

## **BAB III**

### **PERMASALAHAN PERUSAHAAN**

#### **3.1 Analisa Permasalahan Yang Dihadapi Perusahaan**

Pada bab ini, akan dianalisis berbagai permasalahan yang dihadapi oleh PT Rahadhyan Integrasi Nusantara (PT RIN) yang mempengaruhi kinerja perusahaan. Fokus utama dari analisis ini adalah bagaimana sistem penggajian memengaruhi kinerja karyawan, serta berbagai faktor yang berkontribusi terhadap permasalahan dalam manajemen kinerja karyawan di PT RIN Cabang Ogan Komering Ulu.

##### **3.1.1 Temuan Masalah**

Berdasarkan observasi dan wawancara dengan beberapa karyawan serta pengelola PT RIN Cabang Ogan Komering Ulu, ditemukan beberapa permasalahan utama yang terkait dengan sistem penggajian dan kinerja karyawan:

1. Kurangnya Transparansi dalam Penentuan Gaji: Karyawan merasa kurang mendapatkan informasi yang jelas mengenai faktor-faktor yang menentukan besaran gaji mereka, sehingga muncul ketidakpuasan.
2. Pengaruh Sistem Penggajian terhadap Kinerja Karyawan: Motivasi dan produktivitas karyawan dipengaruhi oleh persepsi mereka terhadap sistem penggajian yang diterapkan.

### **3.1.2 Perumusan Masalah**

Berdasarkan temuan di atas, maka permasalahan utama yang menjadi fokus penelitian ini adalah:

1. Bagaimana sistem penggajian yang diterapkan di PT RIN Cabang Ogan Komering Ulu memengaruhi kinerja karyawan?
2. Apakah kinerja karyawan berpengaruh terhadap pencapaian dan perkembangan PT Rahadhyan Integrasi Nusantara, khususnya di Cabang Ogan Komering Ulu?

## **3.2 Landasan Teori**

### **3.2.1 Teori Penggajian**

Sistem penggajian adalah serangkaian prosedur yang dirancang untuk menghitung dan membayar gaji karyawan secara efisien dan efektif. Menurut Mulyadi (2018), sistem penggajian sangat diperlukan dalam suatu perusahaan karena berhubungan langsung dengan karyawan. Sistem ini digunakan untuk melakukan transaksi pembayaran atas jasa yang dilakukan oleh karyawan.

Romney dan Steinbart (2018) mengidentifikasi bahwa dalam mekanisme penggajian terdapat lima kegiatan dasar yang saling berkaitan, yaitu memperbarui data master karyawan, memperbarui data jam kerja, menghitung gaji dan potongan, membayar gaji, serta mencatat beban gaji. Kelima aktivitas tersebut menjadi bagian penting dalam pengelolaan sistem penggajian agar berjalan secara tertib dan akurat.

Selain itu, perhitungan gaji karyawan juga harus memperhatikan peraturan yang berlaku. Misalnya, cara penghitungan gaji per jam adalah dengan membagi upah dalam satu bulan yang terdiri dari gaji pokok dan tunjangan tetap dengan angka 173, sesuai dengan peraturan dari Departemen Tenaga Kerja (Depnaker).

Dalam buku Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori dan Praktik karya Pri Marnis, dijelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia mencakup berbagai aspek, termasuk sistem kompensasi yang adil dan efektif. Pengelolaan kompensasi yang baik dapat meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan, serta mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Selanjutnya, dalam buku Manajemen Kompensasi oleh Zuriana, Sri Rahayu, dan Betty (2022), dijelaskan bahwa gaji merupakan bentuk kompensasi yang diberikan kepada karyawan tetap secara rutin berdasarkan jangka waktu tertentu. Gaji memiliki nilai penting sebagai bentuk penghargaan atas kontribusi dan kinerja karyawan. Pengelolaan gaji yang tidak efektif dapat menimbulkan permasalahan dalam manajemen sumber daya manusia, seperti turunnya semangat kerja dan produktivitas karyawan, yang pada akhirnya dapat menghambat pencapaian tujuan perusahaan.

Sistem penggajian yang baik harus mempertimbangkan prinsip keadilan, transparansi, dan konsistensi agar mampu menjadi alat motivasi yang efektif untuk meningkatkan kinerja pegawai.

### **3.2.2 Teori Kinerja**

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai oleh individu dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Nurjaya (2021) menyatakan bahwa kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja perusahaan merupakan akumulasi dari kinerja individu karyawan.

Menurut Aswin dkk. (2019), kinerja adalah hasil kerja suatu kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Hal ini menunjukkan bahwa pencapaian target oleh individu menjadi dasar utama dalam menilai kontribusi terhadap tujuan organisasi.

Mangkunegara (2020) dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja menjadi cerminan kemampuan, motivasi, dan komitmen seseorang terhadap pekerjaannya.

Sedarmayanti (2018) melalui bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil menyebutkan bahwa

kinerja adalah hasil kerja seseorang secara keseluruhan dalam menjalankan tugas yang diberikan kepadanya. Kinerja karyawan tidak hanya mencakup output, namun juga bagaimana proses kerja dilakukan sesuai dengan standar dan prosedur yang berlaku.

Indikator kinerja karyawan sendiri mencakup berbagai aspek yang dapat diukur untuk menilai efektivitas kerja, salah satunya melalui Key Performance Indicators (KPI). KPI digunakan untuk mengevaluasi sejauh mana seorang karyawan berhasil mencapai target dan hasil yang diharapkan oleh perusahaan. Dengan memahami teori penggajian dan kinerja, perusahaan dapat merancang sistem kompensasi yang adil dan strategis guna mendukung peningkatan kinerja karyawan.

### **3.3 Metode Penelitian**

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Pendekatan ini dipilih untuk memahami secara mendalam bagaimana sistem penggajian di PT RIN Cabang Ogan Komering Ulu memengaruhi kinerja karyawan. Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan meliputi:

1. Wawancara : Dilakukan terhadap karyawan dan manajemen perusahaan untuk menggali persepsi mereka terhadap sistem penggajian yang diterapkan.
2. Observasi : Peneliti mengamati langsung interaksi di lingkungan kerja dan bagaimana sistem penggajian mempengaruhi kinerja karyawan.

### **3.4 Rancangan Program yang Akan Dibuat**

Berdasarkan hasil temuan dan analisis permasalahan terkait sistem penggajian dan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan di PT Rahadhyan Integrasi Nusantara Cabang Ogan Komering Ulu, maka dirumuskan beberapa program yang dapat dijadikan solusi untuk meningkatkan efektivitas manajemen sumber daya manusia di perusahaan. Adapun rancangan program tersebut antara lain:

## 1. Transparansi dalam Sistem Penggajian

Langkah awal yang dapat dilakukan perusahaan adalah menciptakan transparansi dalam sistem penggajian. Transparansi ini dapat dimulai dengan menyusun dan menyosialisasikan kebijakan penggajian yang jelas, detail, dan mudah dipahami oleh seluruh karyawan. Penjelasan ini meliputi komponen-komponen gaji, indikator penilaian kinerja yang berpengaruh terhadap insentif, serta dasar perhitungan tunjangan dan potongan. Selain itu, perusahaan dapat membentuk kanal komunikasi terbuka antara karyawan dan bagian HR untuk memberikan klarifikasi terkait penggajian. Dengan adanya keterbukaan informasi ini, diharapkan dapat meningkatkan kepercayaan karyawan terhadap perusahaan dan mengurangi rasa ketidakpuasan.

## 2. Evaluasi dan Penyesuaian Penggajian

Rancangan program selanjutnya adalah melakukan evaluasi berkala terhadap struktur penggajian yang berlaku saat ini. Perusahaan perlu meninjau kembali kesesuaian antara beban kerja, tanggung jawab, dan tingkat risiko dengan gaji yang diterima oleh masing-masing karyawan. Selain itu, penting juga melakukan benchmarking dengan perusahaan lain di industri serupa untuk memastikan bahwa penggajian di PT RIN kompetitif dan sesuai dengan standar pasar. Hasil evaluasi ini nantinya dapat dijadikan dasar untuk penyesuaian gaji secara periodik agar lebih adil dan memotivasi karyawan.

## 3. Peningkatan Sistem Penggajian

Meskipun PT Rahadhyan Integrasi Nusantara telah menggunakan sistem digital bernama AyoIntegrasi untuk menghitung gaji secara otomatis, dalam praktiknya masih ditemukan beberapa permasalahan, seperti kesalahan nominal gaji dan keterlambatan dalam proses pencairan. Hal ini menunjukkan bahwa sistem yang ada masih perlu dioptimalkan.

Solusi yang dapat diterapkan adalah melakukan audit menyeluruh terhadap modul penggajian dalam sistem AyoIntegrasi. Pengembang perlu memperbaiki algoritma perhitungan dan memastikan bahwa parameter yang digunakan sudah sesuai dengan kebijakan internal. Selain itu, perusahaan dapat menambahkan fitur cross-check otomatis dan notifikasi sistem kepada bagian keuangan untuk meminimalisir

keterlambatan proses transfer. Implementasi sistem cadangan manual sementara juga perlu disiapkan jika terjadi error mendadak. Dengan perbaikan ini, diharapkan sistem penggajian dapat berjalan lebih akurat, stabil, dan tepat waktu.

#### 4. Peningkatan Sistem Evaluasi Kinerja

PT RIN telah menjalankan sistem evaluasi berbasis Standar Operasional Prosedur (SOP) yang mencakup seluruh jabatan dan cabang. Namun, efektivitas evaluasi ini masih rendah karena lemahnya pengawasan terhadap pelaksanaan SOP, sehingga kinerja karyawan tidak maksimal. Untuk meningkatkan kualitas evaluasi, perusahaan disarankan membentuk tim pemantau kinerja di setiap wilayah atau cabang yang bertanggung jawab langsung atas proses penilaian dan pelaporan. Selain itu, perusahaan dapat mengembangkan sistem evaluasi berbasis dashboard digital yang terintegrasi dengan indikator kinerja utama (KPI) setiap karyawan. Supervisor juga perlu diberikan pelatihan agar lebih objektif dan terampil dalam melakukan pembinaan berdasarkan hasil evaluasi. Peningkatan sistem ini akan memperkuat budaya kerja berbasis kinerja dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif serta akuntabel.