

Analisis praktek remunerasi dan pengaruhnya terhadap kinerja perusahaan di PT. Keramika Indonesia Assosiasi Tbk.: studi kasus di bagian produksi = Analysis of remuneration practice and its impact towards company performance in Indonesia Ceramic Association inc.: case study in production division

Baby Noviani, author

Deskripsi Lengkap: <https://lib.ui.ac.id/detail?id=97075&lokasi=lokal>

Abstrak

Tingkat persaingan yang semakin ketat dewasa ini menumbuhkan tuntutan akan perlunya inovasi di mana secara langsung maupun tidak langsung inovasi akan memberikan pengaruh terhadap kinerja suatu organisasi perusahaan. Inovasi itu sendiri merupakan serentetan pembaharuan yang tidak terlepas dari teknologi, pengetahuan dan kreativitas yang dimiliki seseorang. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa berhasil tidaknya suatu perusahaan atau organisasi dalam mencapai lujuan dan perkembangannya secara berkelanjutan sangat tergantung pada sumberdaya manusianya dalam menguasai teknologi, pengetahuan dan kreatifitas. Kesadaran akan perlunya sumberdaya manusia yang berkualitas, perlu ditindak lanjuti dengan berbagai strategi yang dapat meningkatkan kinerja. Salah satu strategi yang dapat dipergunakan adalah praktek pengelolaan pemberian remunerasi yang lebih dikenal dengan manajemen imbalan. Praktek pengelolaan pemberian remunerasi yang tepat dapat memotivasi karyawan untuk memberikan kinerja terbaiknya. Dalam penelitian yang berjenis studi kasus ini diteliti praktek pengelolaan pemberian remunerasi di PT Keramika Indonesia Assosiasi Tbk (GROUP KIA) yang lebih dikenal sebagai salah satu produsen bahan bangunan keramik terkemuka di Indonesia, dengan kantor pusat berkedudukan di Cileungsi Bogor. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendapatkan gambaran pengaruh praktek remunerasi yang diterapkan perusahaan terhadap kinerja karyawan khususnya di bagian produksi GROUP KIA, mengetahui komponen dari praktek remunerasi yang memberikan pengaruh terbesar terhadap produktivitas dan bagaimana praktek remunerasi yang sebaiknya dikembangkan untuk mempertahankan kinerja karyawan. Analisis atas praktek remunerasi GROUP KIA bersifat studi kasus_ Metoda pengumpulan data pada studi kasus ini lebih mengutamakan observasi, wawancara dan dokumentasi. Analisis data dalam penelitian ini adalah kuantitatif dan kualitatif. Dalam analisis kuantitatif teknik statistik yang digunakan dalam penelitian adalah : (a) frekuensi dan prosentase digunakan khusus untuk mengolah data-data dalam penelitian yang bersifat ordinal atau interval contohnya hasil Employee Opinion Survey; (b) mean digunakan untuk mengolah angka-angka yang bersifat ratio contohnya laba perusahaan, jumlah produksi; (c) tes satu sampel Kolmogorov Smirnof. Untuk memudahkan proses pengerjaannya, perhitungan statistik diatas semuanya dilakukan dengan komputer yang menggunakan program SPSS 11.5 for Windows. Analisis kualitatif disajikan dalam bentuk matriks yang berasal dari perbandingan dokumen-dokumen perusahaan sebelum dan sesudahnya. Analisis kualitatif menggunakan berbagai pendekatan untuk mendapatkan sumber datanya seperti wawancara, observasi, focus grup discussion dan sebagainya. Penelitian ini menghasilkan pemahaman bahwa GROUP KIA di dalam praktek remunerasinya selalu berdasarkan pada pertimbangan apakah kebijakan remunerasi yang akan dijalankan dapat meningkatkan motivasi , biaya yang dikeluarkan lebih kecil daripada cost saving yang diperoleh dan seberapa besar risiko penolakan yang mungkin akan terjadi. Dengan kata lain GROUP KIA telah mengkomodir seluruh filosofi remunerasi yang berfokus

pada keseimbangan maksimal antara competitive pay dan total cost. Sistem Remunerasi Merit Pay tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas, hal ini sejalan dengan hasil perbandingan EOS di tahun 2000 dan tahun 2003. Hasil perbandingan EOS di tahun 2000 : tahun 2003 diketahui bahwa sistem Base Pay di GROUP KIA telah mempertimbangkan aspek keadilan, aspek hukum, aspek keamanan dan kecukupan dan telah diterima oleh karyawan. Sistem Insentif, diketahui bahwa parameter yang digunakan untuk sistem insentif memiliki kebenaran substansial. Komponen remunerasi yang memberikan kontribusi terbesar terhadap kinerja karyawan, khususnya karyawan produksi adalah insentif. Secara langsung maupun tidak langsung sistem insentif di GROUP KIA memberikan pula dampak positif terhadap budaya organisasi yaitu : budaya kerjasama dan menumbuhkan mekanisme pola pikir analitis terhadap penekanan biaya dikalangan pekerja setingkat operator. Langkah yang diperlukan di dalam mempertahankan tingkat produktivitas karyawan adalah dengan merubah parameter insentif dari yang bersifat sempit menjadi lebih luas dengan tetap menghubungkan parameter dimaksud dengan biaya produksi secara keseluruhan (tidak hanya terbatas pada jenis-jenis yang telah ditentukan oleh perusahaan). Hal ini dapat memberikan fleksibilitas dan menumbuhkan kreatifitas karyawan khususnya dibagian Produksi. Pemberian target berdasarkan hasil kesepakatan bersama antara karyawan yang bersangkutan dengan atasannya di awal tahun, dapat membantu pencapaian target sasaran itu sendiri dan dapat pula merubah pandangan negatif karyawan terhadap kebijakan diberlakukannya force distribution atas hasil penilaian kinerja karyawan yang telah dilakukan GROUP KIA selama ini. Komunikasi terbuka tentang sistem Base Pay dan Re-Job Evaluation terhadap beberapa pekerjaan tidak saja membentuk sudut pandang yang sama tentang pengertian sistem Base Pay itu sendiri akan tetapi dapat pula meningkatkan motivasi karyawan atas adanya peluang promosi dan career path. Saat ini kondisi internal maupun eksternal GROUP KIA kurang menguntungkan oleh karena itu perlu dilakukan Re-evaluasi benefit melalui kesepakatan dengan pihak Serikat Pekerja, dengan mempertimbangkan unsur win-win solution.

Nowadays harsh competition has driven us to be innovative, either directly or indirectly it will affect the performance of an organization/company. The innovation itself involves a series of development that requires technology, knowledge, and creativity. As such, it can be said that the success of the organization/company in reaching its goals and its sustainable development heavily relies upon its human resources in the mastery of technology, knowledge, and creativity. The awareness of the needs of human resources quality demands a follow-up through various strategies that can boost their performance. One of the strategies used is remuneration system. The 'right' remuneration practice helps motivate its employees to contribute their best. This particular case-study-type research scrutinizes the practice of remuneration system in PT Keramika Indonesia Assosiasi Tbk (KIA GROUP), which is known as one of the well-known ceramics material building producers in Indonesia, with the head quarter in Cileungsi, Bogor. The objectives of the research are in threefold: to obtain an overview of the impacts of remuneration system imposed by the company towards the employees' performance particularly in production division of KIA GROUP; to find out the components of remuneration system which give biggest impacts towards productivity; and how the practice of remuneration be best developed to maintain the employees' performance. Analysis of remuneration practice of KIA GROUP is conducted through case study. The method of data collection in this study puts greater emphasis on observation, interview and documentation. This research utilizes quantitative and qualitative data analysis. The former utilizes statistics technique such as: (a) frequency and percentage which are specifically used to process data in the ordinal or interval type of research, for instance, the results of Employee Opinion Survey; (b) mean which is used to process ratio figures. for

example, company profit, production quantity; (c) test of q sample of Kolmogorov Smirnof. To ease the implementation process, the above statistical calculation is all done through computer using SPSS 11.5 for Windows. As for the qualitative analysis it is presented in matrices format generated from comparing the company's documents before and after. The qualitative analysis employs various approaches to obtaining data resources such as interview, observation, focus group discussion and etc. This research results in understanding that KIA GROUP in its remuneration practice is always based on consideration as to whether the remuneration policy which will be implemented can boost its employees' motivation; if requires smaller portion of expenses compared with that of cost saving earned and how greater is the potential risks of rejection. In other words, KIA GROUP has accommodated all remuneration philosophy focusing on optimizations between competitive pay and total cost. Remuneration system of Merit Pay does not give significant impact towards productivity, this is in line with that of EOS in years 2000 and 2003. The comparison results of EOS in year 2000 and 2003 identified that Base Pay system in KIA GROUP has considered such aspects as justice, legal, security/sufficiency and has been accepted by the employees. The incentive system parameters have been known to hold substantial truth. The remuneration component that shares the greatest contribution towards employees' performance, particularly for the production staff is incentive. Either directly or indirectly the incentive system in KIA GROUP also contributes positive impacts towards organizational culture, that is, cooperative culture which proliferates analytical thinking mechanism towards minimum cost in operator level. Steps required in maintaining employees productivity level is through revising narrow incentive parameter into a broader one but still linked to the aforementioned parameter with cost of production as a whole (not only to things that have been determined by the company). This can provide flexibility and stimulate the employees' creativity particularly in Production division. Setting up target is based on the consensus between employees and their respective line management in early year. not only it can help reach the target itself but it also change their negative perspective towards policy enforcement of force distribution upon the results of employees performance evaluation done by KIA GROUP all this time. Open communication about Base Pay and Re-Job Evaluation system towards certain jobs not only forms similar perspective about the comprehension of Base Pay system itself, but it can also increase their motivation on the existence of opportunity for career path. Currently the internal and external condition of KIA GROUP is less advantageous therefore it is necessary to do benefit Re-evaluation through an agreement with the Labor Union, by considering the element of win-win solution.