

KEMENTERIAN
KETENAGAKERJAAN
REPUBLIK
INDONESIA

PENGUPAHAN BERBASIS PRODUKTIVITAS

Direktorat Hubungan Kerja dan Pengupahan
Direktorat Jenderal
Pembinaan Hubungan Industrial dan
Jaminan Sosial Tenaga Kerja

Bimbingan Teknis

Narasumber:
DRS. JOES SOEBARNI

6-7 DESEMBER 2023
Hotel Dafam, Semarang

MATERI BIMBINGAN TEKNIS

- Pengupahan Berbasis Produktivitas (PBP)
 - Pengenalan PBP
 - Struktur & Skala Upah (SUSU)
 - Sistem Manajemen Kinerja
 - Penerapan Model PBP (Pay for Performance) Terkait SUSU

PENGENALAN PENGUPAHAN BERBASIS PRODUKTIVITAS

PENGUPAHAN: worldatwork's total rewards

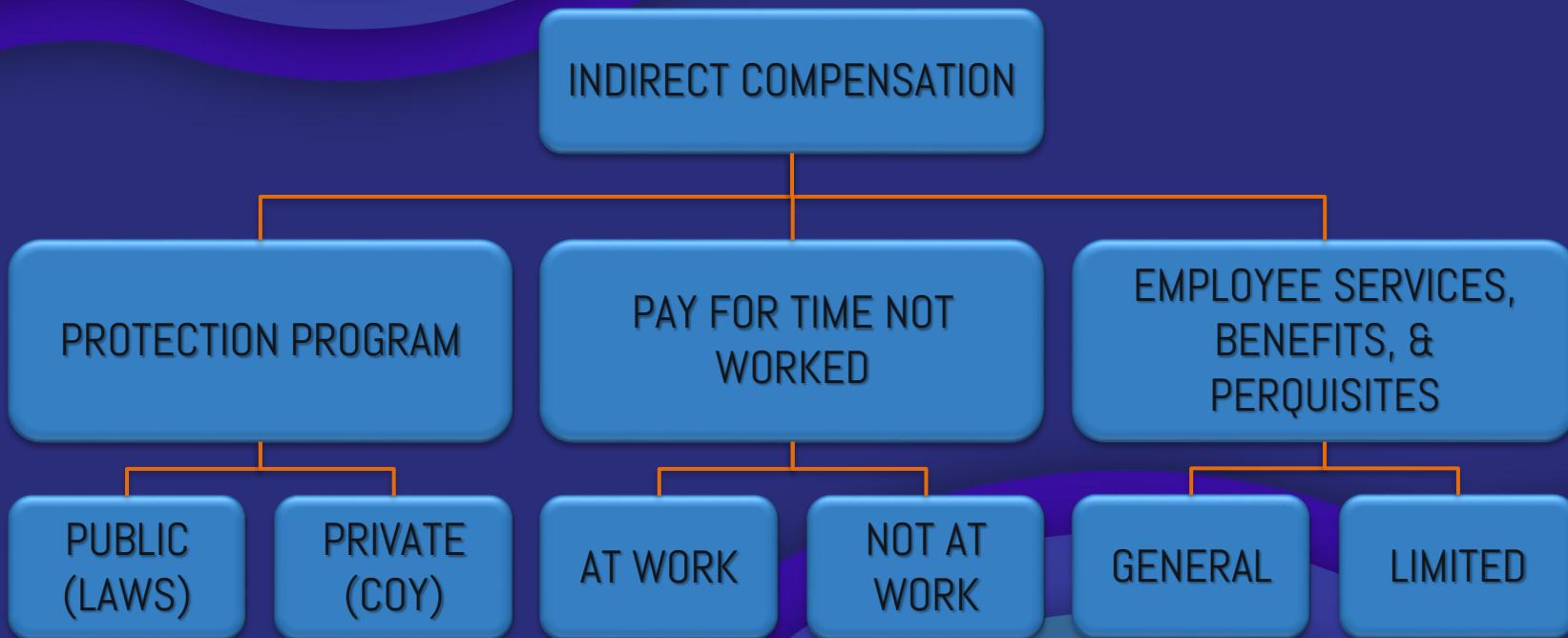
DEFINISI TOTAL REWARDS

Semua yang diterima dan dinikmati oleh karyawan baik dalam bentuk uang maupun non-uang yang timbul atas hasil dari suatu hubungan kerja sebagai pengganti waktu, usaha, talenta, dan hasil karyawan.

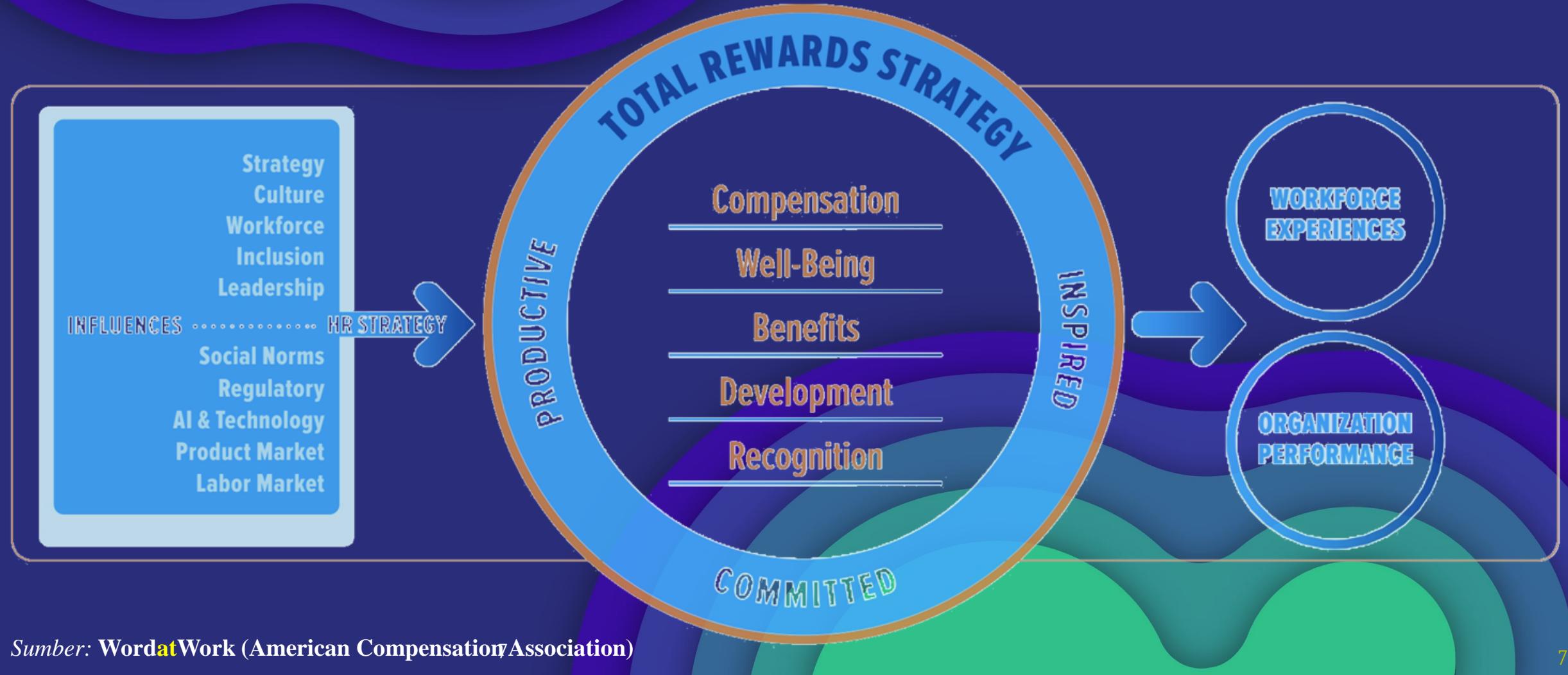
PENGUPAHAN: aca's total rewards



PENGUPAHAN: aca's total rewards



PENGUPAHAN: worldatwork's total rewards model



PENGUPAHAN: worldatwork's elements of total rewards

5 ELEMENT TOTAL REWARDS

- Kompenasi (Compensation)
 - Manfaat (Benefits)
- Kesejahteraan (Well-being)
 - Pengembangan (Development)
- Pengakuan (Recognition)

PENGUPAHAN: worldatwork's influences of total rewards

YANG MEMPENGARUHI TOTAL REWARDS:

PENGARUH INTERNAL

- Strategi Perusahaan
- Budaya Perusahaan
- Talenta Karyawan
- Keadilan Upah dan Transparansi
- Kepemimpinan

PENGARUH EKSTERNAL

- Norma Sosial
- Peraturan Perundangan
- Perkembangan Teknologi
- Persaingan Produk
- Persaingan SDM

PRODUKTIVITAS: definisi

sikap mental dan etos kerja yang selalu berusaha melakukan perbaikan mutu kehidupan melalui peningkatan efisiensi, efektivitas, dan kualitas untuk menciptakan nilai tambah secara berkelanjutan.

(KEPMENAKER No 156 Tahun 2021)

prinsip produktivitas



Sistem Manajemen Peningkatan Produktivitas

Sistem Manajemen Peningkatan Produktivitas (SMPP) merupakan sistem manajemen di perusahaan dalam rangka meningkatkan produktivitas dan pertumbuhan ekonomi serta daya saing secara global.

7 ELEMEN SMPP

1. kepemimpinan (*leadership*);
2. perencanaan strategis (*strategic planning*);
3. fokus pada pengembangan dan manajemen sumber daya manusia (*human resources development and management*);
4. fokus pada pelanggan dan perluasan pasar (*customer and market focus*);
5. data, informasi, dan analisis (*data, information, and analysis*);
6. manajemen proses (*process management*); dan
7. hasil usaha (*business result*).

PENGUPAHAN BERBASIS PRODUKTIVITAS

Implementasi pengupahan di perusahaan yang berkeadilan antar sesama pekerja/buruh dan antar pekerja/buruh dengan pengusaha yang ditetapkan berdasarkan hasil peningkatan produktivitas secara berkelanjutan.

PBP: tujuan

- ✓ Mendorong daya saing perusahaan dengan cara menyesuaikan diri dengan kondisi perusahaan yang selalu berubah secara fleksibel.
- ✓ Menjamin keseimbangan biaya dan pendapatan perusahaan dengan memperhitungkan besarnya pengeluaran terhadap keuntungan perusahaan.
- ✓ Mendorong peningkatan kualitas hubungan industrial atau kerjasama yang baik antara pekerja/buruh dengan pengusaha.
- ✓ Meningkatkan daya saing dalam pasar kerja.
- ✓ Mempertahankan pekerja/buruh.
- ✓ Meningkatkan motivasi pekerja/buruh.
- ✓ Memberi keadilan pengupahan bagi pekerja/buruh sesuai tugas dan tanggung jawabnya serta sesuai kontribusinya.

PBP: karakteristik

1. Upah harus mencerminkan nilai jabatan;
2. Selain upah yang bersifat tetap, terdapat komponen upah dan/atau non upah yang dipengaruhi oleh produktivitas;
3. Kenaikan upah dipengaruhi oleh adanya kenaikan produktivitas perusahaan; dan
4. Pemberian upah produktivitas didasarkan pada peningkatan produktivitas pekerja/buruh, keuntungan perusahaan, dan penghematan biaya.

Semua *stake holders* perlu sepakat dan berkomitmen dalam meningkatkan produktivitas melalui strategi-strategi:

1. Perbaikan sistem manajemen dan sistem kerja
2. Inovasi teknologi dan *engineering*
3. Peningkatan kualitas SDM
4. Pengembangan budaya produktif
5. Skema Berbagi Perolehan Produktivitas

PBP: model penerapan

Beberapa model penerapan Pengupahan Berbasis Produktivitas yang berdasarkan pada:

1. Margin penjualan
2. Penghematan penggunaan bahan dan jasa
3. Penciptaan nilai tambah
4. Total faktor produktivitas
5. Efisiensi proses produksi
6. Penghematan waktu
7. Perolehan laba perusahaan
8. Prestasi/kinerja pekerja (*Pay for Performance*)
9. Hasil temuan ide/inovasi, dll.

PBP: model penerapan

NO	GAIN SHARING MODEL	APLIKASI/OUTPUT PBP	KOMPONEN/DASAR PERHITUNGAN
1	Margin penjualan	Insentif/Komisi penjualan	Percentase tertentu terhadap target penjualan
2	Penghematan bahan dan jasa	Insentif penghematan	Percentase tertentu terhadap nilai penghematan
3	Penciptaan nilai tambah	Insentif nilai tambah (penjualan/penghematan)	Percentase tertentu terhadap nilai penghematan atau penambahan penjualan
4	Total Faktor Produktivitas	Kenaikan gaji (upah pokok dan/atau tunjangan prestasi)	SUSU + SMK (Upah pokok, tunjangan prestasi)
5	Efisiensi Proses Produksi	Insentif penghematan	Percentase tertentu terhadap nilai penghematan
6	Penghematan Waktu	Insentif penghematan	Percentase tertentu terhadap nilai penghematan
7	Perolehan Laba Perusahaan	Bonus	SMK (Upah pokok, tunjangan prestasi)
8	Prestasi/Kompetensi pekerja	Kenaikan gaji (upah pokok dan/atau tunjangan prestasi)	SUSU + SMK (Upah pokok, tunjangan prestasi)
9.	Penetapan upah Tetap Dikaitkan dengan Pertumbuhan Produktivitas	Kenaikan gaji (upah pokok dan/atau tunjangan prestasi)	SUSU + SMK (Upah pokok, tunjangan prestasi)
10	Temuan Ide/Inovasi	Hadiah (Reward)	Diskresi Perusahaan (Tidak Dikaitkan dengan upah)

PBP: pengupahan berkeadilan

STRUKTUR DAN SKALA UPAH (SUSU)

Penyusunan SUSU memberikan keadilan pengupahan melalui proses analisa dan evaluasi jabatan .

SISTEM MANAJEMEN KINERJA (SMK)

SMK memberikan keadilan pengupahan dengan mengelola kontribusi atau kinerja pekerja/buruh untuk dikaitkan dengan pengupahan (*Pay for Performance*).

PBP: jangkauan

STRUKTUR &
SKALA UPAH



SISTEM
MANAJEMEN
KINERJA



JANGKAUAN

- Upah Pokok
- Tunjangan Prestasi
- Komisi
- Insentif Penjualan
- Insentif Penghematan
- Bonus
- Saham

STRUKTUR & SKALA UPAH

PERUBAHAN

UU No 13 Tahun 2003 KETENAGAKERJAAN

UU No 6 Tahun 2023 CIPTA KERJA Bagian Kedua Ketenagakerjaan Pasal 81

- Pasal 92
 - 1) pengusaha menyusun struktur dan skala upah dengan memperhatikan golongan, jabatan, masa kerja, pendidikan, dan kompetensi.
 - 2) Pengusaha melakukan peninjauan upah secara berkala dengan memperhatikan kemampuan perusahaan dan produktivitas.
 - 3) Ketentuan mengenai struktur dan skala upah sebagaimana dimaksud dalam ayat 1) diatur dengan Keputusan Menteri.

33. Ketentuan Pasal 92 diubah sehingga berbunyi sebagai berikut:

- Pasal 92
 - 1) Pengusaha wajib menyusun struktur dan skala upah di Perusahaan dengan memperhatikan kemampuan Perusahaan dan produktivitas.
 - 2) Struktur dan skala upah digunakan sebagai pedoman Pengusaha dalam menetapkan upah bagi Pekerja/Buruh yang memiliki masa kerja 1 (satu) tahun atau lebih.
 - 3) Ketentuan lebih lanjut mengenai struktur dan skala upah diatur dalam Peraturan Pemerintah.

PP No 36 Tahun 2021

PENGUPAHAN

- Pasal 4

- (1) Pemerintah Pusat menetapkan kebijakan pengupahan sebagai salah satu upaya mewujudkan hak Pekerja/Buruh atas penghidupan yang layak bagi kemanusiaan.
- (2) Kebijakan pengupahan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) merupakan program strategis nasional.
- (3) Pemerintah Daerah dalam melaksanakan kebijakan pengupahan wajib berpedoman pada kebijakan Pemerintah Pusat.

PP No 36 Tahun 2021

PENGUPAHAN

- Pasal 5
 - 1) Kebijakan pengupahan ditetapkan sebagai salah satu upaya mewujudkan hak Pekerja/Buruh atas penghidupan yang layak bagi kemanusiaan.
 - 2) Kebijakan pengupahan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) meliputi:
 - a. Upah minimum;
 - b. struktur dan skala upah;
 - c. Upah kerja lembur;
 - d. Upah tidak masuk kerja dan/atau tidak melakukan pekerjaan karena alasan tertentu;
 - e. bentuk dan cara pembayaran upah;
 - f. hal-hal yang dapat diperhitungkan dengan upah; dan
 - g. Upah sebagai dasar perhitungan atau pembayaran hak dan kewajiban lainnya.

PP No 36 Tahun 2021

PENGUPAHAN

Pasal 20

- (1) Penetapan besarnya upah berdasarkan satuan waktu sebagaimana dimaksud dalam Pasal 14 huruf a dilakukan dengan berpedoman pada struktur dan skala upah.
- (2) Dalam hal upah di perusahaan menggunakan komponen upah tanpa tunjangan, struktur dan skala upah menjadi pedoman dalam penetapan besaran upah tanpa tunjangan.
- (3) Dalam hal upah di perusahaan terdiri atas komponen upah pokok dan tunjangan, struktur dan skala upah menjadi pedoman dalam penetapan besaran upah pokok.

PP No 36 Tahun 2021

PENGUPAHAN

Pasal 21

- (1) Pengusaha wajib menyusun dan menerapkan struktur dan skala upah di Perusahaan dengan memperhatikan kemampuan Perusahaan dan produktivitas.
- (2) Struktur dan skala upah sebagaimana dimaksud pada ayat (1) wajib diberitahukan kepada seluruh Pekerja/Buruh secara perorangan.
- (3) Struktur dan skala upah yang diberitahukan sekurang-kurangnya struktur dan skala Upah pada golongan jabatan sesuai dengan jabatan Pekerja/Buruh yang bersangkutan.

PP No 36 Tahun 2021 PENGUPAHAN

PP No 51 Tahun 2023 PERUBAHAN ATAS PERATURAN PEMERINTAH NOMOR 36 TAHUN 2021 TENTANG PENGUPAHAN

Pasal 24

- (1) Upah minimum sebagaimana dimaksud dalam Pasal 23 ayat (1) berlaku bagi Pekerja/Buruh dengan masa kerja kurang dari 1 (satu) tahun pada Perusahaan yang bersangkutan.
 - (1a) Pekerja/Buruh dengan masa kerja kurang dari 1 (satu) tahun sebagaimana dimaksud pada ayat (1) yang memiliki kualifikasi tertentu yang disyaratkan dalam jabatan dapat diberikan Upah lebih besar dari Upah minimum.
 - (1) Upah bagi Pekerja/Buruh dengan masa kerja 1 (satu) tahun atau lebih berpedoman pada struktur dan skala Upah.

PP No 36 Tahun 2021 PENGUPAHAN

PP No 51 Tahun 2023 PERUBAHAN ATAS PERATURAN PEMERINTAH NOMOR 36 TAHUN 2021 TENTANG PENGUPAHAN

Pasal 71

- (1) Dewan pengupahan nasional bertugas memberikan saran dan pertimbangan kepada Pemerintah Pusat dalam rangka:
 - a. perumusan kebijakan pengupahan; dan
 - b. penyusunan dan pengembangan sistem pengupahan.
- (2) Dewan pengupahan provinsi bertugas memberikan saran dan pertimbangan kepada gubernur dalam rangka:
 - a. penetapan Upah minimum provinsi;
 - b. penetapan Upah minimum kabupaten/kota bagi kabupaten/ kota yang mengusulkan;
 - c. penyiapan bahan perumusan pengembangan sistem pengupahan; dan
 - d. penerapan Upah minimum serta struktur dan skala Upah di Perusahaan pada tingkat provinsi.
- (3) Dewan pengupahan kabupaten/kota bertugas memberikan saran dan pertimbangan kepada bupati/wali kota dalam rangka:
 - a. pengusulan Upah minimum kabupaten/kota;
 - b. penyiapan bahan perumusan pengembangan sistem pengupahan; dan
 - c. penerapan Upah minimum serta struktur dan skala Upah di Perusahaan pada tingkat kabupaten/kota.

CATATAN PASAL

PERMENAKER No 1

Tahun 2017

STRUKTUR DAN SKALA
UPAH

- BAB II: Penyusunan dan Pemberlakuan Struktur dan Skala Upah

- Pasal 2: Struktur dan Skala Upah → *Wajib disusun Pengusaha.*
- Pasal 3: Upah yang dimaksud dalam Struktur dan Skala Upah → *Upah Pokok.*
- Pasal 4: Penyusunan Struktur dan Skala Upah → *Dengan tahapan Analisa Jabatan dan Evaluasi Jabatan.*
- Pasal 5: Penetapan Struktur dan Skala Upah → *Surat Keputusan.*
- Pasal 6: Contoh Penyusunan Struktur dan Skala Upah → *3 Contoh.*
- Pasal 7: Struktur dan Skala Upah → *Berlaku untuk semua Pekerja/Buruh dan merupakan pedoman dalam penetapan upah.*

CATATAN PASAL

PERMENAKER No 1

Tahun 2017

STRUKTUR DAN SKALA
UPAH

- BAB III: Pemberitahuan dan Peninjauan Struktur dan Skala Upah

- Pasal 8: Struktur dan Skala Upah → *wajib diberitahukan ke semua Pekerja/Buruh dan tata caranya.*
- Pasal 9: Struktur dan Skala Upah → *dilampirkan saat pengesahan dan pembaharuan PP dan PKB; diperlihatkan dan dikembalikan saat itu; serta surat pernyataan sudah diberlakukan.*
- Pasal 10: Struktur dan Skala Upah → *dapat ditinjau ulang dan diberitahukan kembali ke Pekerja/Buruh.*

- BAB V: Sanksi Administratif

- Pasal 12: Struktur dan Skala Upah → *Apabila Pengusaha tidak menyusun dan tidak memberitahukan ke Pekerja/Buruh dikenakan sanksi administratif sesuai dengan ketentuan peraturan perundangan.*

CATATAN PASAL

PERMENAKER No 1

Tahun 2017

STRUKTUR DAN SKALA
UPAH

- PP 78 Tahun 2015 Pasal 59 Ayat 2
- PP 36 Tahun 2021 Pasal 79 Ayat 1
- Sanksi administratif berupa:
 - a. teguran tertulis;
 - b. pembatasan kegiatan usaha;
 - c. penghentian sementara sebagian atau seluruh alat produksi; dan
 - d. pembekuan kegiatan usaha.

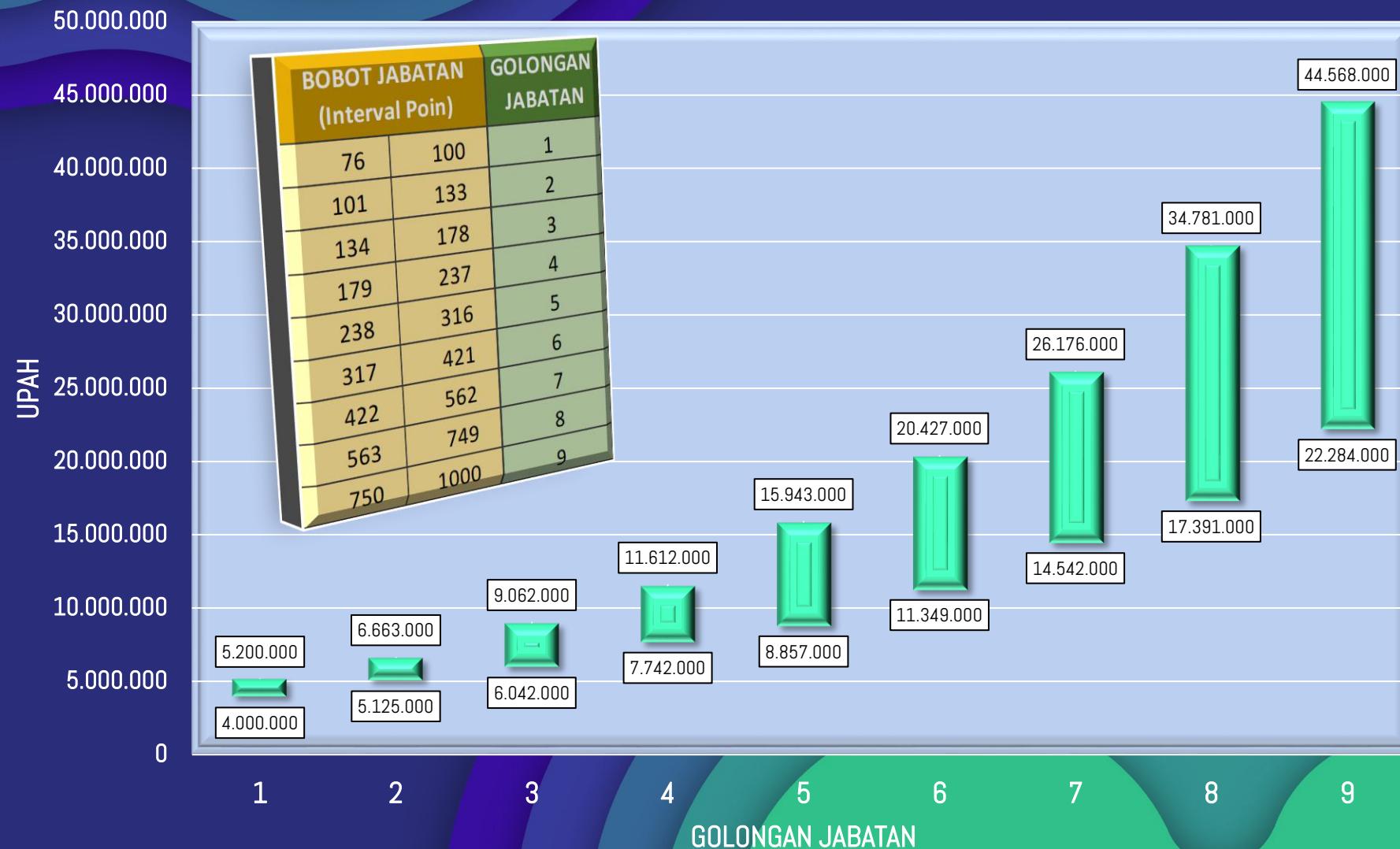
DEFINISI STRUKTUR & SKALA UPAH (PERMENAKER Nomor 1 Tahun 2017)

Struktur dan Skala Upah adalah susunan tingkat upah dari yang tertinggi sampai dengan yang terendah atau yang terendah sampai dengan yang tertinggi yang memuat kisaran nilai nominal upah untuk setiap golongan jabatan.

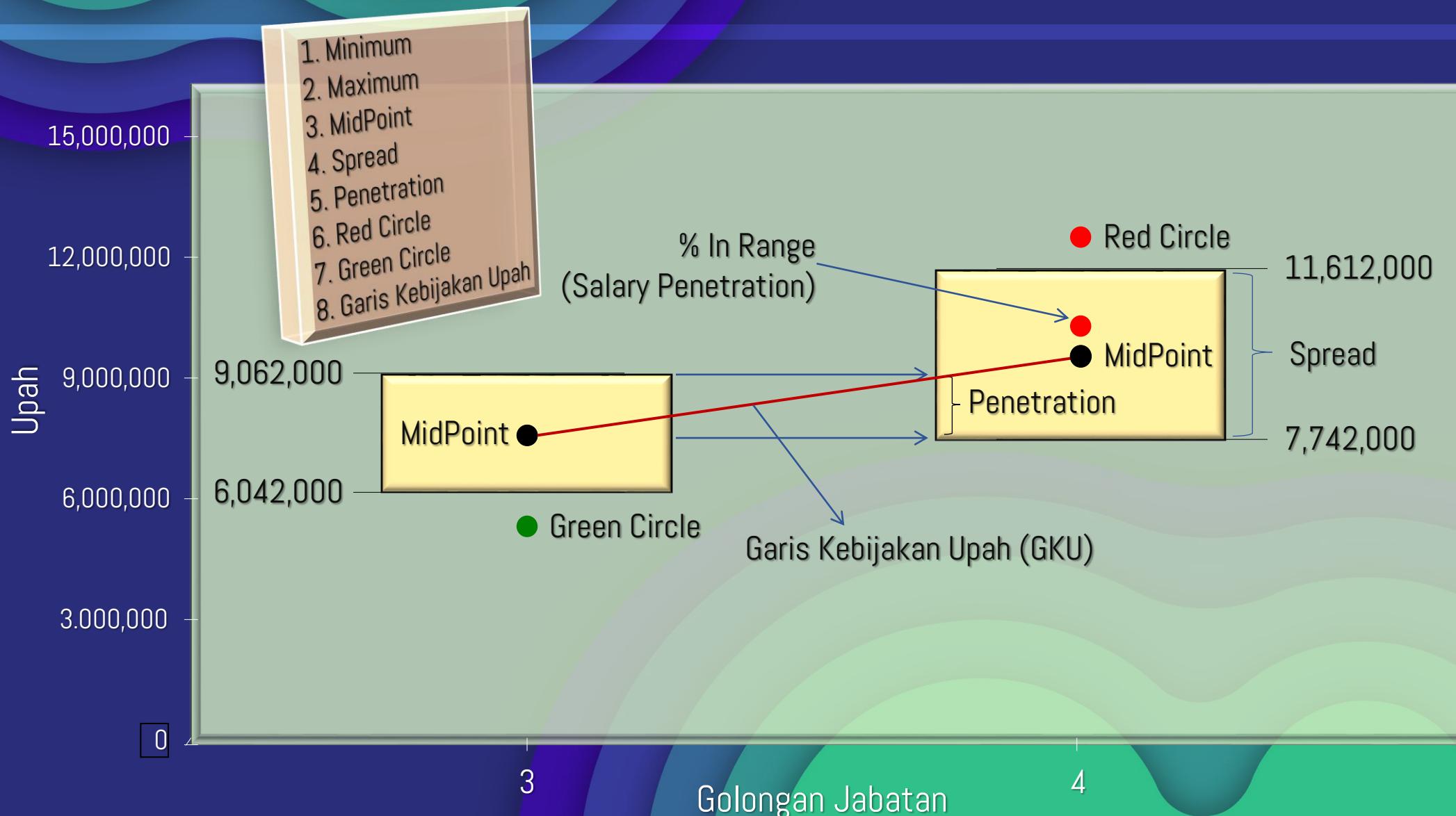
STRUKTUR & SKALA UPAH: contoh

BOBOT JABATAN (Interval Poin)		GOLONGAN JABATAN	SKALA UPAH		
			Minimum	MidPoint	Maximum
76	100	1	4,000,000	4,600,000	5,200,000
101	133	2	5,125,000	5,894,000	6,663,000
134	178	3	6,042,000	7,552,000	9,062,000
179	237	4	7,742,000	9,677,000	11,612,000
238	316	5	8,857,000	12,400,000	15,943,000
317	421	6	11,349,000	15,888,000	20,427,000
422	562	7	14,542,000	20,359,000	26,176,000
563	749	8	17,391,000	26,086,000	34,781,000
750	1000	9	22,284,000	33,426,000	44,568,000

STRUKTUR DAN SKALA UPAH: contoh diagram

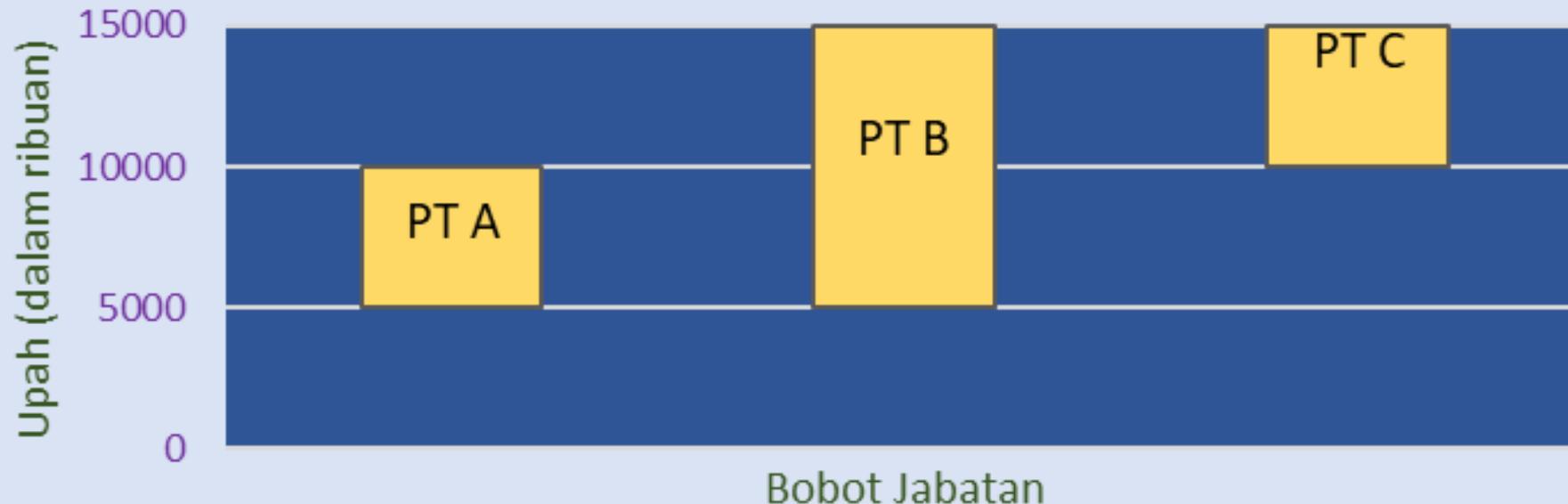


STRUKTUR DAN SKALA UPAH: istilah



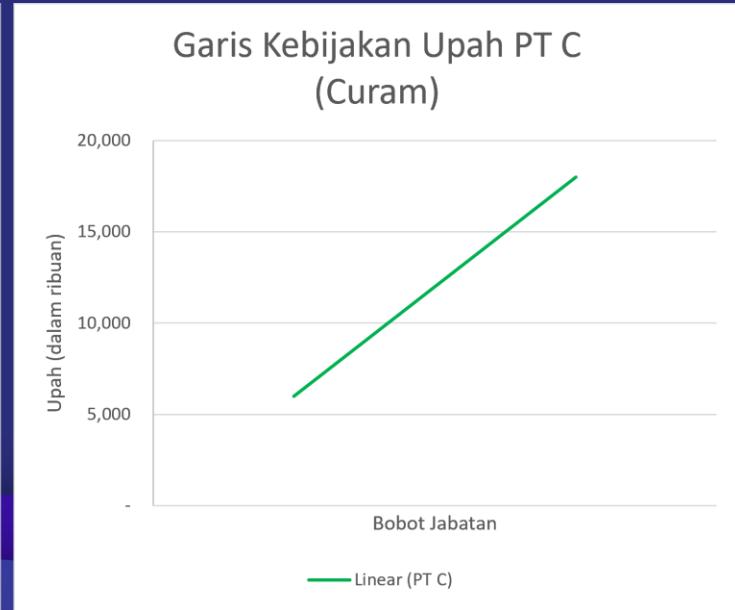
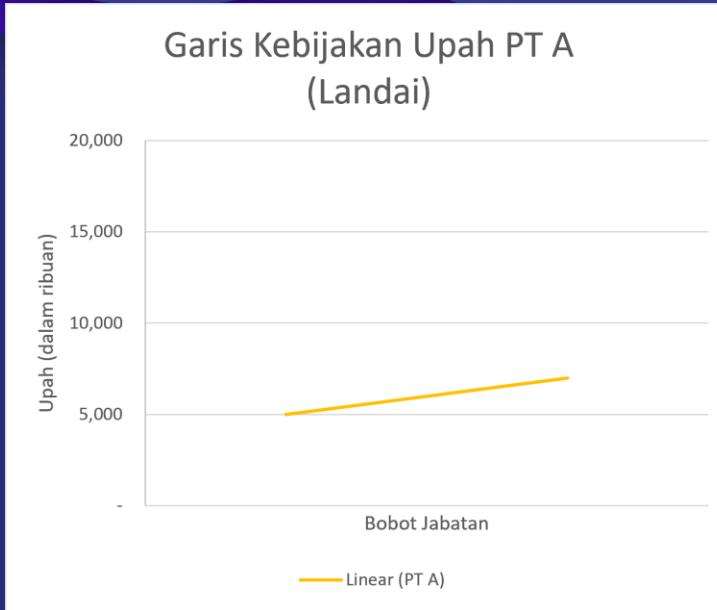
STRUKTUR DAN SKALA UPAH: kemampuan

Perbandingan Skala Upah Perusahaan
untuk Bobot Jabatan yang sama



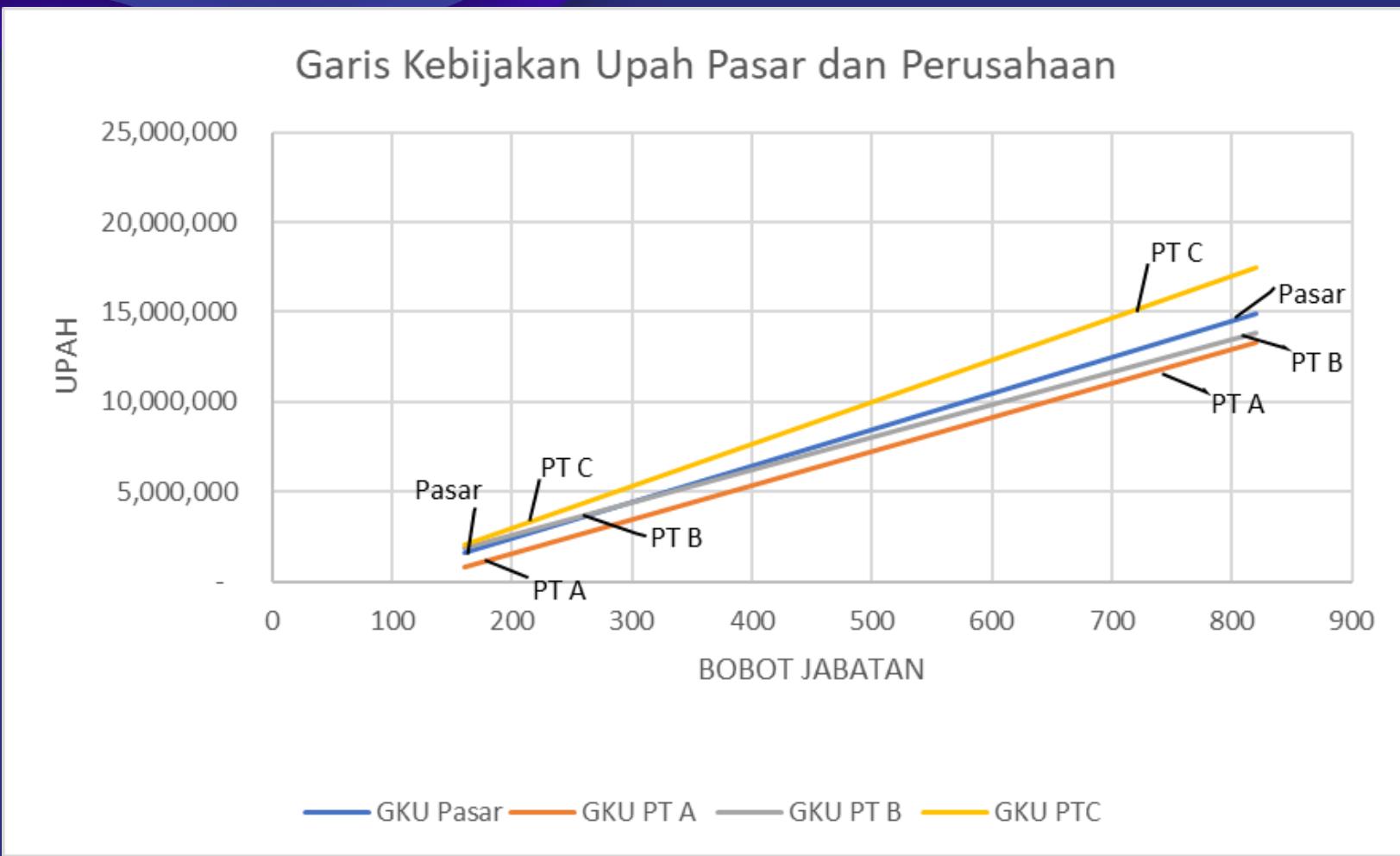
Kemampuan perusahaan tercermin dalam penentuan nilai upah terkecil sampai dengan nilai upah terbesar pada setiap golongan jabatan.

STRUKTUR DAN SKALA UPAH: produktivitas

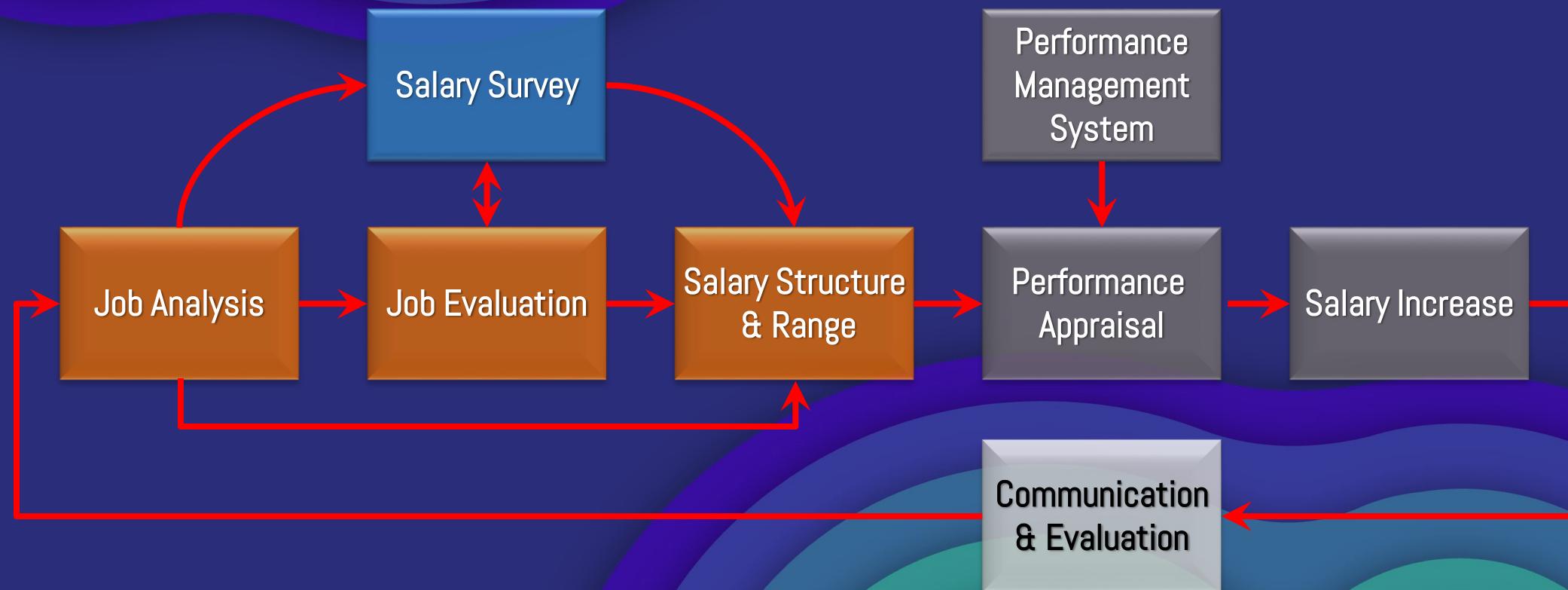


Garis Kebijakan Upah (GKU) yang lebih tegak mencerminkan pertumbuhan perusahaan yang lebih efisien dan berdaya saing dibandingkan dengan GKU yang lebih landai; sehingga mampu menarik, mempertahankan, dan memotivasi SDM yang mempunyai produktivitas tinggi.

STRUKTUR DAN SKALA UPAH: survei upah



MODEL MANAJEMEN PENGUPAHAN



Contoh Sesuai PERMENAKER Nomor 1 Tahun 2017

PENYUSUNAN STRUKTUR DAN SKALA UPAH

1. Metode Ranking Sederhana
2. Metode Dua Titik
3. Metode Poin Faktor

CONTOH 1

Penyusunan
STRUKTUR & SKALA UPAH
dengan menggunakan
METODE RANGKING SEDERHANA

Nama Jabatan:	SEKRETARIS SENIOR
Ringkasan:	Bekerja di bawah supervisi seorang <i>Corporate Officer</i> , memberikan jasa kesekretarisan dan bantuan administrasi yang membutuhkan kemampuan pertimbangan dan kebebasan bertindak.
Nama Jabatan:	SEKRETARIS EKSEKUTIF
Ringkasan:	Bekerja di bawah perintah dari Presiden/Pemimpin Perusahaan, bekerja dengan independen memberikan jasa kesekretarisan dan memberikan bantuan administrasi, membutuhkan inisiatif dan pertimbangan dalam kegiatannya sehari-hari.
Nama Jabatan:	INTERVIEWER
Ringkasan:	Bekerja di bawah pengawasan seorang <i>Manager</i> dalam mewancara, menguji dan mengevaluasi pelamar untuk di bawah level manajemen baik pegawai tetap atau kontrak. Pekerja ini memerlukan kebebasan bertindak.
Nama Jabatan:	PETUGAS EKPEDISI
Ringkasan:	Bekerja dengan pengawasan yang ketat dalam melaksanakan tugas-tugas klerikal yang rutin.
Nama Jabatan:	KASIR
Ringkasan:	Bekerja di bawah pengawasan yang biasa & melaksanakan kas kecil, akuntansi dan tugas pembayaran serta fungsi-fungsi umum kasir.
Nama Jabatan:	KLEREK
Ringkasan:	Bekerja dengan pengawasan yang ketat, melaksanakan tugas rutin <i>clerk</i> secara umum. Mengetik dan mencatat bahan-bahan seperti surat-surat, laporan-laporan dan tabel statistik sederhana dari draft kasar dan tapes.
Nama Jabatan:	KLEREK SENIOR
Ringkasan:	Bekerja di bawah pengawasan yang biasa, melaksanakan macam-macam tugas yang cukup kompleks dalam tugas <i>clerical</i> umumnya dan yang membutuhkan pengertian dalam hal organisasi peraturan dan praktek tentang organisasi, departemen dan seksi dengan sekali-kali menggunakan nalar sendiri.
Nama Jabatan:	SEKRETARIS
Ringkasan:	Bekerja di bawah pengawasan satu orang atau lebih profesional, <i>administrator</i> dan atau <i>manager</i> . Bertindak sebagai <i>stenographer</i> dan melakukan tugas-tugas rutin sekretaris, sesuai dengan prosedur yang berlaku.

BAGAN ALUR:

Penyusunan SUSU

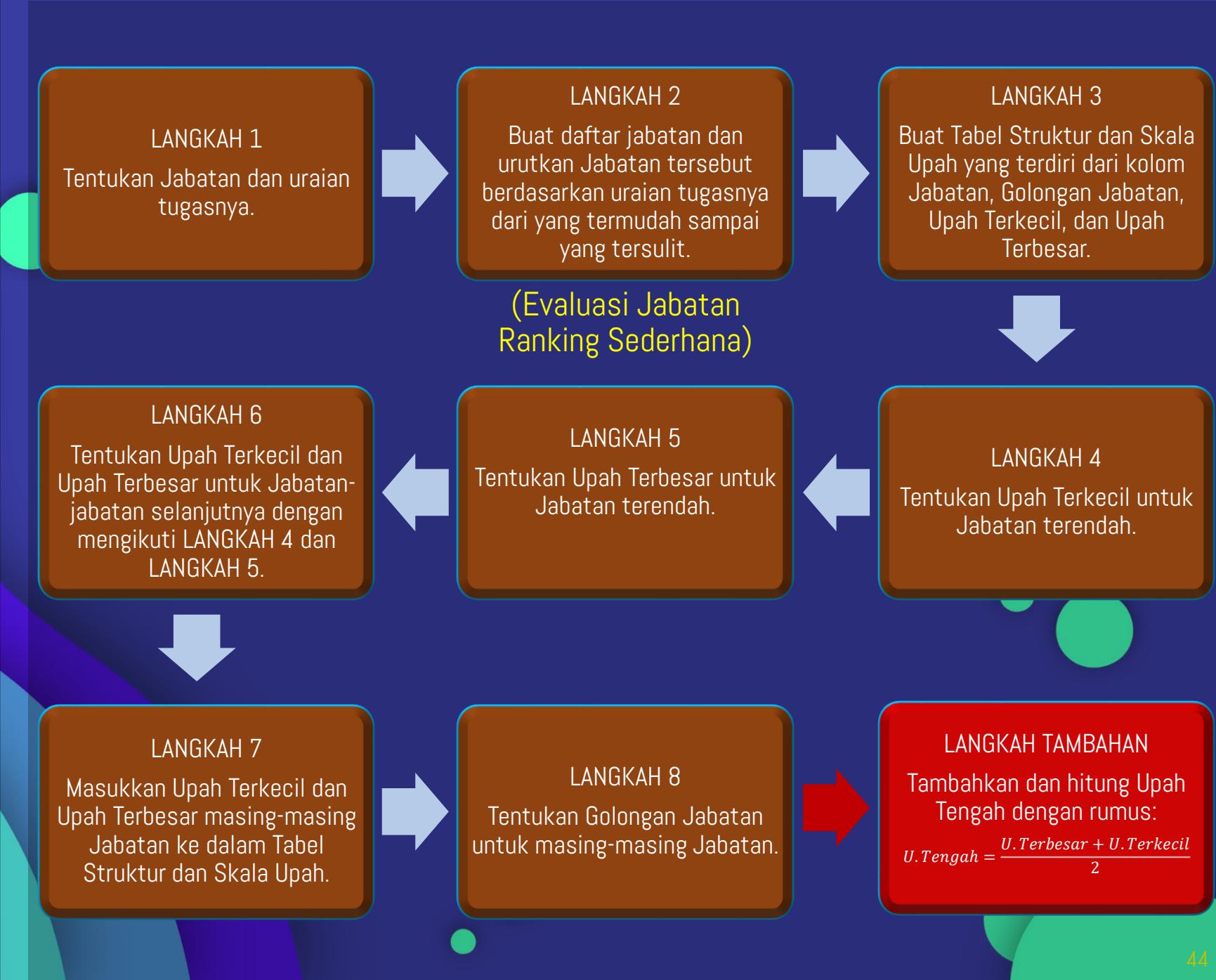
Metode Sederhana

CATATAN:

- Upah Terkecil untuk Jabatan terendah adalah upah terendah yang mau diterima oleh Pekerja/Buruh atau Pekerja/Buruh dengan pengalaman 0 (nol) tahun.

Upah Terbesar untuk Jabatan terendah adalah upah tertinggi yang bisa diberikan oleh Pengusaha untuk Jabatan terendah tersebut.

- Untuk Jabatan yang tugas dan tanggung jawabnya kurang lebih sama, dapat digabung menjadi 1 (satu) Golongan Jabatan.



CONTOH 2

Penyusunan
STRUKTUR & SKALA UPAH
dengan menggunakan
METODE DUA TITIK

LANGKAH 1

Siapkan Daftar Jabatan dan Upah yang terdiri dari kolom Nomor Urut, Nama, Jabatan, dan Upah.

LANGKAH 2

Urutkan Jabatan berdasarkan uraian tugasnya dari yang terendah sampai dengan yang tertinggi. Kemudian urutkan berdasarkan upah.

Langkah 2 ini merupakan proses Evaluasi Jabatan Ranking Sederhana.

Sehingga didapat daftar seperti pada contoh Daftar Jabatan dan Upah di samping

Daftar Jabatan dan Upah

No.	Nama	Jabatan	Upah (Rp)
1	Nama AA	Office Boy	2,220,000
2	Nama BB	Satpam	2,516,000
3	Nama CC	Satpam	2,627,000
4	Nama DD	Satpam	2,775,000
5	Nama EE	Supir	2,627,000
6	Nama FF	Staf Administrasi Logistik	2,627,000
7	Nama GG	Staf Administrasi Minimarket	2,627,000
8	Nama HH	Staf Administrasi Minimarket	2,627,000
9	Nama II	Kasir	3,108,000
10	Nama JJ	Kasir Minimarket	3,108,000
11	Nama KK	Kasir Minimarket	3,108,000
12	Nama LL	Staf Administrasi Pembelian	3,108,000
13	Nama MM	Staf Logistik	3,108,000
14	Nama NN	Staf Logistik	3,108,000
15	Nama OO	Staf Umum	3,108,000
16	Nama PP	Staf IT	3,441,000
17	Nama QQ	Staf Marketing	3,441,000
18	Nama RR	Staf Promosi	3,441,000
19	Nama SS	Staf SDM	3,441,000
20	Nama TT	Staf Akunting	3,626,000
21	Nama UU	Asisten Minimarket	3,626,000
22	Nama VV	Asisten Minimarket	3,626,000
23	Nama WW	Supervisor Pembelian	4,440,000
24	Nama XX	Supervisor IT	4,573,200
25	Nama YY	Kepala Marketing	6,660,000
26	Nama ZZ	Kepala Minimarket	6,808,000
27	Nama AB	Kepala Minimarket	6,808,000
28	Nama AC	Kepala Logistik	6,930,000
29	Nama AD	Kepala SDM dan Umum	7,030,000
30	Nama AE	Kepala Akunting dan IT	7,400,000
31	Nama AF	General Manager	11,100,000

LANGKAH 3

Identifikasi upah yang paling kecil dan upah yang paling besar.

Upah Terkecil = Rp2.220.000

Upah Terbesar = Rp11.100.000

Daftar Jabatan dan Upah

No.	Nama	Jabatan	Upah (Rp)
1	Nama AA	Office Boy	2,220,000
2	Nama BB	Satpam	2,516,000
3	Nama CC	Satpam	2,627,000
4	Nama DD	Satpam	2,775,000
5	Nama EE	Supir	2,627,000
6	Nama FF	Staf Administrasi Logistik	2,627,000
7	Nama GG	Staf Administrasi Minimarket	2,627,000
8	Nama HH	Staf Administrasi Minimarket	2,627,000
9	Nama II	Kasir	3,108,000
10	Nama JJ	Kasir Minimarket	3,108,000
11	Nama KK	Kasir Minimarket	3,108,000
12	Nama LL	Staf Administrasi Pembelian	3,108,000
13	Nama MM	Staf Logistik	3,108,000
14	Nama NN	Staf Logistik	3,108,000
15	Nama OO	Staf Umum	3,108,000
16	Nama PP	Staf IT	3,441,000
17	Nama QQ	Staf Marketing	3,441,000
18	Nama RR	Staf Promosi	3,441,000
19	Nama SS	Staf SDM	3,441,000
20	Nama TT	Staf Akunting	3,626,000
21	Nama UU	Asisten Minimarket	3,626,000
22	Nama VV	Asisten Minimarket	3,626,000
23	Nama WW	Supervisor Pembelian	4,440,000
24	Nama XX	Supervisor IT	4,573,200
25	Nama YY	Kepala Marketing	6,660,000
26	Nama ZZ	Kepala Minimarket	6,808,000
27	Nama AB	Kepala Minimarket	6,808,000
28	Nama AC	Kepala Logistik	6,930,000
29	Nama AD	Kepala SDM dan Umum	7,030,000
30	Nama AE	Kepala Akunting dan IT	7,400,000
31	Nama AF	General Manager	11,100,000

LANGKAH 4

Tentukan jumlah Golongan Jabatan.

Dengan Evaluasi Jabatan metode Rangking Sederhana serta mempertimbangkan upah-upahnya, dapat kita kelompokkan jabatan-jabatan menjadi beberapa kelompok. Jabatan-Jabatan yang tugas dan tanggung jawab serta upah sama atau hampir sama, dapat dijadikan satu Golongan Jabatan.

Notasi Golongan Jabatan dapat dengan angka atau huruf atau kombinasi angka dan huruf.

Jumlah Golongan Jabatan sebaiknya kurang dari 10 golongan.

Sehingga jumlah Golongan Jabatan untuk daftar di samping ada 7 Golongan Jabatan.

Daftar Jabatan dan Upah

No.	Nama	Jabatan	Upah (Rp)
1	Nama AA	Office Boy	1 2,220,000
2	Nama BB	Satpam	2,516,000
3	Nama CC	Satpam	2,627,000
4	Nama DD	Satpam	2,775,000
5	Nama EE	Supir	2 2,627,000
6	Nama FF	Staf Administrasi Logistik	2,627,000
7	Nama GG	Staf Administrasi Minimarket	2,627,000
8	Nama HH	Staf Administrasi Minimarket	2,627,000
9	Nama II	Kasir	3,108,000
10	Nama JJ	Kasir Minimarket	3,108,000
11	Nama KK	Kasir Minimarket	3,108,000
12	Nama LL	Staf Administrasi Pembelian	3 3,108,000
13	Nama MM	Staf Logistik	3,108,000
14	Nama NN	Staf Logistik	3,108,000
15	Nama OO	Staf Umum	3,108,000
16	Nama PP	Staf IT	3,441,000
17	Nama QQ	Staf Marketing	3,441,000
18	Nama RR	Staf Promosi	3,441,000
19	Nama SS	Staf SDM	4 3,441,000
20	Nama TT	Staf Akunting	3,626,000
21	Nama UU	Asisten Minimarket	3,626,000
22	Nama VV	Asisten Minimarket	3,626,000
23	Nama WW	Supervisor Pembelian	5 4,440,000
24	Nama XX	Supervisor IT	4,573,200
25	Nama YY	Kepala Marketing	6,660,000
26	Nama ZZ	Kepala Minimarket	6,808,000
27	Nama AB	Kepala Minimarket	6,808,000
28	Nama AC	Kepala Logistik	6,930,000
29	Nama AD	Kepala SDM dan Umum	7,030,000
30	Nama AE	Kepala Akunting dan IT	7,400,000
31	Nama AF	General Manager	7 11,100,000

LANGKAH 5

Buat tabel yang terdiri dari kolom Rentang (Spread), Golongan Jabatan (Grade), Upah Terkecil (Minimum), Upah Tengah (MidPoint), dan Upah Terbesar (Maximum).

STRUKTUR DAN SKALA UPAH				
Rentang (Spread)	Golongan Jabatan	Upah Terkecil	Upah Tengah (MidPoint)	Upah Terbesar
	Gol Jabatan terendah			
			
	Gol Jabatan tertinggi			

Di samping adalah contoh tabel Struktur dan Skala Upah dengan Rentang.

LANGKAH 6

Buat tabel Rentang dan tentukan Rentang untuk masing-masing Golongan Jabatan.

Dalam pengupahan ada aturan tidak tertulis (**Rule of Thumb**) sebagai petunjuk dalam menentukan Rentang.

Aturan ini menyebutkan bahwa Rentang untuk Jabatan-jabatan dalam suatu organisasi dikelompokkan dalam 3 (tiga) klasifikasi: **Staff**, **Supervisory**, dan **Managerial**.

Rentang ketiga klasifikasi ini tidak satu angka melainkan merupakan sebaran seperti contoh dalam Tabel Rentang di samping ini.

Untuk menentukan Rentang suatu Jabatan, bisa mengambil satu angka di dalam sebaran sesuai klasifikasinya.

TABEL RENTANG			
Golongan Jabatan	Jabatan	Klasifikasi Jabatan	Rentang (Spread)
Gol Jabatan terendah	Sekretaris, Teknisi, Juru Ketik, Akuntan, dst.	Staff	20% s.d 50%
Gol Jabatan tengah	Supervisor, Koordinator, dst.	Supervisory	50% s.d 90%
Gol Jabatan tertinggi	Manager, Kepala Bagian, dst.	Managerial	90% atau lebih

Untuk Latihan nanti, ambil:
Staff = 40%
Supervisory = 70%
Managerial = 100%

LANGKAH 6 (lanjutan)

Nomor Urut	Klasifikasi Jabatan	Golongan Jabatan	Rentang
1 – 22	Staff	1 - 4	40%
23 – 24	Supervisory	5	70%
25 – 31	Managerial	6 - 7	100%

Sehingga untuk nomor urut dan Golongan Jabatan pada daftar di Langkah 4, didapat seperti tabel di samping.

LANGKAH 7

Asumsikan upah paling rendah = Upah Tengah dari Golongan Jabatan terendah, dan upah paling tinggi = Upah Tengah dari Golongan Jabatan tertinggi.

Siapkan tabel Struktur dan Skala Upah plus Rentang seperti di samping.

Dari Langkah 3 didapat:

Upah terendah = Rp2.220.000

Upah tertinggi = Rp11.100.000

Dari Langkah 4 didapat jumlah Golongan Jabatan = 7.

Dari Langkah 5 dan 6 didapat Rentang untuk masing2 Golongan Jabatan.

Sehingga tabel Struktur dan Skala Upah menjadi seperti di samping.

STRUKTUR DAN SKALA UPAH				
Rentang (Spread)	Golongan Jabatan (Grade)	Upah Terkecil (Minimum)	Upah Tengah (MidPoint)	Upah Terbesar (Maximum)
40%	1		2.220.000	
40%	2			
40%	3			
40%	4			
70%	5			
100%	6			
100%	7		11.100.000	

LANGKAH 8

Hitung Upah Tengah antara upah tengah terkecil dan upah tengah terbesar dengan menggunakan rumus persamaan garis lurus:

$$Y = a + b(X)$$

dimana:

Y adalah Upah;

X adalah Golongan Jabatan;

a adalah INTERCEPT (titik potong

Garis Kebijakan Upah dengan sumbu Y. Jika a negative, maka titik potong GKU di bawah 0);

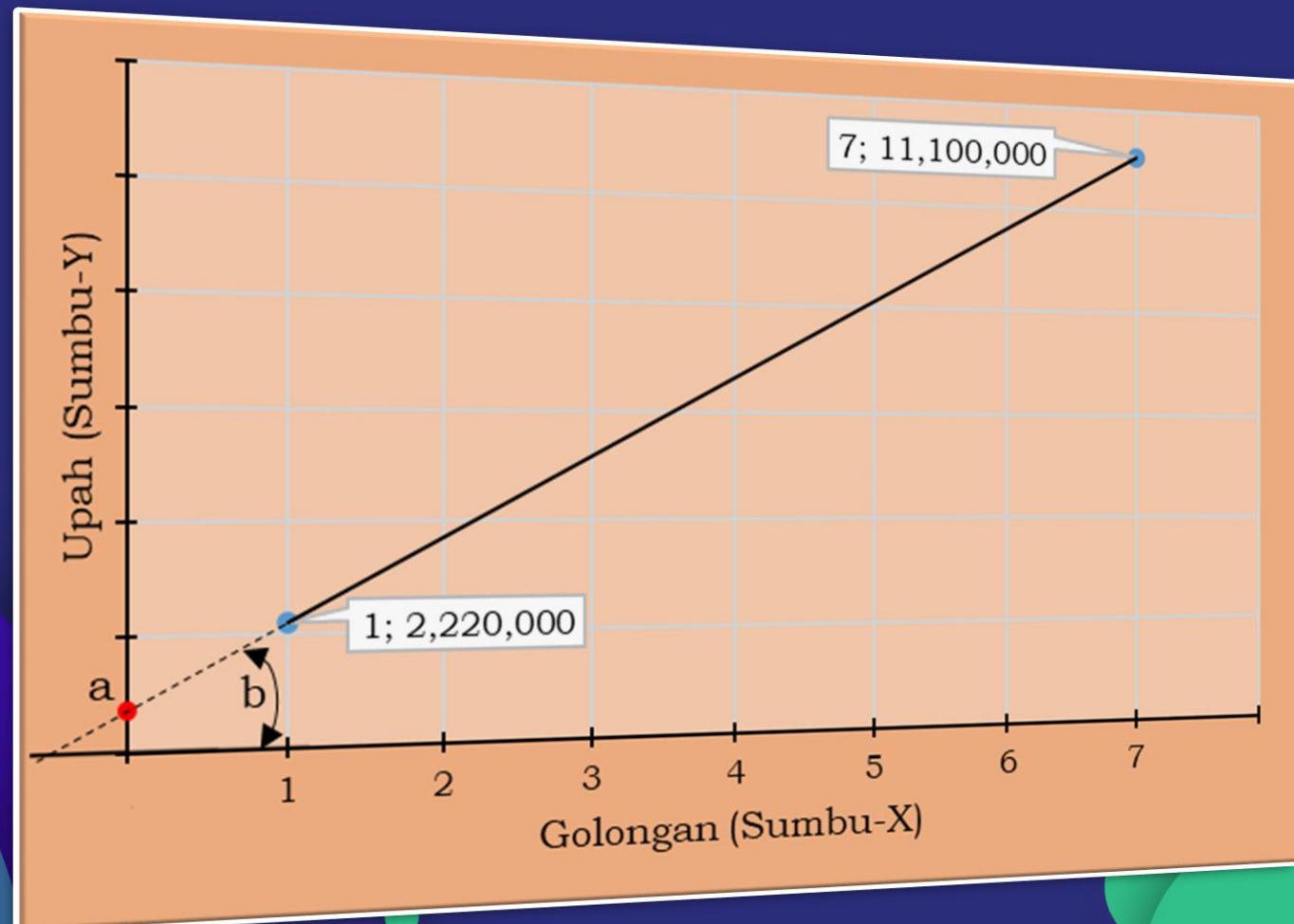
b adalah SLOPE (sudut kemiringan Garis Kebijakan Upah terhadap sumbu X).

Garis Kebijakan Upah adalah garis yang biasa dipakai untuk membandingkan upah perusahaan dengan upah di pasar dalam industri yang sama.

Pada bidang koordinat sumbu-X dan sumbu-Y, ketahui 2 titik:

- Titik $(X_1, Y_1) \rightarrow X_1 = \text{Golongan Jabatan } (1)$ dan $Y_1 = \text{Upah Tengah } (2.220.000)$
- Titik $(X_7, Y_7) \rightarrow X_7 = \text{Golongan Jabatan } (7)$ dan $Y_7 = \text{Upah Tengah } (11.100.000)$

Apabila 2 titik ini ditarik garis lurus, maka garis ini disebut **Garis Kebijakan Upah**.



LANGKAH 8 (lanjutan)

Upah Tengah yang sudah diketahui pada tabel Struktur dan Skala Upah di Langkah 7 adalah untuk Golongan Upah 1 dan 7.

Untuk menghitung Upah Tengah dari Golongan Jabatan 2 sampai dengan 6, cari dulu Intercept dan Slope, caranya seperti di samping.

Kurangkan persamaan dari kedua titik:

$$Y_7 = a + b(X_7) \rightarrow 11.100.000 = a + b(7)$$

$$Y_1 = a + b(X_1) \rightarrow 2.220.000 = a + b(1)$$

$$8.880.000 = b(6)$$

$$b = 8.880.000 : 6$$

$$= 1.480.000$$

Masukkan nilai b pada persamaan:

$$Y_1 = a + b(X_1) \rightarrow 2.220.000 = a + 1.480.000 (1)$$

$$\begin{aligned} a &= 2.220.000 - 1.480.000 \\ &= 740.000 \end{aligned}$$

Hitung Upah Tengah dari Golongan Jabatan 2:

Persamaan garis lurus $\rightarrow Y = a + b(X)$

$$Y_2 = 740.00 + 1.480.000 (2)$$

$$Y_2 = 3.700.000$$

LANGKAH 8 (lanjutan)

Dari slide sebelumnya didapat Upah Tengah dari Golongan Jabatan 2.

Dengan cara yang sama, dapat dihitung Upah Tengah untuk Golongan Jabatan 3 sampai dengan 6, sehingga tabel Struktur dan Skala Upah seperti di samping.

Rentang (Spread)	Golongan Jabatan (Grade)	STRUKTUR DAN SKALA UPAH	Upah Terkecil (Minimum)	Upah Tengah (MidPoint)	Upah Terbesar (Maximum)
40%	1			2.220.000	
40%	2			3.700.000	
40%	3			5.180.000	
40%	4			6.660.000	
70%	5			8.140.000	
100%	6			9.620.000	
100%	7			11.100.000	

LANGKAH 9

Hitung Upah Terkecil dan Upah Terbesar masing-masing Golongan Jabatan dengan menggunakan rumus-rumus pada tabel Rumus Skala Upah.

Untuk menggunakan rumus ini, terlebih dahulu perlu diketahui 2 dari 4 variable-nya. Dengan diketahui 2 variable, maka variable lainnya dapat dihitung.

Tabel Rumus Skala Upah

NO	Upah Terkecil (MIN)	Upah Terbesar (MAX)	Rentang (SPREAD)	Upah Tengah (MIDPOINT)
1	Diketahui	Diketahui	$\frac{(Max - Min)}{Min} \times 100\%$	$\frac{(Max + Min)}{2}$
2	Diketahui	$Min \times (Spread + 1)$	Diketahui	$\frac{Min \times (Spread + 2)}{2}$
3	Diketahui	$(2 \times Mid) - Min$	$\frac{2 \times (Mid - Min)}{Min}$	Diketahui
4	$\frac{Max}{Spread + 2}$	Diketahui	Diketahui	$\frac{Max \times (Spread + 2)}{2 \times (Spread + 1)}$
5	$(2 \times Mid) - Max$	Diketahui	$\frac{2 \times (Max - Mid)}{(2 \times Mid) - Max}$	Diketahui
6	$\frac{2 \times Mid}{Spread + 2}$	$\frac{(2 \times Mid)(Spread + 1)}{Spread + 2}$	Diketahui	Diketahui

LANGKAH 9 (lanjutan)

Rumus-rumus:

$$\text{Upah Terkecil} = \frac{2 \times \text{Upah Tengah}}{\text{Rentang} + 2}$$

$$\text{Upah Terbesar} = \frac{(2 \times \text{Upah Tengah}) \times (\text{Rentang} + 1)}{\text{Rentang} + 2}$$

Maka untuk Golongan Jabatan 1:

$$\text{Upah Terkecil} = \frac{2 \times 2.220.000}{40\% + 2} = \frac{4.440.000}{2,4} = 1.850.000$$

$$\text{Upah Terbesar} = \frac{(2 \times 2.220.000) \times (40\% + 1)}{40\% + 2} = \frac{6.216.000}{2,4} = 2.590.000$$

Dari tabel Struktur dan Skala Upah pada Langkah 8, diketahui Rentang dan Upah Tengah. Maka rumus-rumus yang dipakai untuk menghitung Upah Terkecil dan Upah Terbesar adalah rumus-rumus pada baris 6 dari tabel Rumus Skala Upah.

Dengan cara yang sama, dapat dihitung Upah Terkecil dan Upah Terbesar untuk Golongan Jabatan 2 sampai dengan 7.

LANGKAH 9 (lanjutan)

Dari perhitungan pada slide sebelumnya didapat Upah Terkecil dan Upah Terbesar dari Golongan Jabatan 1, maka tabel Struktur dan Skala Upah menjadi seperti di samping.

Dengan cara menghitung yang sama, Upah Terkecil dan Upah Terbesar untuk Golongan Jabatan, 2 sampai 7 didapat.

Sehingga tabel Struktur dan Skala Upah pun menjadi seperti tabel di samping.

STRUKTUR DAN SKALA UPAH			
Golongan Jabatan (Grade)	Upah Terkecil (Minimum)	Upah Tengah (MidPoint)	Upah Terbesar (Maximum)
1	1.850.000	2.220.000	2.590.000
2	3.083.333	3.700.000	4.316.667
3	4.316.667	5.180.000	6.043.333
4	5.550.000	6.660.000	7.770.000
5	6.029.630	8.140.000	10.250.370
6	6.413.333	9.620.000	12.826.667
7	7.400.000	11.100.000	14.800.000

CONTOH 3

Penyusunan
STRUKTUR & SKALA UPAH
dengan menggunakan
METODE POIN FAKTOR

ANALISA JABATAN dan EVALUASI JABATAN

Dalam menyusun Struktur dan Skala Upah, Perusahaan dapat menggunakan tahapan:

1. Analisa Jabatan;
2. Evaluasi Jabatan;
3. Struktur dan Skala Upah.

Dalam contoh ini, diasumsikan Uraian Jabatan sudah lengkap dan mutakhir.

Selanjutnya akan dilakukan Evaluasi Jabatan dan penentuan Struktur dan Skala Upah.



ANALISA JABATAN: proses



URAIAN JABATAN: komponen

- I. Identifikasi Jabatan
- II. Posisi dalam Struktur Organisasi
- III. Dimensi
- IV. Tujuan Utama atau Fungsi Utama
- V. Tanggung Jawab Utama & Indikator Keberhasilan
- VI. Tantangan Jabatan & Lingkungan Kerja
- VII. Hubungan Pekerjaan
- VIII. Spesifikasi Jabatan
- IX. Keselamatan & Kesehatan Kerja

URAIAN JABATAN: ix. keselamatan & kesehatan kerja

- **UMUM (semua jabatan)**

- Mengikuti prosedur kerja yang aman
- Memakai pelindung diri dan peralatan keselamatan sesuai ketentuan
- Mengetahui dan mematuhi semua peraturan
- Melaporkan yang cedera atau sakit segera
- Melaporkan tindakan tidak aman dan kondisi tidak aman
- Berpartisipasi dalam komite keselamatan dan kesehatan kerja

- **KHUSUS (jabatan Supervisory/Managerial)**

- Memerintahkan pekerja untuk mengikuti tatacara kerja yang aman
- Menegakkan peraturan keselamatan dan kesehatan kerja
- Mengoreksi tindakan tidak aman dan kondisi tidak aman
- Memastikan hanya pekerja yang berwenang dan terlatih yang mengoperasikan peralatan
- Melaporkan dan menyelidiki semua kecelakaan / insiden
- Memeriksa daerah sendiri dan mengambil tindakan perbaikan untuk mengurangi atau menghilangkan bahaya
- Memastikan peralatan dipelihara dengan benar
- Mempromosikan kesadaran keselamatan pekerja

- **KHUSUS (jabatan K3)**

- Menjelaskan masalah keselamatan dan kesehatan pada semua karyawan
- Mengkoordinasi kegiatan keselamatan dan kesehatan antar departemen
- Mengumpulkan dan menganalisis statistik K3
- Menyediakan pelatihan K3
- Melakukan penelitian tentang masalah-masalah khusus
- Menghadiri pertemuan K3 komite sebagai narasumber

EVALUASI JABATAN

Laksanakan aktivitas Evaluasi Jabatan untuk membobot atau menilai semua atau sebagian Jabatan.

Metode Evaluasi Jabatan yang digunakan dalam contoh ini adalah metode Sistem Poin Faktor.

Evaluasi Jabatan bukanlah sesuatu evaluasi yang sifatnya harus tepat, terukur, dan/atau ilmiah. Evaluasi lebih ke pertimbangan atau penilaian.

Karena itu, untuk mengurangi subyektifitas, perlu tim untuk melakukan penilaian atau pembobotan.

Disarankan tim tidak lebih dari 10 anggota dan ganjil.

Tahapan Evaluasi Jabatan dengan Sistem Poin Faktor:

1. Membentuk Tim Evaluasi Jabatan.

Tim Evaluasi Jabatan terdiri dari pimpinan tertinggi dari sebuah fungsi organisasi di Perusahaan yang merupakan perwakilan manajemen yang ditunjuk oleh Perusahaan (misal: direktur, general manager, manager).

2. Membuat Tabel Poin Faktor.

Tim Evaluasi Jabatan membuat Tabel Poin Faktor yang terdiri dari:

- Faktor Kompensasi (*Compensable Factor*) dan Bobot atau Poinnya.
- Turunan Faktor Kompensasi dan Bobot atau Poin yang bertingkat.

3. Melaksanakan Evaluasi Jabatan.

Untuk setiap Jabatan, Tim Evaluasi Jabatan bersama-sama:

- mendiskusikan, menganalisa dan mendeskripsikan pekerjaan Jabatan tersebut;
- menilai dan memberikan Poin untuk masing-masing Faktor Kompensasi sesuai Tabel Poin Faktor;
- menjumlahkan Poin Faktor Kompensasi setiap Jabatan (Total Poin); dan
- menyusun Daftar Jabatan yang diurut berdasarkan Total Poinnya.

EVALUASI JABATAN

Untuk contoh ini, laksanakan Evaluasi Jabatan pada jabatan yang ada pada usaha Minimarket.

TABEL POIN FAKTOR

Faktor	Poin	Turunan Faktor	Poin Turunan Faktor				
			Satu	Dua	Tiga	Empat	Lima
Keahlian	300	Pengetahuan	10	30	60	90	120
		Pengalaman	0	20	60	130	180
Usaha	120	Fisik	10	10	20	30	40
		Mental	10	20	40	60	80
Tanggung Jawab	480	Peraturan	20	40	120	160	240
		Keuangan	0	40	120	160	240
Lingkungan Kerja	100	Kondisi Kerja	0	10	20	30	40
		Bahaya	0	10	20	40	60
Total	1000		50				1000

Anggap Tahapan 1 dan Tahapan 2 dari aktivitas Evaluasi Jabatan sudah dilakukan; dan tabel Poin Faktor yang dihasilkan DARI Tahapan 1 dan 2 seperti tabel di samping.

EVALUASI JABATAN

Pada contoh Tabel Poin Faktor di atas, data dalam kolom Faktor, Turunan Faktor, Tingkatan dan Poinnya ditentukan oleh Tim Evaluasi Jabatan.

Setiap Turunan Faktor diberi 5 (lima) tingkatan Poin, bisa lebih atau kurang. Semakin tinggi tingkatnya, semakin besar Poinnya. Jumlah poin Turunan Faktor tingkat yang paling tinggi harus sama dengan poin Faktornya.

Tim Evaluasi Jabatan membuat penjelasan untuk setiap tingkatan dari Turunan Faktor sebagaimana di samping.

TINGKAT TURUNAN FAKTOR

- Tingkat pada Turunan Faktor Pengetahuan diartikan sebagai tingkat pendidikan mulai:
1 = SD; 2 = SMP; 3 = SMA; 4 = Diploma; dan 5 = S1.
- Tingkat pada Turunan Faktor Pengalaman diartikan sebagai lama bekerja di Jabatan tersebut dalam tahun:
 $1 < 1$ tahun; 2 = 1 s.d 2 tahun; 3 = 3 s.d 6 tahun;
4 = 7 s.d 10 tahun; dan 5 = > 10 tahun.
- Tingkat pada Turunan Faktor Fisik diartikan sebagai seberapa tinggi Pekerja/Buruh mengalami kelelahan fisik (banyak menggunakan tenaga fisik) ketika melakukan pekerjaannya. Pada umumnya semakin rendah posisi di struktur organisasi, semakin tinggi tingkatnya.
- Tingkat pada Turunan Faktor Mental diartikan sebagai seberapa tinggi Pekerja/Buruh mengalami kelelahan mental ketika melakukan pekerjaannya. Pada umumnya semakin tinggi posisi di struktur organisasi, semakin tinggi tingkatnya.

TINGKAT TURUNAN FAKTOR (*lanjutan*)

- Tingkat pada Turunan Faktor Peraturan diartikan sebagai kewenangan dalam membuat keputusan atau ketentuan sesuai bidangnya. Semakin tinggi Jabatan dalam struktur organisasi, semakin besar Poin untuk Jabatan tersebut. Secara umum, Turunan Faktor ini dimiliki oleh Jabatan-jabatan yang mempunyai tanggung jawab mengelola unit kerja (posisi struktural) seperti supervisor, manager dan seterusnya.
- Tingkat pada Turunan Faktor Keuangan diartikan sebagai kewenangan dalam mengelola keuangan dan/atau asset perusahaan sesuai tanggung jawabnya. Semakin tinggi Jabatan dalam struktur organisasi, semakin besar Poin untuk Jabatan tersebut. Secara umum, Turunan Faktor ini dimiliki oleh Jabatan-jabatan yang mempunyai tanggung jawab mengelola unit kerja (posisi struktural) seperti supervisor, manager dan seterusnya.
- Tingkat pada Turunan Faktor Kondisi Kerja diartikan sebagai tingkat kenyamanan tempat bekerja. Secara umum, semakin tinggi posisi Jabatan itu dalam struktur organisasi, semakin rendah Poinnya. Semakin rendah posisi dalam struktur organisasi, semakin tinggi Poinnya.
- Tingkat pada Turunan Faktor Bahaya diartikan sebagai tingkat risiko kecelakaan kerja yang bisa dialami oleh Pekerja/Buruh. Secara umum, semakin tinggi posisi Jabatan dalam struktur organisasi, semakin rendah Poinnya. Semakin rendah posisi dalam struktur organisasi, semakin tinggi Poinnya.

EVALUASI JABATAN

Siapkan Uraian Jabatan untuk 24 Jabatan yang ada dalam Daftar Jabatan.

Untuk contoh dalam Evaluasi Jabatan ini, ambil 2 Uraian Jabatan yaitu:

1. Staf SDM
2. Kepala SDM dan Umum

Catatan:

Dalam Evaluasi Jabatan yang sebenarnya, Uraian Jabatan tersebut di atas harus lengkap. Hal ini untuk membantu saat melaksanakan Evaluasi Jabatan.

a. Contoh ringkas Uraian Jabatan: **Staf SDM**

- Struktur Organisasi
 - atasan: Kepala SDM dan Umum
 - rekan kerja beratasan sama: Staf Umum
 - bawahan: Tidak ada
- Tanggung Jawab Utama
 - bertanggung jawab dalam melaksanakan rekrutmen dan penempatan SDM;
 - mengadministrasi kinerja karyawan, penggajian, pelatihan, data karyawan, dan absensi;
 - aktivitas lain terkait dengan SDM.
- Lingkungan Kerja
Bekerja dalam lingkungan perkantoran Kantor Pusat dan sekali-kali mengunjungi Minimarket.
- Spesifikasi Jabatan
 - Pengalaman: 5 tahun sebagai Staf SDM
 - Pendidikan : S1
 - Kompetensi: pengetahuan organisasi, *multi-tasking*, dapat dipercaya, etika bisnis, *team-work*.

EVALUASI JABATAN

b. Contoh ringkas Uraian Jabatan: Kepala SDM dan Umum

- Struktur Organisasi
 - atasan: General Manager.
 - rekan kerja beratasan sama: Kepala Marketing, Kepala Minimarket, Kepala Logistik, dan Kepala Akunting dan IT.
 - bawahan: Staf SDM dan Staf Umum.
- Tanggung Jawab Utama
 - bertanggung jawab dalam mengelola sumber daya manusia antara lain merekrut dan menempatkan SDM pada tempat yang sesuai;
 - memaksimalkan produktivitas SDM;
 - memastikan semua aktivitas SDM sesuai peraturan perundangan;
 - membuat kebijakan kompensasi yang setara secara internal dan kompetitif secara eksternal tetapi sesuai dengan kemampuan Perusahaan;
 - merencanakan kebutuhan SDM dan pengembangan organisasi;
 - bertanggung jawab dalam mengelola operasional dan aset perkantoran antara lain memastikan kebutuhan peralatan kantor, pemeliharaan gedung, operasional dan pemeliharaan kendaraan kantor, dan perijinan Perusahaan.
- Lingkungan Kerja
Bekerja dalam lingkungan perkantoran Kantor Pusat dan sekali-kali mengunjungi Minimarket.
- Spesifikasi Jabatan
 - Pengalaman : 10 tahun sebagai Manager SDM dan Umum;
 - Pendidikan : S1;
 - Kompetensi : kepemimpinan, keterampilan kerja, kemampuan memberdayakan, kemampuan memotivasi dan memberi inspirasi, kemampuan meningkatkan kinerja.

EVALUASI JABATAN

Dengan cara yang sama, lakukan evaluasi Jabatan-jabatan sisanya sehingga didapat semua Total Poin untuk masing-masing Jabatan seperti pada Daftar Jabatan dan Total Poin di bawah ini.

Daftar Jabatan dan Total Poin		
No.	Jabatan	Total Poin
1	General Manager	820
2	Kepala Minimarket	660
3	Kepala Marketing	650
4	Kepala Akunting dan IT	640
5	Kepala SDM dan Umum	640
6	Kepala Logistik	600
7	Supervisor IT	430
8	Supervisor Pembelian	420
9	Staf Akunting	310
10	Staf Marketing	310
11	Staf Promosi	310
12	Staf SDM	310
13	Asisten Minimarket	310
14	Staf IT	310
15	Staf Umum	300

Daftar Jabatan dan Total Poin		
No.	Jabatan	Total Poin
16	Staf Logistik	280
17	Staf Administrasi Logistik	280
18	Kasir	250
19	Kasir Minimarket	240
20	Supir	240
21	Satpam	240
22	Staf Administrasi Minimarket	240
23	Staf Administrasi Pembelian	230
24	Office Boy	150

STRUKTUR DAN SKALA UPAH

LANGKAH 1

Tentukan batas atas dari Total Poin tertinggi dan batas bawah dari Total Poin terendah.

LANGKAH 2

Tentukan jumlah Golongan Jabatan berdasarkan Interval Total Poin.

Jumlah Interval = jumlah Golongan Jabatan.

- Dengan membulatkan (dalam ratusan) ke bawah untuk Total Poin terendah (150) dan membulatkan (dalam ratusan) ke atas untuk Total Poin tertinggi (890), maka diperoleh seperti berikut:

$$\begin{array}{lcl} \text{Total Poin terendah} & = 150 \rightarrow \text{batas bawah} & = 100 \\ \text{Total Poin tertinggi} & = 890 \rightarrow \text{batas atas} & = 900 \end{array}$$

- Tentukan Interval Total Poin. Misal Interval = 100, maka jumlah Interval yang diperlukan untuk membagi Total Poin antara batas bawah dan batas atas adalah:

$$\text{Jumlah Interval} = \frac{\text{Batas Atas} - \text{Batas Bawah}}{\text{Interval}} = \frac{900 - 100}{100} = 8$$

- Jadi, jumlah Golongan Jabatan = 8.

STRUKTUR DAN SKALA UPAH

LANGKAH 3

Buat Tabel Interval Total Poin dan Golongan Jabatan.

Dengan Interval = 100 dan batas bawah Poin = 100, maka untuk setiap Golongan Jabatan didapat Interval Total Poin seperti tabel di samping.

Dari Tabel Interval Total Poin dan Golongan Jabatan, didapat Golongan Jabatan untuk semua Jabatan seperti pada Daftar Jabatan dan Total Poin di samping.

TABEL INTERVAL TOTAL POIN DAN GOLONGAN JABATAN

Interval Total Poin	Golongan Jabatan
100 – 199	1
200 – 299	2
300 – 399	3
400 – 499	4
500 – 599	5
600 – 699	6
700 – 799	7
800 – 900	8

DAFTAR JABATAN, TOTAL POIN, DAN GOLONGAN JABATAN			
No.	Jabatan	Total Poin	Gol. Jab.
1	General Manager	820	8
2	Kepala Minimarket	660	6
3	Kepala Marketing	650	6
4	Kepala Akunting dan IT	640	6
5	Kepala SDM dan Umum	640	6
6	Kepala Logistik	600	6
7	Supervisor IT	430	4
8	Supervisor Pembelian	420	4
9	Staf Akunting	310	3
10	Staf Marketing	310	3
11	Staf Promosi	310	3
12	Staf SDM	310	3
13	Asisten Minimarket	310	3
14	Staf IT	310	3
15	Staf Umum	300	3
16	Staf Logistik	280	2
17	Staf Administrasi Logistik	280	2
18	Kasir	250	2
19	Kasir Minimarket	240	2
20	Supir	240	2
21	Satpam	240	2
22	Staf Administrasi Minimarket	240	2
23	Staf Administrasi Pembelian	230	2
24	Office Boy	150	1

STRUKTUR DAN SKALA UPAH

LANGKAH 4

Tentukan Rentang untuk masing-masing Golongan Jabatan berdasarkan Tabel Rentang.

Dalam pengupahan ada aturan tidak tertulis (**Rule of Thumb**) sebagai petunjuk dalam menentukan Rentang.

Aturan ini menyebutkan bahwa Rentang untuk Jabatan-jabatan dalam suatu organisasi dikelompokkan dalam 3 (tiga) klasifikasi: **Staff**, **Supervisory**, dan **Managerial**.

Rentang ketiga klasifikasi ini tidak satu angka melainkan merupakan sebaran seperti contoh dalam Tabel Rentang di samping ini.

Untuk menentukan Rentang suatu Jabatan, bisa mengambil satu angka di dalam sebaran sesuai klasifikasinya.

TABEL RENTANG

Golongan Jabatan	Jabatan	Klasifikasi Jabatan	Rentang (Spread)
Gol Jabatan terendah	Sekretaris, Teknisi, Juru Ketik, Akuntan, dst.	Staff	20% s.d 50%
Gol Jabatan tengah	Supervisor, Koordinator, dst.	Supervisory	50% s.d 90%
Gol Jabatan tertinggi	Manager, Kepala Bagian, dst.	Managerial	90% atau lebih

Untuk Latihan nanti, ambil:
Staff = 40%
Supervisory = 80%
Managerial = 100%

STRUKTUR DAN SKALA UPAH

LANGKAH 4 (lanjutan)

Dari Jabatan yang terdapat dalam Daftar Jabatan, Total Poin, dan Golongan Jabatan (LANGKAH 3); dan Tabel Rentang, maka didapat tabel seperti di samping.

Nomor Urut	Golongan Jabatan	Klasifikasi Jabatan	Rentang
1 – 6	6 – 8	Managerial	90% atau lebih
7 – 8	4 – 5	Supervisory	50% - 90%
9 – 25	1 – 3	Staff	20% - 50%

Untuk contoh ini, ditentukan:
Staff = 40%
Supervisory = 80%
Managerial = 100%

TABEL INTERVAL TOTAL POIN DAN GOLONGAN JABATAN

Interval Total Poin	Rentang	Golongan Jabatan
100 – 199	40%	1
200 – 299	40%	2
300 – 399	40%	3
400 – 499	40%	4
500 – 599	80%	5
600 – 699	100%	6
700 – 799	100%	7
800 – 900	100%	8

STRUKTUR DAN SKALA UPAH

LANGKAH 5

Siapkan Daftar Jabatan dan Upah yang terdiri dari kolom Nomor Urut, Nama, Jabatan, dan Upah. Keemudian urutkan berdasarkan Upah.

Sehingga didapat daftar seperti pada contoh Daftar Jabatan dan Upah di samping

LARIS MANIS MINIMARKET			
DAFTAR JABATAN DAN UPAH			
No.	Nama	Jabatan	Upah
1	Nama AA	Office Boy	2,600,000
2	Nama BB	Office Boy	2,650,000
3	Nama CC	Satpam	3,449,000
4	Nama DD	Satpam	3,239,000
5	Nama EE	Staf Administrasi Logistik	3,449,000
6	Nama FF	Staf Administrasi Minimarket	3,449,000
7	Nama GG	Staf Administrasi Minimarket	3,449,000
8	Nama HH	Supir	3,449,000
9	Nama II	Kasir	3,401,000
10	Nama JJ	Kasir Minimarket	3,401,000
11	Nama KK	Kasir Minimarket	3,401,000
12	Nama LL	Staf Administrasi Pembelian	3,401,000
13	Nama MM	Staf Logistik	3,401,000
14	Nama NN	Staf Logistik	3,401,000
15	Nama OO	Staf Umum	4,421,000
16	Nama PP	Staf IT	4,351,000
17	Nama QQ	Staf Marketing	4,351,000
18	Nama RR	Staf Promosi	4,351,000
19	Nama SS	Staf SDM	4,351,000
20	Nama VV	Staf Akunting	4,470,000
21	Nama TT	Asisten Minimarket	4,528,000
22	Nama UU	Asisten Minimarket	4,528,000
23	Nama WW	Supervisor Pembelian	5,614,000
24	Nama XX	Supervisor IT	5,783,000
25	Nama YY	Kepala Marketing	8,746,000
26	Nama ZZ	Kepala Minimarket	8,841,000
27	Nama AB	Kepala Minimarket	8,941,000
28	Nama AC	Kepala Logistik	9,129,000
29	Nama AD	Kepala SDM dan Umum	9,231,000
30	Nama AE	Kepala Akunting dan IT	9,717,000
31	Nama AF	General Manager	14,997,000

STRUKTUR DAN SKALA UPAH

LANGKAH 6

Buat Tabel Struktur dan Skala Upah dengan Rentang.

Golongan Jabatan dan Rentang diambil dari Tabel Interval, Rentang dan Golongan Jabatan (lihat LANGKAH 4 slide 79), sehingga tabel menjadi seperti di samping.

TABEL STRUKTUR DAN SKALA UPAH

Rentang (Spread)	Golongan Jabatan	Upah Terkecil	Upah Tengah (MidPoint)	Upah Terbesar
40%	1			
40%	2			
40%	3			
40%	4			
80%	5			
100%	6			
100%	7			
100%	8			

STRUKTUR DAN SKALA UPAH

LANGKAH 7

Asumsikan Upah Tengah dari Golongan Jabatan terendah berdasarkan rata-rata upah dari Jabatan-jabatan yang mempunyai Total Poin terendah. Hitung juga untuk Golongan Jabatan tertinggi.

Ambil upah-upah dari Jabatan yang mempunyai Total Poin terendah (lihat Daftar Jabatan dan Upah pada LANGKAH 5, serta Daftar Jabatan dan Total Poin). Demikian juga upah-upah untuk Jabatan dengan Total Poin tertinggi.

Buat rata-rata dari upah-upah tersebut untuk masing-masing Total Poin terendah dan tertinggi.

Total Poin terendah = 150

Nama AA Office Boy → 2.600.000

Nama BB Office Boy → 2.650.000

Rata-rata upahnya → 2.625.000 → upah terendah

Total Poin tertinggi = 820, rata-rata upahnya: 14.997.000 → upah tertinggi.

Asumsikan:

upah terendah = Upah Tengah dari Golongan Jabatan terendah;

upah tertinggi = Upah Tengah dari Golongan Jabatan tertinggi.

Maka tabel Struktur dan Skala Upah menjadi:

TABEL STRUKTUR DAN SKALA UPAH

Rentang (Spread)	Golongan Jabatan	Upah Terkecil	Upah Tengah (Mid Point)	Upah Terbesar
40%	1		2.625.000	
40%	2			
40%	3			
40%	4			
80%	5			
100%	6			
100%	7			
100%	8		14.997.000	

STRUKTUR DAN SKALA UPAH

LANGKAH 8

Hitung Upah Tengah dari Golongan Jabatan antara yang terendah dan tertinggi dengan menggunakan rumus persamaan garis lurus:

$$Y = a + b(X)$$

dimana:

Y adalah Upah;

X adalah Golongan Jabatan;

a adalah intercept (titik potong Garis Kebijakan Upah dengan sumbu Y);

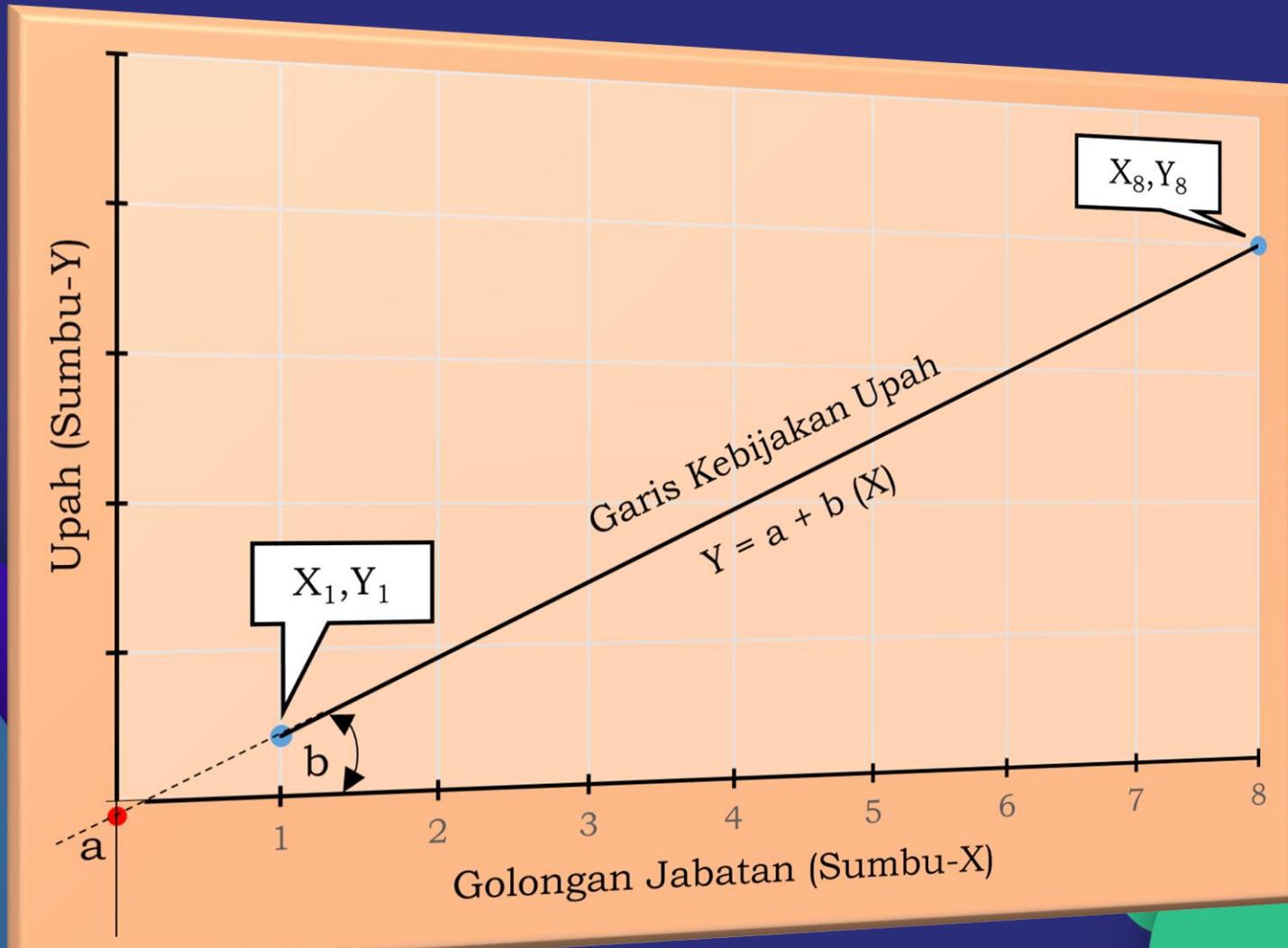
Garis Kebijakan Upah dengan sumbu Y);
b adalah slope (sudut kemiringan Garis Kebijakan Upah).

Garis Kebijakan Upah dijelaskan seperti pada gambar di samping.

Pada bidang koordinat sumbu-X dan sumbu-Y, ketahui 2 titik:

- Titik $(X_1, Y_1) \rightarrow X_1 = \text{Golongan Jabatan (1)} \text{ dan } Y_1 = \text{Upah Tengah (2.625.000)}$
- Titik $(X_8, Y_8) \rightarrow X_8 = \text{Golongan Jabatan (8)} \text{ dan } Y_8 = \text{Upah Tengah (14.997.000)}$

Apabila kedua titik ditarik garis lurus, maka garis ini disebut **Garis Kebijakan Upah**.



STRUKTUR DAN SKALA UPAH

LANGKAH 8 (lanjutan)

Upah Tengah yang sudah diketahui pada tabel Struktur dan Skala Upah di LANGKAH 6 adalah untuk Golongan Upah 1 dan 8.

Untuk menghitung Upah Tengah dari Golongan Jabatan 2 sampai dengan 7, cari dulu Intercept dan Slope, caranya seperti di samping.

Kurangkan persamaan dari kedua titik:

$$\begin{array}{rcl} Y_8 & = a + b(X_8) \rightarrow 14.997.000 & = a + b(8) \\ Y_1 & = a + b(X_1) \rightarrow 2.625.000 & = a + b(1) \\ \hline & & 12.372.000 = b(7) \\ & & b = 12.372.000 : 7 \\ & & = 1.767.428 \end{array}$$

Masukkan nilai b pada persamaan:

$$\begin{array}{rcl} Y_1 & = a + b(X_1) \rightarrow 2.625.000 & = a + 1.767.428 (1) \\ & & a = 2.625.000 - 1.767.428 \\ & & = 857.572 \end{array}$$

Hitung Upah Tengah dari Golongan Jabatan 2:

Persamaan garis lurus → $Y = a + b(X)$

$$\begin{array}{l} Y_2 = 857.572 + 1.767.428 (2) \\ Y_2 = 4.392.429 \end{array}$$

STRUKTUR DAN SKALA UPAH

LANGKAH 8 (lanjutan)

Dengan cara yang sama, dapat dihitung Upah Tengah untuk Golongan Jabatan 3 sampai dengan 7. Tabel Struktur dan Skala Upah menjadi seperti di samping.

TABEL STRUKTUR DAN SKALA UPAH

Rentang (<i>Spread</i>)	Golongan Jabatan	Upah Terkecil	Upah Tengah (<i>Mid Point</i>)	Upah Terbesar
40%	1		2.625.000	
40%	2		4.392.429	
40%	3		6.159.857	
40%	4		7.927.286	
80%	5		9.694.714	
100%	6		11.462.143	
100%	7		13.229.571	
100%	8		14.997.000	

STRUKTUR DAN SKALA UPAH

LANGKAH 9

Hitung Upah Terkecil dan Upah Terbesar masing-masing Golongan Jabatan dengan rumus-rumus pada Tabel Rumus Skala Upah.

Tabel Rumus Skala Upah

NO	Upah Terkecil (MIN)	Upah Terbesar (MAX)	Rentang (SPREAD)	Upah Tengah (MIDPOINT)
1	Diketahui	Diketahui	$\frac{(Max - Min)}{Min} \times 100\%$	$\frac{(Max + Min)}{2}$
2	Diketahui	$Min \times (Spread + 1)$	Diketahui	$\frac{Min \times (Spread + 2)}{2}$
3	Diketahui	$(2 \times Mid) - Min$	$\frac{2 \times (Mid - Min)}{Min}$	Diketahui
4	$\frac{Max}{Spread + 2}$	Diketahui	Diketahui	$\frac{Max \times (Spread + 2)}{2 \times (Spread + 1)}$
5	$(2 \times Mid) - Max$	Diketahui	$\frac{2 \times (Max - Mid)}{(2 \times Mid) - Max}$	Diketahui
6	$\frac{2 \times Mid}{Spread + 2}$	$\frac{(2 \times Mid)(Spread + 1)}{Spread + 2}$	Diketahui	Diketahui

Untuk menggunakan rumus ini, perlu diketahui 2 dari 4 variable-nya, maka 2 variable lainnya dapat dihitung.

STRUKTUR DAN SKALA UPAH

LANGKAH 9 (lanjutan)

Dari tabel Struktur dan Skala Upah pada Langkah 7, diketahui Rentang dan Upah Tengah.

Maka rumus-rumus yang dipakai untuk menghitung Upah Terkecil dan Upah Terbesar adalah rumus-rumus pada baris 6 dari tabel Rumus Skala Upah.

Rumus-rumus:

$$\text{Upah Terkecil} = \frac{2 \times \text{Upah Tengah}}{\text{Rentang} + 2}$$

$$\text{Upah Terbesar} = \frac{(2 \times \text{Upah Tengah}) \times (\text{Rentang} + 1)}{\text{Rentang} + 2}$$

Maka untuk Golongan Jabatan 1:

$$\text{Upah Terkecil} = \frac{2 \times 2.625.000}{40\% + 2} = \frac{5.250.000}{2,4} = 2.187.500$$

$$\text{Upah Terbesar} = \frac{(2 \times 2.625.000) \times (40\% + 1)}{40\% + 2} = \frac{7.350.000}{2,4} = 3.062.500$$

Dengan cara yang sama, dapat dihitung Upah Terkecil dan Upah Terbesar untuk Golongan Jabatan 2 sampai dengan 7.

STRUKTUR DAN SKALA UPAH

LANGKAH 9 (lanjutan)

Dengan cara yang sama, dapat dihitung Upah Tengah untuk Golongan Jabatan 2 sampai dengan 8. Tabel Struktur dan Skala Upah untuk Minimarket menjadi seperti di samping.

TABEL STRUKTUR DAN SKALA UPAH

Golongan Jabatan	Upah Terkecil	Upah Tengah (Mid Point)	Upah Terbesar
1	2.187.500	2.625.000	3.062.500
2	3.660.357	4.392.429	5.124.500
3	5.133.214	6.159.857	7.186.500
4	5.662.347	7.927.286	10.192.224
5	6.924.796	9.694.714	12.464.633
6	7.641.429	11.462.143	15.282.857
7	8.819.714	13.229.571	17.639.429
8	9.998.000	14.997.000	19.996.000

SISTEM MANAJEMEN KINERJA

DEFINISI: sistem manajemen kinerja

SISTEM MANAJEMEN KINERJA (SMK) (Performance Management System)

Proses sistematis dan terus menerus yang dilakukan oleh suatu organisasi dalam rangka meningkatkan kinerja keseluruhan organisasi untuk mencapai sasaran organisasi dengan meningkatkan kinerja individu dalam kerangka tim dengan cara mengkomunikasikan ekspektasi, mendefinisikan peran sesuai kompetensi, serta menetapkan tolak ukur yang ingin dicapai.

PMS: sasaran organisasi



PERFORMANCE MANAGEMENT: metode

METODE-METODE PERFORMANCE MANAGEMENT:

- 360 Degree
- Balanced Scorecard
- Management by Objectives
- dan lain-lain

PMS: tujuan, manfaat, dan proses

PERFORMANCE MANAGEMENT SYSTEM (Sistem Manajemen Kinerja)

TUJUAN

- Pelatihan dan Pengembangan
- Sistem Imbal Jasa
- Perencanaan Karir
- Perencanaan Suksesi

MANFAAT

- Kejelasan Ekspektasi Kinerja
- Kejelasan Sasaran & Target Pekerjaan
- Peningkatan Kualitas Hubungan Kerja Atasan dan Bawahan

PROSES

- Diawal tahun dibuat kesepakatan sistem kerja (*Performance Planning*).
- Diakhir tahun dibuat evaluasi oleh superiornya (*Performance Appraisal*)
- Membicarakan kelebihan maupun kekurangan (*Performance Feedback*)

PROSES PMS: performance planning

PERFORMANCE PLANNING

(Perencanaan Kinerja)

Proses di mana Ternilai (Pekerja) dan Penilai (Atasan) bersama-sama merencanakan dan menyepakati sasaran dan target pekerjaan yang akan dikerjakan oleh Ternilai (Pekerja) sesuai kompetensinya dan dalam periode tertentu.

Sasaran dan target pekerjaan ini diselaraskan dengan target dan sasaran pekerjaan tim atau unit kerja di mana Ternilai (Pekerja) bergabung, serta dituliskan dalam satu formulir (Formulir Penilaian Kinerja) yang ditandatangani oleh Pekerja.

PROSES PMS: performance appraisal & feedback

PERFORMANCE APPRAISAL & FEEDBACK (Penilaian Kinerja)

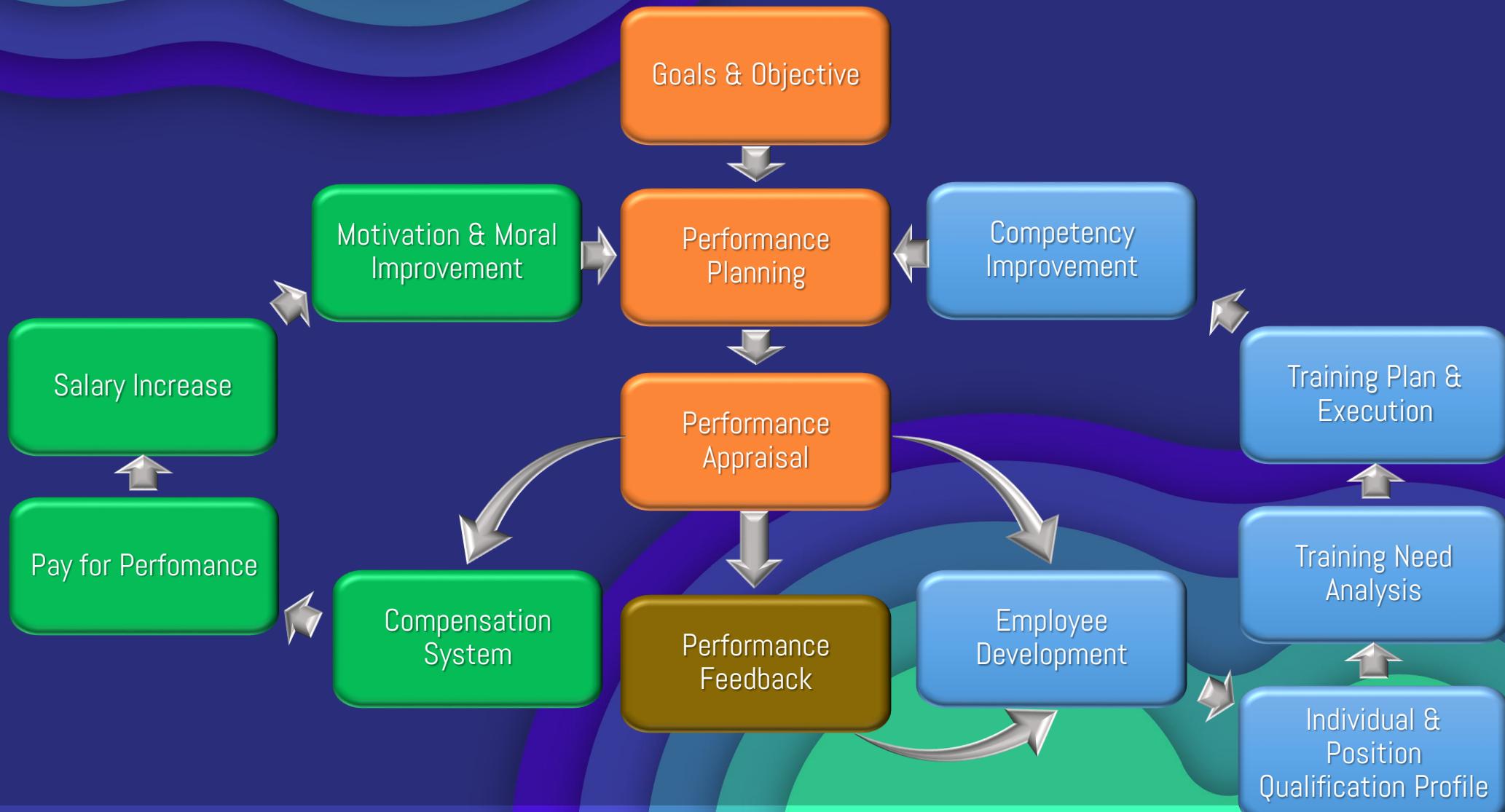
Proses di mana Ternilai (Pekerja) dan Penilai (Atasan) duduk bersama membahas dan menilai apakah sasaran dan target pekerjaan yang dikerjakan Ternilai (Pekerja) tercapai, tidak tercapai atau melebihi.

Dalam proses ini Pekerja bisa mendapat penilaian atas kekurangan dan kekuatannya, juga apresiasi atas keberhasilannya.

Hasil penilaian dan pengukuran ini dirangkum dalam bentuk:

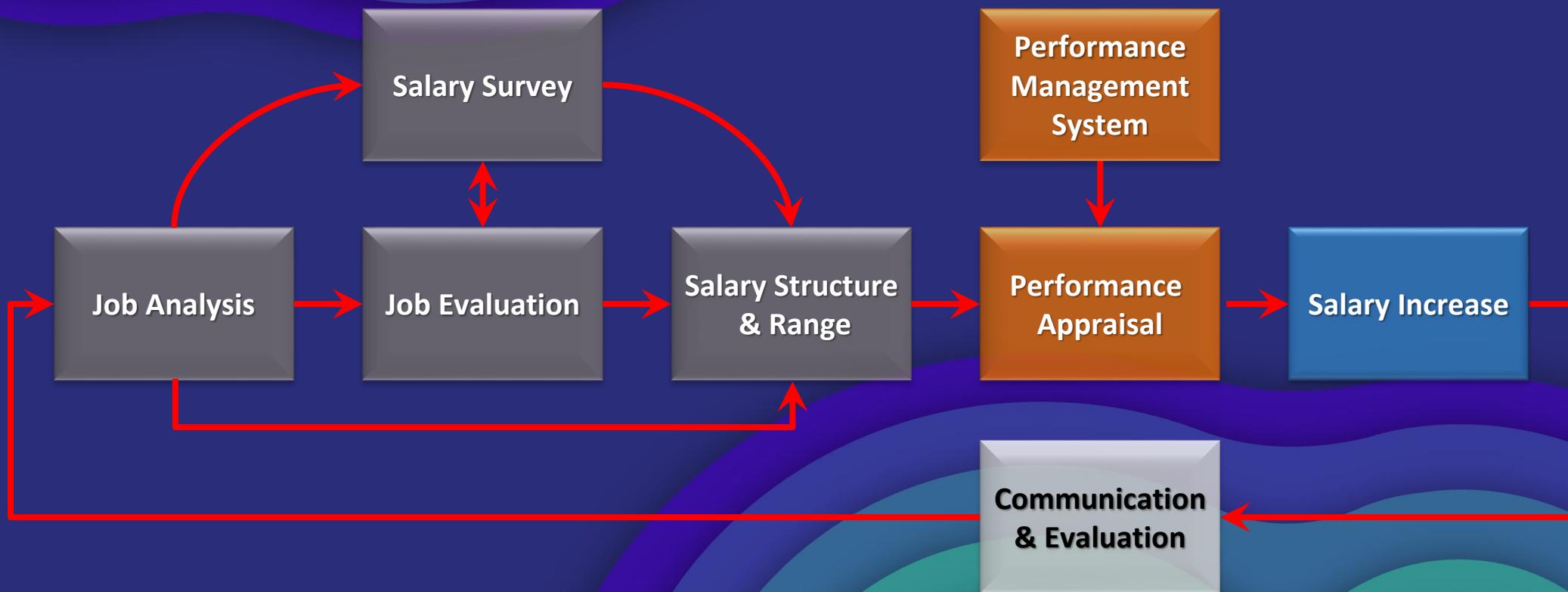
- Nilai Penilaian Kinerja
- Rekomendasi pengembangan yang dibutuhkan Pekerja
- Umpan balik untuk Pekerja

MODEL SMK: pay for performance & development



PENERAPAN MODEL PBP (PAY FOR PERFORMANCE) TERKAIT SUSU

MODEL MANAJEMEN PENGUPAHAN



P4P: definisi



PAY = Upah
PERFORMANCE = Kinerja

PAY FOR PERFORMANCE

Kenaikan upah, insentif, bonus, atau bentuk kompensasi lain yang diberikan kepada individu atau tim yang didasarkan pada kinerja atau kontribusi dari individu atau tim tersebut.



TUJUAN P4P

- Memotivasi karyawan untuk terus meningkatkan produktivitas.
- Meningkatkan moral karyawan.
- Menghargai yang kinerjanya bagus.
- Sebagai salah satu alat untuk menarik calon karyawan dan mempertahankan karyawan yang kinerjanya baik.

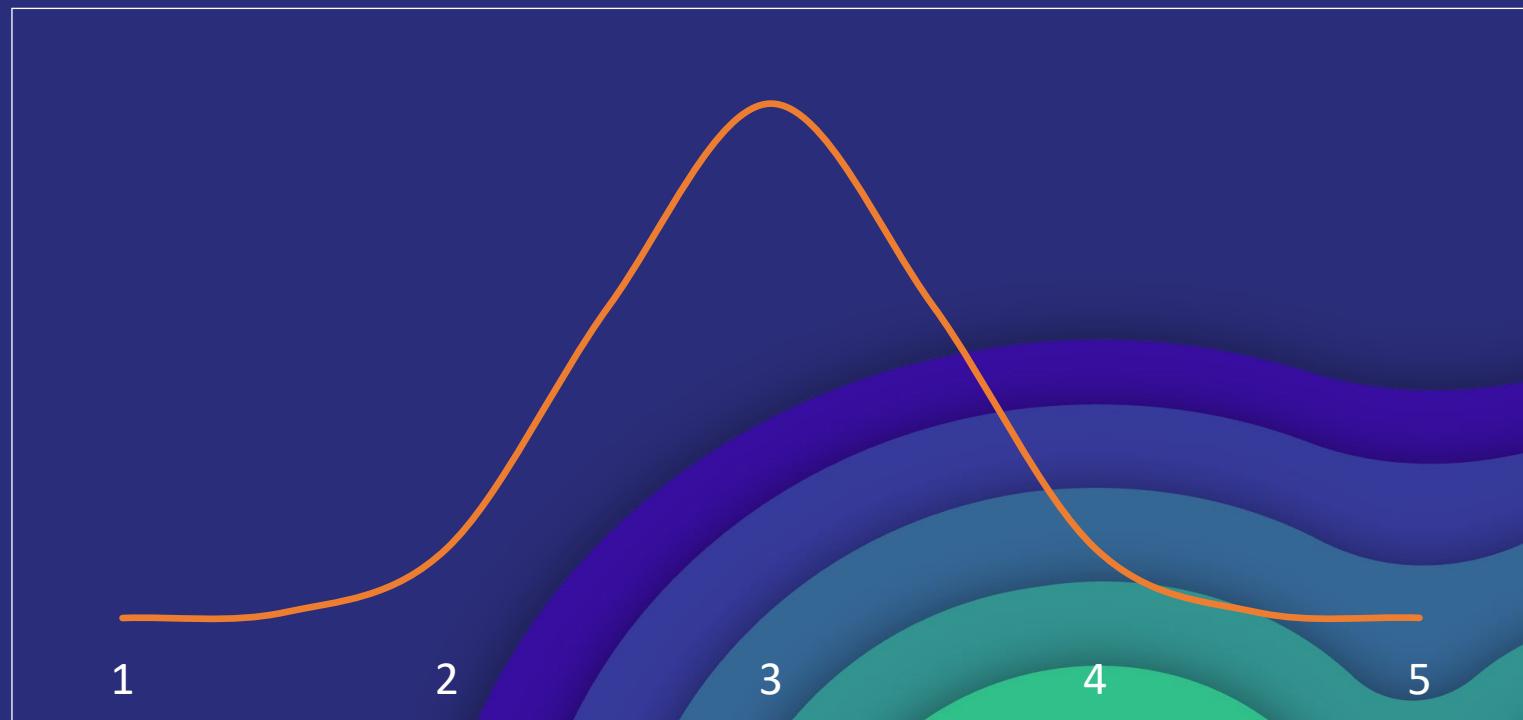
PENERAPAN P4P: nilai penilaian kinerja

NILAI PENILAIAN KINERJA (PERFORMANCE LEVEL)

- 1 = ISTIMEWA (*Outstanding*)
(Mampu menangani tugas/tanggung jawab yang lebih sulit dari standar jabatannya, dengan hampir tidak memerlukan supervisi.)
- 2 = MEMUASKAN (*Exceed Requirement*)
(Memenuhi standar dan persyaratan jabatan, dengan hasil berkualitas tinggi dan supervisi minimal.)
- 3 = MEMENUHI SYARAT (*Meet Requirement*)
(Memenuhi standar dan persyaratan jabatan, dengan supervisi normal.)
- 4 = PERLU PERBAIKAN (*Need Improvement*)
(Memerlukan perbaikan dalam beberapa hal untuk memenuhi persyaratan jabatan, dengan supervisi normal.)
- 5 = TIDAK MEMUASKAN (*Unsatisfactory*)
(Tidak memenuhi syarat/di bawah standar minimum. Memerlukan perbaikan dalam banyak hal dan dengan supervisi ketat.)

NORMAL DISTRIBUTION

NORMAL DISTRIBUTION HUKUM GAUSS/BELL SHAPE CURVE



PENERAPAN P4P: salary increase

SALARY INCREASE

(Kenaikan Upah)

Penambahan upah yang diberikan oleh perusahaan atas dasar kinerja pekerja, inflasi, promosi, dan lain-lain.

PENERAPAN P4P: kebijakan kenaikan upah

KEBIJAKAN KENAIKAN UPAH

Kebijakan dan parameter yang dipakai dalam pengupahan sebagai aturan agar dalam memberikan upah, perusahaan bisa menerapkan azas keadilan di antara pekerja (**Internally Equitable**) dan mampu bersaing dengan pasaran di luar perusahaan (**Externally Competitive**) serta mempertimbangkan **kemampuan perusahaan**.

Kebijakan Kenaikan Upah ini biasanya dikeluarkan oleh perusahaan pada awal tahun sebagai aturan dalam pemberian kenaikan upah.

PENERAPAN P4P: kebijakan pengupahan (contoh)

KEBIJAKAN PENGUPAHAN (CONTOH)

Contoh Kebijakan Pengupahan dan parameter yang dipakai dalam penerapan P4P ini adalah sebagai berikut:

- Struktur & Skala Upah (Internally Equitable & Externally Competitive)
- Penilaian Kinerja yang lebih baik → Persentase Kenaikan yang lebih tinggi (Pay For Performance)
- Percent in Range yang tinggi → Persentase Kenaikan kecil

PENERAPAN P4P: struktur & skala upah (contoh)

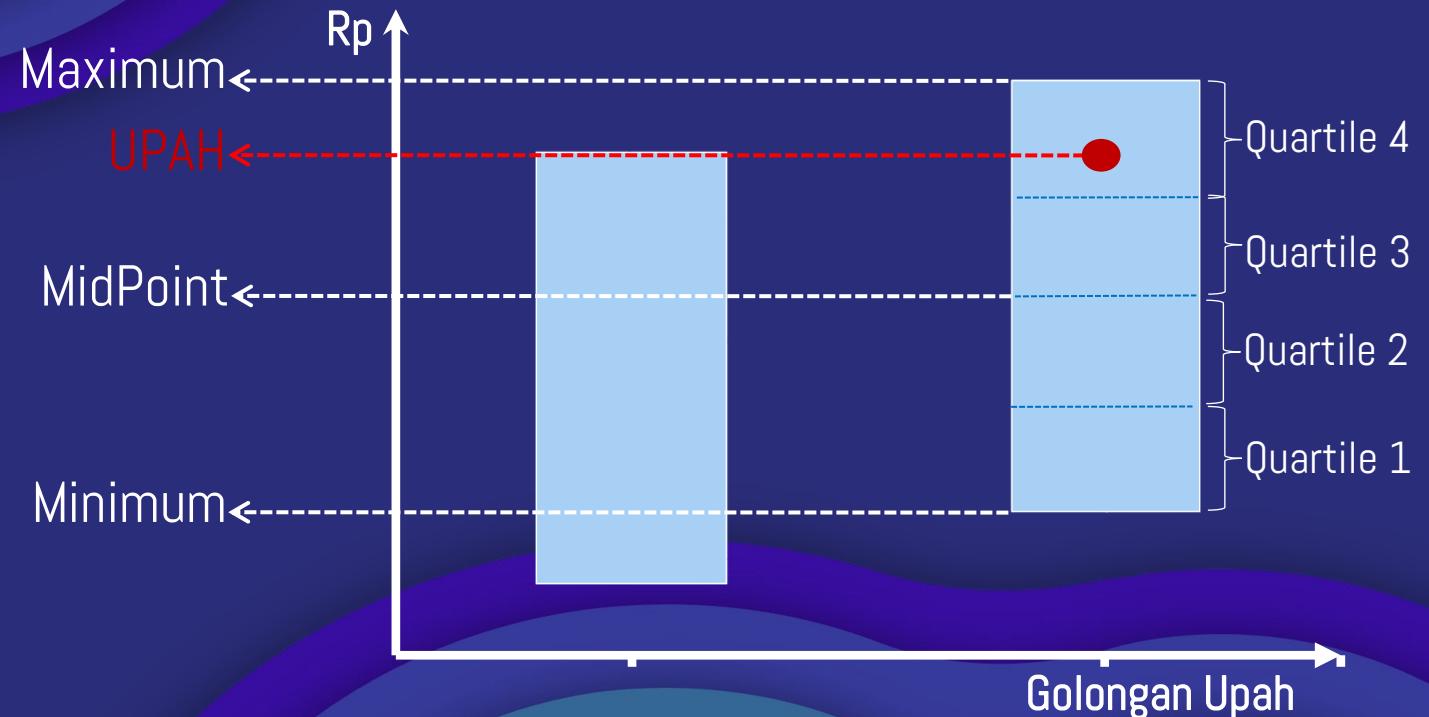
GRADE	SALARY RANGE		
	MINIMUM	MIDPOINT	MAXIMUM
01	799,000	1,039,000	1,279,000
02	980,000	1,274,000	1,568,000
03	1,202,000	1,563,000	1,924,000
04	1,474,000	1,916,000	2,358,000
05	1,621,000	2,350,000	3,079,000
06	1,988,000	2,882,000	3,776,000
07	2,437,000	3,534,000	4,631,000
08	2,988,000	4,333,000	5,678,000
09	3,665,000	5,314,000	6,963,000
10	4,494,000	6,516,000	8,538,000
11	4,994,000	7,991,000	10,988,000
12	6,124,000	9,799,000	13,474,000
13	7,510,000	12,016,000	16,522,000
14	9,209,000	14,735,000	20,261,000

PENERAPAN P4P: percent in range

PERCENT IN RANGE

(Persentase dalam Skala)

Posisi upah dalam Skala Upah dari suatu Golongan Upah (Salary Grade) yang dinyatakan dalam persentase.



$$\text{Percent in Range} = \frac{\text{Upah} - \text{Minimum}}{\text{Maximum} - \text{Minimum}} \times 100\%$$

PENERAPAN P4P: percent in range (Latihan)

GOLONGAN	MINIMUM	MAXIMUM
08	500.000	1.000.000
09	800.000	1.600.000
10	1.275.000	2.550.000

Seorang pekerja dengan Golongan 09 dan memiliki Upah sebesar Rp 1.450.000,-.

Berapa persen posisi upahnya dalam Struktur Upah di atas?

$$\text{Percent in Range} = \frac{1.450.000 - 800.000}{1.600.000 - 800.000} \times 100\% = 81.25\%$$

PENERAPAN P4P: % increase table (contoh)

% INCREASE TABLE (CONTOH) (Contoh Tabel % Kenaikan)

		% MERIT INCREASE				
QUARTILE		1	2	3	4	5
Q1:	0.00% - 25.49%	16%	11%	7%	4%	3%
Q2:	25.50% - 50.49%	15%	10%	6%	3%	2%
Q3:	50.50% - 75.49%	14%	9%	5%	2%	1%
Q4:	75.50% - 100.00%	13%	8%	4%	1%	0%

DATA YANG DIPERLUKAN

Data yang harus ada untuk perhitungan kenaikan upah:

- Upah Pokok
- Golongan Upah
- Nilai Penilaian Kinerja
- NIP
- Nama

1 Bulan
Layanan Purna Bimtek

TERIMA KASIH

JOES SOEBARNI



+62 856 762 3838



jsoebami@yahoo.com