Universitas Indonesia Library >> UI - Tesis Membership

Sistem imbalan wiraniaga yang efektif: telaah kasus pada PT SKU

Andreas Sutjiawan, author

Deskripsi Lengkap: https://lib.ui.ac.id/detail?id=20471417&lokasi=lokal

---

Abstrak

Ada ungkapan yang mengatakan, bahwa sebelum seorang wiraniaga bisa menjual produk, ia harus "menjual diri"nya terlebih dahulu. Maksudnya, bila dirinya belum laku di rnata pembeli, apa mungkin produknya mau dibeli orang? Ungkapan di atas menuntut keaktifan seorang wiraniaga dalam mengemban tugas utamanya, menjual produk perusahaan. Bagi seorang pimpinan bagian penjualan, memahami individu bawahan dan medan kerja anak buahnya sangat penting dalam menentukan keberhasilan program penjualan. Dalam industri kotak karton gelombang (KKG), dengan pasar industri sebagal peiahggannya, peran wiraniaga sangat menentukan besarnya penjualan perusahaan. PT SKU yang menjadi obyek tulisan mi, sifat pesanannya bersifat job order. Tiap pelanggan punya jenis kemasan dan disain yang berbeda (customized), bahkan satu pelanggan dengan macam macam jenis kemasan cukup banyak. ditemui. Dengan situasi yang makin kompetitif, pelanggan makin kritis, yang memerlukan kesabaran ekstra seorang wiraniaga, baik dalam memberi penjelasan sebelum terjadi transaksi penjualan maupun memadamkan keluhan (complaint), setelah transaksi. Persaingan yang tajam juga membutuhkan mental tahan banting seorang wiraniaga, yang tidak dimiuiki karyawan di bidang lain.
Menghadapi lingkungan yang demikian, motivasi yang kuat dan wiraniaga untuk mencapai sasaran penjualan penulis anggap sangat penting. Meskipun motivasi dipengaruhi oleh berbagai faktor, faktor imbalan merupakan yang paling menentukan tinggi rendahnya motivasi wiraniaga tersebut. Imbalan, finansial dan non finansial, perlu dirancang sedemikian, agar memberi motivasi individual yang tinggi, di samping untuk memenuhi kebutuhan wiraniaga dan pencapaian sasaran penjualan perusahaan. Dengan motivasi yang tinggi, arah yang diharapkan perusahaan adalah pencapaian kinerja seoptimal mungkin, yaitu pencapaian target penjualan. Dengan demikian, motivasi seorang wiraniaga bisa dicerminkan dari kinerjanya.
Dalam kasus PT SKU, penulis terlebih dahulu melihat seluruh jenis imbalan yang ditenima seorang wiraniaga, baik finansial, penghargaan, maupun karir. 3 komponen mi oleh Charles Futrell diistilahkan sebagai reward triangle. Lalu penulis juga ingin melihat secara khusus hubungan antara kinerja wiraniaga (pencapaian target) dan imbalan finansial, khususnya insentif finansial dan pendapatan tetap, yaitu dengan menggunakan model:
Kinerja wiraniaga = f (insentif finansial, pendapatan tetap)
Dari data tahun 1990 dan 1991, di mana pimpinan penjualan mengubah sistim insentif di tahun 1991, bisa disimpulkan bahwa sistim insentif yang baru tersebut memang bisa memberikan perbaikan kinerja. Di samping pengujian statistik terhadap imbalan finansial tersebut, penulis juga ingin melihat secara sepintas aspek imbalan non finansial dari wiraniaga PT SKU. Pendapat wiraniaga dalam menjawab kuesioner yang diedarkan membërj kesan, bahwa mereka pada saat itu lebih menginginkan imbalan berupa penghargaan. Minimal hal ini bisa dijadikan indikasi, setelah dipelajari lebih dalam lagi nantinya, bahwa pimpinan penjualan PT SKU perlu memberi penghargaan / simbol status bagi armadanya, untuk menyempurnakan sistim imbalannya. Bukan hanya itu saja, evaluasi secara periddik terhadap sistim imbalan yang sedang

berjalan juga perlu dilakukan, untuk melihat relevansinya terhadap pencapaian target penjualan dan menyesuaikan dengan perubahan sasaran yang akan dilakukan perusahaan, tanpa mengurangi antusiasme wiraniaga itu sendiri.