT Tri-As Cipta Persada juga telah melebarkan sayap usahanya di perdagangan barang dan jasa bahan bangunan, seperti kayu, semen, kapur, besi, cat, makanan, dan minuman ringan dalam kemasan bermerek, alat berat, dan jasa periklanan. Walaupun PT Tri-As Cipta Persada memiliki banyak konsentrasi produk, tetapi fokus PT Tri-As Cipta Persada bergerak di developer.

Melihat kompleksitas pembangunan dari PT Tri-As Cipta Persada, divisi pemasaran merupakan divisi yang memiliki peran penting dalam proses perkembangan perusahaan. Melihat fenomena penggajian yang terjadi, juga berbanding lurus dengan PT Tri-As Cipta Persada di dalam divisi pemasarannya. Sumber daya manusia pada divisi pemasaran tidak bekerja secara efektif. Kinerja yang diberikan karyawan kepada perusahaan kurang memuaskan, ini menjadikan sebuah kerugian bagi perusahaan yang telah memberikan gaji tetap kepada karyawannya. Perusahaan akan mengapresiasi setiap karyawan pada divisi pemasaran apabila mereka dapat menjual unit rumah atau dapat mencapai target yang telah ditentukan perusahaan. Hal lain yang terjadi pada PT Tri-As Cipta Persada, memiliki divisi pemasaran yang kurang semangat dalam bekerja.

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui sistem penggajian yang diterapkan di PT Tri-As Cipta Persada,
2. Untuk mengetahui komponen-komponen apa saja yang terkait di dalam sistem penggajian pada divisi pemasaran di PT Tri-As Cipta Persada,
3. Untuk mengetahui tingkat kepuasan karyawan terhadap gaji dengan pekerjaan yang diberikan PT Tri-As Cipta Persada,
4. Untuk mengetahui hubungan antara kinerja dan gaji yang diberikan oleh PT Tri-As Cipta Persada.
- 5.



Gambar 1. Hubungan antara sistem penggajian dalam suatu perusahaan terhadap kepuasan karyawan dan kinerja karyawan.

II. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini merupakan penelitian kualitatif deskriptif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan di bidang pemasaran pada PT Tri-As Cipta Persada yang berjumlah 5 orang. PT Tri-As Cipta Persada yang

berlokasi di Jalan Villa Bukit Permai II/111 Lontar, Surabaya. Metode Pengumpulan data dalam penelitian ini yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi. Langkah-langkah yang dilakukan dalam analisa dimulai dari mengumpulkan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan atau verifikasi. Keabsahan data dilakukan dengan metode triangulasi.

III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hak dan Kewajiban Divisi Pemasaran PT Tri-As Cipta Persada

Kewajiban setiap karyawan:

1. Melakukn proses penjualan rumah sampai dengan menyelesaikan pemberkasan sebagai syarat pengajuan KPR,
2. Bertanggung jawab atas *management* pemasaran sampai terjadinya transaksi dan segera membuat laporan penjualan/informasi kepada pimpinan perusahaan,
3. Semua bentuk pembayaran diarahkan konsumen menyetorkan/membayar ke kasir yang ditunjuk/transfer ke rekening perusahaan,
4. Memenuhi target yang telah ditentukan oleh pemimpin perusahaan sesuai dengan kesepakatan,
5. Memberikan informasi atau laporan kepada pemimpin perusahaan perihal kavling-kavling mana saja yang telah terjual, selambat-lambatnya 1 (satu) hari setelah konsumen melakukan pembayaran tanda jadi,
6. Mengikuti dan melaksanakan secara benar aturan-aturan dan ketentuan-ketentuan penjualan yang ditetapkan pemimpin perusahaan,
7. Memberikan pelayanan terbaik dan memuaskan kepada *enduser* sehingga dapat menaikkan citra perusahaan,
8. Tidak diperbolehkan mengenakan biaya apapun juga kepada *enduser* selain yang telah ditetapkan pemimpin perusahaan,
9. Mengarahkan *enduser* yang akan melakukan pembelian secara kredit sesuai dengan persyaratan yang telah ditentukan oleh Bank pendukung KPR,
10. Menemani dan mengantarkan *enduser* pada saat wawancara/realisasi KPR/meninjau lokasi.

Hak setiap karyawan:

1. Mendapatkan komisi transportasi yang diterimanya setiap akhir bulan,
2. Mendapatkan komisi penjualan sesuai dengan aturan-aturan yang telah disepakati oleh kedua belah pihak,
3. Memberikan masukan baik secara lisan maupun secara tertulis kepada pemimpin perusahaan mengenai segala sesuatu yang berkenaan dengan penjualan/pemasaran.

Sistem Penggajian PT Tri-As Cipta Persada

PT Tri-As Cipta Persada telah memberikan kontribusinya dalam bentuk gaji yang diterima karyawannya setiap akhir bulan. Besaran tunjangan transportasi yang diterima karyawan adalah sebesar Rp.500.000,- (lima ratus ribu Rupiah) setiap bulannya, mengingat divisi pemasaran merupakan divisi yang bekerja secara fleksibel, divisi yang bukan hanya bekerja didalam kantor saja tetapi juga bekerja sebagai orang lapangan.

PT Tri-As Cipta Persada, memiliki peraturan yang berhubungan dengan gaji bagi karyawannya. Karyawan diharapkan sudah datang di kantor selambat-lambatnya pukul 08.00 WIB. Apabila karyawan datang telat sebanyak 3 kali, maka pada hari yang ketiga gaji karyawan itu akan dipotong oleh perusahaan sebesar Rp.20.000,- (dua puluh ribu Rupiah). Pemotongan ini juga berlaku apabila karyawan tersebut terlambat hadir yang ke 6 (enam) kalinya (pemotongan dapat diakumulasikan). Apabila karyawan divisi pemasaran tidak hadir sebanyak 3 hari dalam satu minggu, maka pemotongan gaji sebesar Rp.20.000,- (dua puluh ribu Rupiah) juga berlaku dan dapat diakumulasikan pada 3 (tiga) hari berikutnya. Potongan gaji sebesar Rp.20.000,- (dua puluh ribu Rupiah) merupakan salah satu bentuk punishment yang jalankan perusahaan bagi karyawannya. Semua pemotongan dipotongkan didalam gaji tunjangan yang karyawan peroleh.

Bagi divisi pemasaran memiliki sistem gaji yang lebih khusus, seperti tidak adanya uang lembur yang diberikan kepada karyawan. Uang lembur tidak diberikan karena mengingat divisi pemasaran yang memiliki waktu kerja yang fleksibel. Walaupun karyawan divisi pemasaran di PT Tri-As Cipta Persada ini tidak menerima uang lembur, mereka dapat menerima tambahan gaji apabila perusahaan mengikuti sebuah pameran dan mereka diminta untuk menjaga pameran tersebut. Tambahan gaji yang mereka terima per 6 (enam) jam pameran sebesar Rp.50.000,- (lima puluh ribu Rupiah). PT Tri-As Cipta Persada yang berhak untuk mengatur jadwal jaga pameran mereka, agar pendapatan tambahan yang diterima agar bisa rata.

Divisi pemasaran di PT Tri-As Cipta Persada yang terdiri dari 5 (lima) orang tersebut, terbagi menjadi 2 (dua) bagian. Terdapat 2 (dua) orang ditugaskan untuk berkantor di Jl. Raya Sidodadi, Suko, Sidoarjo yaitu, kantor pemasaran dari perumahan Griya Persada Asri. 3 (tiga) orang divisi pemasaran lainnya berkantor di Jl. Villa Bukit Permai II/111 Lontar, Surabaya.

Aturan khusus yang ada bagi divisi pemasaran di PT Tri-As Cipta Persada yaitu, jam pulang kantor lebih fleksibel dibanding divisi lainnya. Apabila seorang karyawan memiliki tugas yang harus diselesaikan diluar kantor, maka karyawan itu diperkenankan untuk langsung pulang tanpa perlu datang kembali ke kantor. Hal ini dapat dijalankan karyawan apabila karyawan telah mendapat ijin dari pimpinan perusahaan yaitu Edythia Y Prasetya sendiri. Bagi karyawan lainnya yang tidak memiliki tugas diluar kantor, karyawan divisi pemasaran diwajibkan tetap berada di kantor sampai jam kerja mereka selesai yaitu pukul 16.00 WIB.

Uji triangulasi dilakukan dengan membandingkan pernyataan antara pemimpin perusahaan yaitu Edythia Y Prasetya dengan ke 5 (lima) karyawan divisi pemasaran, memiliki sedikit perbedaan persepsi. Hal ini juga ditunjang dengan teori dari Cushway (2005) dinyatakan bahwa karyawan lebih mencari keuntungan bagi dirinya dengan harapan menginginkan gaji yang besar, dibanding dengan sisi perusahaan yang memikirkan sedapat mungkin memberikan gaji yang kecil. Hal ini dapat dilihat dari pernyataan Edythia yang mengatakan bahwa seharusnya perusahaan telah memberikan gaji yang sudah sesuai dengan kinerja mereka, tetapi disisi karyawan, karyawan merasa bahwa Rp.500.000,-

(lima ratus ribu Rupiah) itu kurang mencukupi kebutuhan hidup sehari-hari. Walaupun yang karyawan merasakan lebih terbantu dengan adanya gaji tetap itu, tetapi karyawan masih memerlukan tunjangan-tunjangan yang lainnya, seperti tunjangan uang makan, tunjangan asuransi, dan lain sebagainya.

Salah satu bentuk apresiasi dari perusahaan kepada karyawannya dalam menyelesaikan tugasnya dengan memberikan sebuah komisi. Komisi yang diberikan PT Tri-As Cipta Persada kepada karyawan divisi marketing dibagi menjadi 4 bagian, seperti, penjualan perbulan mencapai 2 (dua) target pembeli akan mendapatkan komisi 1,5% dari harga jadi, KPR atau pembelian secara tunai pada semua tipe. Penjualan perbulan mencapai 3 pembeli akan mendapatkan komisi 2% dari harga jadi, KPR atau pembelian secara tunai pada semua tipe. Penjualan perbulan mencapai 4 (empat) pembeli mendapatkan 2,5% dari harga jadi, KPR atau pembelian secara tunai pada semua tipe. Pembelian perbulan mencapai 5 (lima) pembeli dan seterusnya akan mendapatkan 3% dari harga jadi, KPR atau pembelian secara tunai pada semua tipe.

Komisi diatas merupakan komisi penjualan yang diberikan perusahaan kepada karyawan divisi pemasaran. Selain komisi penjualan, karyawan juga mendapatkan tambahan komisi diawal transaksi keduanya apabila *enduser* telag memberikan *booking fee* secara tunai ataupun KPR. Karyawan berhak mendapat-kan Rp.100.000,- (seratus ribu Rupiah) per pembeli apabila pembeli melalui secara KPR, dan karyawan berhak mendapatkan Rp.200.000,- per pembeli apabila pembeli melalui secara tunai.

Pencairan komisi yang diterapkan di PT Tri-As Cipta Persada bagi karyawan divisi pemasarannya tidak langsung 100% tetapi dibagi melalui 3 (tiga) tahapan. Tahap pertama, komisi akan dicarikan/dibayarkan sebesar 30% kepada karyawan apabila *enduser* telah menyelesaikan kewajibannya menyerahkan pemberkas KPR dan membayar uang muka minimum 50% dari yang tercantum di Surat Pesanan Rumah/SPR. Pencairan/pembayaran tahap pertama dilakukan setelah 3 (tiga) hari kerja setelah persyaratan diatas telah dipenuhi. Tahap kedua, komisi akan dicairkan/dibayarkan sebesar 30% kepada karyawan apabila *user* telah di ACC KPR Bank dan SP3-SKK sudah ditanda tangani *user* yang bersangkutan dan mengembalikan kepada pimpinan perusahaan. Pencairan/pembayaran tahap kedua dilakukan setelah 4 (empat) hari kerja setelah persyaratan diatas telah dipenuhi. Tahap ketiga, komisi akan dicairkan/dibayarkan sebesar 40% kepada karyawan apabila proses realisasi KPR Bank telah selesai diproses, dengan syarat *enduser* telah menyelesaikan kewajiban pembayaran uang muka atau tambahan uang muka secara lunas. Pencairan/pembayaran tahap ketiga dilakukan setelah 5 hari kerja setelah persyaratan diatas telah dipenuhi.

Pencairan komisi diatas dapat diambil secara tunai di kantor pusat PT Tri-As Cipta Persada di Jl. Villa Bukit Permai II/111 Lontar, Surabaya pada saat jam kerja. Komisi yang diatas dapat dibatalkan apabila terjadi pembatalan oleh *enduser*, maka bagi karyawan yang telah menerima pembayaran komisi dari perusahaan, perusahaan berhak untuk memotong komisi kedepannya yang akan diterima oleh karyawan tersebut.

Membandingkan hasil wawancara dan pengamatan berdasarkan uji triangulasi, didapatkan bahwa ke 5 (lima) karyawan juga telah mengerti akan pembagian komisi yang diterapkan perusahaan. Komisi itu diberikan tidak memandang perbedaan usia, pengalaman, pendidikan, tetapi komisi yang diberikan sama rata antara karyawan yang satu dengan karyawan divisi pemasaran yang lainnya.

Reward merupakan salah satu didalam sistem penggajian yang diberlakukan didalam perusahaan. PT Tri-As Cipta Persada memiliki program yang cukup menarik perhatian karyawannya, terutama karyawan divisi pemasaran. Sering kali perusahaan mengadakan perlombaan bagi divisi pemasaran untuk memacu setiap karyawannya agar semangat dalam bekerja. Perlombaan ini dilakukan perusahaan tidak secara terprogram, tetapi pemilik perusahaan melihat *time record* yang dihadapi pemasarannya dilapangan. Terkadang perusahaan mengadakan perlombaan setiap 3 bulan atau 6 bulan sekali.

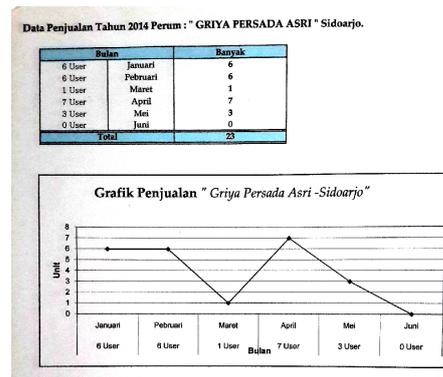
Perlombaan ini sangat menarik perhatian karyawannya, dapat dibuktikan dari hasil wawancara kepada setiap karyawan, bahwa setiap karyawan pernah mendapatkan hadiah yang dimenangkannya didalam perlombaan tersebut. Walaupun perlombaan yang diadakan tidak menjanjikan hadiah yang besar, tetapi minat karyawan dalam mencapai kemenangan itu sangat besar. Alasan setiap karyawan dalam mencapai reward yang diberikan, ada yang mengatakan bahwa hadiah-hadiahnya merupakan hadiah yang bisa membantu pemenuhan kebutuhan sehari-hari, ada juga yang mengatakan bahwa hadiahnya sangat berarti bagi keluarganya. Hal ini menandakan bahwa perusahaan telah berhasil memacu semangat karyawannya dengan memberikan *reward*. *Reward* yang diberikan terkadang berupa sebuah *voucer* belanja, *voucer* pulsa, *handphone*, *television*, *kulkas*, dll. Besar kecilnya hadiah yang diberikan perusahaan, tergantung dengan tingkat kerumitan karyawan dalam menyelesaikan target yang diberikan perusahaan.

Melalui hasil wawancara, karyawan sangat antusias dalam mengejar target yang diperlombakan. Bahkan terkadang karyawan rela bulan sebelumnya tidak mendapat komisi sama sekali dari hasil penjualannya, dan penjualan dibulan itu digabung dipenjualan bulan dimana bulan tersebut menjadi bulan perlombaan di perusahaan. Kecurangan yang dilakukan karyawan dalam memanipulasi penjualan perbulan, menyebabkan kerugian tersendiri bagi perusahaan dibulan itu, karena perusahaan tidak mendapatkan pemasukan dibulan itu dan bulan berikutnya harus mengeluarkan biaya bagi karyawannya yang telah berhasil mengejar target yang diperlombakan.

Kinerja Karyawan

Berdasarkan deskripsi kinerja diatas, telah menggambarkan ketidak efektifitasan kinerja karyawan divisi pemasaran di dalam perusahaan. Peningkatan penjualan yang terjadi selalu berada disaat musim pameran berlangsung. Dari data diatas dapat dilihat bahwa penerimaan konsumen baru setiap bulannya cukup besar. Banyaknya konsumen yang dicapai oleh karyawan divisi pemasaran PT Tri-As Cipta Persada merupakan hasil perekrutan karyawan pada divisi pemasaran yang tergolong cukup susah, karena PT Tri-As Cipta Persada

menuntut karyawannya sudah memiliki pengalaman kerja dibidang pemasaran juga kurang lebih 6 bulan kerja. Persyaratan tersebut ditujukan agar setiap karyawan yang bekerja bisa berjalan dengan efektif dan untuk waktu awal kedepan itu perusahaan tidak perlu dipusingkan untuk melakukan pelatihan atau pendampingan khusus bagi karyawannya. Apa yang dilakukan PT Tri-As Cipta Persada ini didukung juga oleh pendapat Rivai (2005) yang berpendapat bahwa seorang karyawan tidak akan mampu berkerja dengan baik jika tidak memiliki kemampuan untuk mengerjakan pekerjaan tersebut. Kemampuan dibidang pemasaran merupakan salah satu persyaratan yang penting bagi pelamar di PT Tri-As Cipta Persada.



Gambar 2.

Grafik penjualan pada PT. Tri-As Cipta Persada

Lamanya proses jual beli antara konsumen dengan perusahaan menjadi sebuah hambatan, maka karyawan divisi pemasaran dituntut untuk dapat mencapai target yang ditetapkan perusahaan kepada setiap karyawan divisi pemasaran, mengingat beberapa karyawan sering kali tidak dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang ditentukan perusahaan. Apabila perusahaan mengadakan sebuah perlombaan terkadang kinerja dari karyawan sedikit meningkat dari biasanya. Penjualan yang dihasilkan ini berdampak pada besaran gaji yang akan mereka terima disetiap bulannya.

Penilaian kinerja karyawan bukan hanya didasarkan atas berapa *output user* yang dapat karyawan itu raih. Menurut Mathis dan Jackson (2002), kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan karyawan. Kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi yang antara lain kuantitas *output*, kualitas *output*, jangka waktu *output*, kehadiran di tempat kerja, sikap kooperatif. Karyawan divisi pemasaran pada PT Tri-As Cipta Persada telah memiliki kehadiran dan sikap yang cukup kooperatif. Apabila dibandingkan dengan *output* yang dihasilkan, karyawan divisi pemasaran kurang memuaskan. Baik dari segi kuantitas konsumen yang diperoleh, kualitas konsumen yang didapat dimana dinilai dari keseriusan konsumen dan jangka waktu *output* yang diberikan perusahaan kepada setiap karyawannya.

Kepuasan Karyawan

Kepuasan kerja karyawan merupakan aspek yang sangat penting yang perlu diperhatikan oleh perusahaan. Kepuasan

yang dirasakan karyawan sangat berdampak pada sebuah kinerja karyawan itu sendiri. Menurut Gibson (2002), ada tiga dimensi kepuasan kerja pada karyawan antara lain, pembayaran gaji, pekerjaan, dan kesempatan promosi. Apabila diimplementasikan kepada karyawan divisi pemasaran di PT Tri-As Cipta Persada, dari segi pembayaran gaji karyawan kurang merasakan kepuasan yang diberikan perusahaan. Dalam penilaian tugas kerja yang dianggap menarik oleh karyawan divisi pemasaran di bidang sistem *reward* yang dibagikan. Karyawan merasakan senang apabila perusahaan memberikan perlombaan yang membuat karyawan memiliki semangat kerja yang tinggi dan itu dianggap sebuah tugas yang harus mereka raih.

Karyawan sangat setuju apabila PT Tri-As Cipta Persada merupakan salah satu perusahaan yang memberinya kesempatan untuk belajar dan memiliki tanggung jawab lebih dalam bekerja. Didalam perusahaan pada karyawan divisi pemasaran secara tidak langsung perusahaan mengajarkan karyawannya untuk mengelolah keuangan pribadinya lebih baik lagi. Di dalam PT Tri-As Cipta Persada, karyawan mendapatkan gaji tetap yang tidak terlalu besar dan apabila karyawan menginginkan gaji yang lebih, karyawan harus dapat berusaha sendiri untuk meraihnya. Hal ini yang karyawan jadikan pelajaran bagi hidupnya.

Kesempatan promosi seorang karyawan divisi pemasaran untuk naik jabatan lebih tinggi lagi tidak berlaku dalam perusahaan. PT Tri-As Cipta Persada tidak menyediakan karyawannya dapat naik jabatan lebih tinggi lagi, tetapi perusahaan menyediakan sebuah *reward* yang diterimanya apabila perusahaan menilai karyawan tersebut berhak untuk mendapatkan *reward* tersebut.

Hubungan antara gaji, kepuasan, dan kinerja pada karyawan

Narasumber A merasakan ketidakpuasan terhadap komunikasi yang diterapkan di PT Tri-As Cipta Persada, seperti susahnya karyawan divisi pemasaran dalam pengajuan pertanyaan-pertanyaan kepada pimpinan perusahaan, karena terhambat dengan ruang dan waktu. Kesusahan ini juga dirasakan saat karyawan divisi pemasaran ingin mengetahui progress konsumennya dalam transaksi jual beli. Komunikasi yang dijalankan didalam perusahaan sangat menghambat jalannya transaksi antara konsumen dengan perusahaan menjadi lamban dan berdampak pada kinerja yang dihasilkan juga kurang memuaskan, baik dari sudut pandang perusahaan dan sudut pandang karyawannya sendiri. Sebaliknya, jika perusahaan memiliki seorang *manager* sendiri dalam mengelolah divisi pemasaran, maka kinerja karyawan akan lebih efektif dikarenakan seorang *manager* tersebut memiliki target-target tersendiri yang harus dicapai oleh bawahannya. Tidak hanya itu saja, dengan adanya seorang *manager* pemasaran, akan sangat membantu pemilik perusahaan untuk memantau kinerja setiap individu divisi pemasaran dan dapat menangani setiap problema yang terjadi dilapangan.

Menurut narasumber A juga merasakan ketidakpuasan dengan gaji yang diberikan. Gaji yang dimaksudkan disini belum termasuk komisi yang diperoleh. Menurut narasumber, ketidakpuasannya terhadap gajinya dikarenakan jumlah pendapatan yang narasumber terima kurang sesuai dengan kebutuhan biaya hidup. Walaupun karyawan mendapatkan

komisi yang diperoleh, komisi itu tidak dapat diprediksi saat kapan karyawan terima. Hal ini menyebabkan gaji yang mereka peroleh setiap bulannya tidak menentu. Dari hasil wawancara dapat diketahui bahwa dengan adanya sistem gaji yang kurang dirasakan memuaskan oleh karyawan, berdampak pada kinerja karyawan itu juga. Dampak kinerja yang dirasakan narasumber A, narasumber bekerja lebih giat disaat pameran berlangsung saja. Karena dengan pameran narasumber A dapat meraih konsumen banyak untuk pembayaran *booking*, narasumber A mendapatkan Rp.100.000,- (seratus ribu Rupiah) per *booking*. Apabila *booking* itu dibatalkan sepihak oleh konsumen, uang yang sudah dibayarkan tidak dapat ditarik kembali. Ini menjadi keuntungan bagi karyawan.

Menurut narasumber B, lebih kearah netral dimana narasumber tersebut merasakan kepuasan dan ketidakpuasan terhadap perusahaan. Kepuasannya bekerja di PT Tri-As Cipta Persada, memiliki sistem pencairan komisi yang terbilang cepat dibanding perusahaan lainnya tempat narasumber B bekerja dahulu, tetapi disisi lain, narasumber B merasakan ketidakpuasan pada komisi yang diperolehnya. Narasumber B merasakan perusahaan menerapkan angsuran pada uang muka untuk konsumen, menurut narasumber B hal itu merupakan kerugian bagi karyawan divisi pemasaran. Dikarenakan karyawan menerima komisi pertamanya diharuskan menunggu sampai konsumen telah membayar 50% dari uang muka yang disepakati. Sehingga narasumber B merasakan bahwa lamanya narasumber B mendapatkan komisi dengan jumlah konsumen yang didapatkan setiap bulannya, kurang mencukupi. Menurut pengakuan narasumber B, gaji yang lebih sering narasumber B peroleh tiap bulannya hanya berkisar Rp.600.000,- sampai Rp.900.000,- saja. Gaji diatas belum termasuk dengan perhitungan komisi yang cair atau potongan komisi dibulan itu. Dampak kinerja yang terjadi pada narasumber B, kinerjanya tergolong kurang memuaskan, karena apabila dilihat dari data penjualan yang narasumber B peroleh masih berada dibawah standart perusahaan perbulannya.

Dari hasil wawancara dengan narasumber C, narasumber C merasakan kepuasan atas *reward* yang diterimanya tahun lalu. Menurut pengakuan dari narasumber C, merasakan semangat dalam bekerja apabila perusahaan memberikan perlombaan untuk meraih suatu barang tertentu. Narasumber C juga sering merasakan kemustahilan dalam meraih *reward* itu, seperti yang dirasakan narasumber C, disaat pasar yang sepi perusahaan memberikan target untuk mendapatkan penjualan diatas 5 unit dalam bulan itu. Walaupun hadiah yang akan diberikan sebuah TV 29 inch tetapi melihat pasar yang sepi, karyawan yang tertarik untuk meraihnya dapat memacu semangatnya mencari konsumen.

Tidak hanya merasakan kepuasan saja yang narasumber C rasakan saat bekerja di PT Tri-As Cipta Persada, ada sebuah ketidakpuasan yang narasumber C harapkan adanya perubahan terjadi di perusahaan. Ketidakpuasan dicitrakan seperti sistem gaji yang dijalankan perusahaan. Menurut narasumber C, sangat kesusahan dalam mengatur keuangan bagi keluarganya karena dengan gaji yang diberikan belum memenuhi kebutuhan nominal keluarganya.

Apabila narasumber C mengandalkan pendapatan gaji dari hasil komisi-nya, hal itu sangat tidak bisa menjanjikan.

Menurut narasumber C, komisi yang diberikan perusahaan masih tergolong cukup dengan kondisi ekonomi sekarang, tetapi apabila karyawan divisi pemasaran mengandalkan komisi akan mengalami kesusahan keuangan. Karena komisi yang ada tidak selalu setiap bulan bisa diterima oleh karyawan divisi pemasaran. Komisi karyawan divisi pemasaran bergantung dengan progress konsumen dalam menyelesaikan kewajiban-kewajibannya. Sehingga berdampak pada kinerja narasumber C yang harus mengatur keuangan bagi keluarganya terlebih dahulu baru untuk kepentingan dalam mendukung pekerjaannya. Pendukung dana bagi pekerjaan yang dimaksudkan narasumber C seperti biaya pulsa untuk mencari konsumen, untuk melakukan *followup* kepada konsumen yang sudah berencana beli, untuk sebuah daftar iklan di internet supaya cepat laku terjual, dll. Narasumber C merasakan kinerjanya dalam mencari konsumen kurang maksimal dikarenakan tidak adanya fasilitas yang mendukungnya salah satunya adalah gaji yang diterimanya.

Menurut narasumber D dalam penilaian akan kinerjanya sendiri, dirasakan masih kurang menghasilkan standart *output* yang diharapkan perusahaan. Narasumber D merasakan kesusahan dalam mencari *enduser* apabila perusahaan tidak mengikuti pameran perumahan. Mengikuti sebuah pameran perumahan merupakan sebuah fasilitas yang diberikan perusahaan kepada karyawannya agar memudahkan karyawannya untuk memperkenalkan unit yang dijual kepada masyarakat. Apabila dilihat melalui hasil wawancara kepada narasumber D, narasumber D sangat merasakan dampak kinerja yang meningkat apabila perusahaan memberikan fasilitas itu kepada karyawannya. Pertumbuhan kinerja yang dirasakan itu dinilai berdasarkan banyaknya konsumen yang didapatkannya, baik konsumen yang hanya datang untuk melihat-lihat, atau konsumen yang sudah ada keinginan untuk membeli sebuah rumah, atau konsumen yang sudah mengikatkan dirinya kepada PT Tri-As Cipta Persada. Apabila dilihat dari *time record* perjalanan narasumber D, narasumber merasakan bahwa narasumber D sendiri tidak merasakan kepuasan terhadap kinerja yang dihasilkannya, terlebih lagi apabila kinerjanya itu dinilai dimata perusahaan.

Dalam hal penggajian, narasumber D juga mengeluhkan ketidakpuasan terhadap hal yang sama seperti ketiga narasumber lainnya. Narasumber juga ikut merasakan bahwa sistem penggajian pada perusahaan seharusnya dievaluasi. Karena komisi yang diberikan kurang menjanjikan pada saat kapan komisi itu akan dicairkan. Keterlambatan dalam mencairkan komisi bukan dari pihak perusahaannya, tetapi dari pihak calon pembeli yang masih bergelut dengan biaya pengurusan ke bank atau lainnya. Sehingga menurut narasumber D, narasumber mengharapkan adanya perubahan terhadap perusahaan untuk memberikan gaji tetap kepada karyawan divisi pemasaran. Narasumber D menyatakan bahwa kurangnya gaji yang Narasumber D peroleh juga berperan penting pada kinerjanya. Narasumber D tidak dapat melakukan banyak hal karena keterbatasan gaji yang diperoleh.

Melalui hasil wawancara yang dilakukan kepada narasumber E, menghasilkan ketidakpuasan yang dirasakan narasumber E terhadap PT Tri-As Cipta Persada dibidang gaji yang diperolehnya. Gaji yang dimaksudkan narasumber E ini

sudah termasuk komisi yang diterimanya juga tiap bulan, apabila ada komisi yang bisa dicairkan bulan tersebut. Gaji yang diterima oleh narasumber E kurang mencukupi kebutuhannya sehari-hari. Mengingat narasumber E memiliki sebuah cicilan sepeda motor yang harus ditanggung lebih dari 2 tahun kedepan. Menurut pengakuan dari narasumber E, disisi lain walaupun narasumber E tidak merasakan puas terhadap gaji yang diterimanya, tapi narasumber E ini memiliki semangat kerja yang tinggi mengingat tuntutan perbulannya juga tinggi. Dibanding dengan keempat karyawan divisi pemasaran lainnya, kinerja narasumber E memang terlihat lebih baik dibanding yang lainnya. Walaupun narasumber E lebih baik dibanding yang lain, tetapi narasumber E masih berada dirata-rata standart perusahaan.

Hubungan antara kepuasan dan kinerja yang dihasilkan oleh seluruh narasumber memiliki alur yang sama. Karyawan divisi pemasaran juga merasakan ketidakpuasan terhadap sistem gaji yang diberikan perusahaan dan hampir seluruh karyawan berdampak buruk pada kinerja mereka. Ini menggambarkan bahwa kepuasan akan gaji yang mereka terima, masih dibawah *standart* yang mereka harapkan. Komisi yang diberlakukan dirasa merupakan hal yang sulit untuk dicapai karyawan divisi pemasaran.

IV. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan pada PT Tri-As Cipta Persada, dapat dikemukakan beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Komponen-komponen dalam sistem penggajian PT Tri-As Cipta Persada terdiri dari gaji pokok, tunjangan, komisi, dan *reward*.
2. Sistem penggajian yang diterapkan PT Tri-As Cipta Persada pada gaji pokok karyawan hanya mendapatkan gaji tetap sebesar Rp.500.000,- (lima ratus ribu Rupiah) saja. Gaji yang diterima karyawan itu, belum termasuk dengan pemotongan gaji yang mungkin akan diterima karyawan. Karyawan divisi pemasaran dapat mengambil kesempatan untuk mendapatkan gaji tambahan dengan menjaga *event-event* pameran yang diadakan perusahaan. Perusahaan menerapkan komisi kepada karyawan divisi pemasaran PT Tri-As Cipta Persada, setiap karyawan berkesempatan mendapatkan komisi dalam setiap penjualan yang dilakukannya
3. Sistem penggajian yang diterapkan PT Tri-As Cipta Persada, kurang dirasakan puas oleh karyawan-karyawannya pada divisi pemasaran, karena komponen-komponen yang karyawan terima sangat sederhana. Karyawan hanya menerima gaji tetap dan komisi yang ada. Khusus untuk *reward* karyawan merasakan kepuasan atas penghargaan yang diberikan perusahaan atas hasil kerjanya
4. Adanya sistem penggajian yang diterapkan PT Tri-As Cipta Persada kepada karyawannya, berdampak sangat besar pada kinerja karyawannya. Ketidakpuasan karyawan terhadap gaji yang diterima berdampak pada kinerja yang dihasilkan karyawan tidak efektif dan kinerja yang dihasilkan karyawan divisi pemasaran kurang memberikan kepuasan kepada perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. (2006). *Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: Bina Aksara.
- Atmosudirdjo, P. D. (2004). In T. Sutabri, *Sistem Informasi Management* (p. 10). Yogyakarta: ANDI.
- Cooper, D. R. (2008). *Business Research Methods: Tenth Edition*. New York: Mc Graw Hill.
- Cushway, B. (2005). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Gramedia.
- Daft, R. L. (2003). *Management: 6th Edition*. United States of American: South-Western College Pub.
- Dessler, G. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Indeks.
- Engier, N. L. (2004). Sistem Informasi Manajemen. In T. Sutabri. Yogyakarta: ANDI.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Don, J. H. (2002). *Organisasi: perilaku, struktur, proses (Edisi Kedelapan)*. Jakarta Barat: Binarupa Aksara.
- Handoko, T. H. (2001). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPF-UGM.
- Hariandja, M. T., & Hardiwati, Y. (2009). *Manajemen sumber Daya manusia*. Jakarta: Grasindo.
- Hasibuan, M. S. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia (ed.revisi)*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kuncoro M, P. (2009). *Metode Riset untuk Bisnis & Ekonomi Edisi 3*. Jakarta: Erlangga.
- Luthans, F. (2008). *Organizational behavior. (11th ed)*. New York: McGraw-Hill.
- Mangkunegara, A. P. (2005). *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: Refika Aditama.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2002). *Human Resource Management*. New York: Thomson Learning.
- Moleong, L. (2010). *Metodologi Penelitian Kualitatif: Edisi Revisi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyadi. (2001). *Sistem Akuntansi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Pembangunan, B. P. (2003). *BPKP*. Retrieved March 20, 2014, from BPKP: http://www.bpkp.go.id/uu/file/2/40_bpkp
- Purhantara, W. (2010). *Metode Penelitian Kualitatif untuk Bisnis*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Ranupandojo, H., & Husnan, S. (2002). *Manajemen Personalia (ed. IV)*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Riggio, R. (2005). *Introduction to Industrial/Organizational Psychology*. Scott, Foresman & amp: Co, USA.
- Robbins, S. P. (2001). *Perilaku Organisasi : Konsep, Kontroversi, dan Aplikasi. Jilid 1, Edisi Bahasa Indonesia*. Jakarta: PT. Prenhallindo.
- Ruky, A. (2002). *Sistem Manajemen Kinerja*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Sekaran, U. (2003). *Research Methods for Business*. New York: John Wiley & Sons Inc.
- Simanjuntak, P. J. (2005). *Manajemen dan Evaluasi Kerja*. Jakarta: Lembaga Penerbit FEUI.
- Sugiyono. (2009). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Tjiptono, F., & Santoso, S. (2001). *Riset Pemasaran: Konsep dan Aplikasi dengan SPSS*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Watson, T. (2012). *Organisations Face a Huge Retention Risk with Nearly Two-thirds of the Indonesian Workforce Not Highly Engaged*. Retrieved March 21, 2014, from Towers Watson: <http://www.towerswatson.com/en-ID/Press/2012/09/organisations-face-a-huge-retention-risk-with-nearly-two-thirds-of-the-indonesian-workforce>
- Wibowo. (2007). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.