

## **PENENTUAN UPAH POKOK KARYAWAN DI PT XYZ BANDUNG BERDASARKAN METODE *POINT SYSTEM***

Azka Carissa Maheswari<sup>1\*</sup>, Hendang Setro Rukmi<sup>1</sup>  
Jurusan Teknik Industri Institut Teknologi Nasional Bandung  
E-mail : [azkacarissam@gmail.com](mailto:azkacarissam@gmail.com)

Received 28 08 2023 | Revised 04 09 2023 | Accepted 04 09 2023

### **Abstrak**

Sumber daya manusia merupakan salah satu elemen yang sangat penting bagi perusahaan. Sumber daya manusia yang unggul sangat dibutuhkan oleh perusahaan agar perusahaan dapat berkompetensi dengan perusahaan lain. PT Daya Citra Jaya merupakan salah satu perusahaan pemasok peralatan pembersih saluran pembuangan dan peralatan multi-service khusus di Indonesia yang berlisensi dan berdiri di bawah naungan salah satu produsen peralatan pembersih saluran pembuangan di Eropa. Berdasarkan permasalahan PT Daya Citra Jaya di level middle dan lower management mengeluh mengenai sistem upah di perusahaan tersebut belum adil dan belum kompetitif. Penelitian ini menghasilkan tentang usulan upah pokok bagi karyawan di level lower dan middle management pada PT. Daya Citra Jaya dengan menggunakan metode point system. Metode point system merupakan metode digunakan pada penelitian ini karena memberikan evaluasi yang stabil, dan mudah digunakan. Studi literatur berisi teori-teori yang digunakan dalam memecahkan masalah penelitian. Teori yang digunakan adalah teori mengenai manajemen sumber daya manusia, analisis jabatan, evaluasi jabatan, metode point system, serta upah.

**Kata kunci:** Sumber Daya Manusia, Metode Point System

### **Abstract**

*Human resources is a very important element for the company. Superior human resources are needed by companies so that companies can compete with other companies. PT Daya Citra Jaya is a licensed supplier of sewer cleaning equipment and special multi-service equipment in Indonesia and operates under the auspices of one of the leading sewer cleaning equipment manufacturers in Europe. Based on the problem, PT Daya Citra Jaya at the middle and lower management levels complained about the company's wage system being unfair and not competitive. This research resulted in suggestions for employees at the lower level and middle management at PT. Daya Citra Jaya using the point system method. The point system method is the method used in this study because it provides a stable evaluation, and is easy to use. Literature study contains theories used in solving research problems. The theory used is the theory of human resource management, job analysis, job evaluation, method point system, and wages.*

**Keywords:** Human Resource, Method point system

# 1. PENDAHULUAN

PT XYZ merupakan salah satu perusahaan pemasok peralatan pembersih saluran pembuangan dan peralatan multi-service khusus di Indonesia yang berlisensi dan berdiri di bawah naungan salah satu produsen peralatan pembersih saluran pembuangan di Eropa. PTXYZ di level *middle* dan *lower management* mengeluh bahwa sistem perupahan di perusahaan tersebut belum sesuai beban kerja dan belum kompetitif. Penelitian untuk menghitung upah pokok karyawan di level *middle* dan *lower management* secara adil berdasarkan beban kerja dan upah di pasaran dari perusahaan sejenis yang selevel dengan PT. XYZ Penentuan upah harus berdasarkan pada hasil *job evaluation* dan *job evaluation* harus mengacu kepada *job description*. Perhitungan upah pokok karyawan di level *middle* dan *lower management* di PT. XYZ dapat dilakukan dengan menggunakan metode *point system*. Metode *point system* merupakan metode yang paling umum digunakan dalam melakukan evaluasi jabatan karena metode ini merupakan salah satu metode yang sulit dimanipulasi dan dapat memberikan hasil yang lebih valid serta memberikan dasar yang lebih baik dalam memberikan penilaian dari pengaplikasian metode *ranking* atau metode lain. Tujuan penelitian ini menghasilkan usulan penentuan upah pokok pada karyawan PT XYZ dengan metode *point system*. Penelitian ini dibatasi dalam hal faktor dan sub faktor dalam penentuan upah, pembobotan berdasarkan kebijakan pihak perusahaan, dan data pada tahun 2022.

## 2. METODOLOGI PENELITIAN

### 2.1. PERUMUSAN MASALAH

Permasalahan yang terjadi pada PT XYZ di level *middle* dan *lower management* mengeluh bahwa sistem perupahan di perusahaan tersebut belum sesuai beban kerja dan belum kompetitif. Oleh karena itu, perlu dilakukan penelitian untuk menghitung upah pokok karyawan di level *middle* dan *lower management* secara adil berdasarkan beban kerja dan upah di pasaran dari perusahaan sejenis yang selevel dengan PT. XYZ. Penentuan upah harus berdasarkan pada hasil *job evaluation* dan *job evaluation* harus mengacu kepada *job description*. Perhitungan upah pokok karyawan di level *middle* dan *lower management* di PT. XYZ dapat dilakukan dengan menggunakan metode *point system*. Menurut Bohlander dan Snell (2010) dalam Kurniawan, Syihab, dan Rukmi (2012) metode *point system* merupakan metode yang paling umum digunakan dalam melakukan evaluasi jabatan karena metode ini merupakan salah satu metode yang sulit dimanipulasi dan dapat memberikan hasil yang lebih valid serta memberikan dasar yang lebih baik dalam memberikan penilaian dari pengaplikasian metode *ranking* atau metode lain.

### 2.2. STUDI LITERATUR

Studi literatur berisikan teori yang digunakan dalam memecahkan masalah penelitian. Teori yang digunakan adalah teori mengenai manajemen sumber daya manusia, analisis jabatan, evaluasi jabatan, metode *point system*, serta upah.

## **2.3. PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA BESERTA ANALISIS**

Pengumpulan dan pengolahan data beserta analisis berisikan data- data yang akan digunakan dan pengolahan data yang dilakukan dengan metode *point system* beserta analisis dari hasil pengolahan data yang dilakukan.

### **2.3.1 ANALISIS JABATAN**

Analisis jabatan dilakukan untuk mengumpulkan dan menganalisis informasi tentang isi dan personal yang dipersyaratkan dalam jabatan pada PT. XYZ

#### **2.3.1.1 Penentuan Tim Penilai**

Tim penilai merupakan tim yang akan melakukan penilaian job. Pada penelitian ini tim penilai dari perusahaan yaitu 1 orang Direktur dan 1 orang Komisaris. Pemilihan dari kedua tim penilai tersebut ditentukan berdasarkan kebijakan perusahaan

#### **2.3.1.2 Perancangan Kuesioner**

Perancangan kuesioner dilakukan dalam rangka mengumpulkan informasi terhadap suatu jabatan tertentu dengan melakukan penyusunan *job specification* dan *job description*. Tujuan dilakukannya pengumpulan informasi menggunakan metode kuesioner yaitu agar informasi diperoleh dengan mudah dan mendapatkan gambaran yang lengkap terhadap suatu jabatan tertentu

#### **2.3.1.3 Penentuan Jabatan yang akan Diteliti**

Pada tahapan ini akan dilakukan penentuan jabatan yang akan diteliti. Jabatan yang akan diteliti terdiri dari pemegang jabatan di *middle level management* yang terdiri dari *Marketing Manager, Finance & Accounting, Back Office, Head of Workshop, dan Import Division*. Sedangkan pada *lower level management* terdapat jabatan *Finance, dan Internal Purchase*.

#### **2.3.1.4 Menentukan Teknik Pengumpulan Data**

Pada tahapan ini akan dilakukan penentuan jabatan yang akan diteliti. Jabatan yang akan diteliti terdiri dari pemegang jabatan di *middle level management* yang terdiri dari *Marketing Manager, Finance & Accounting, Back Office, Head of Workshop, dan Import Division*. Sedangkan pada *lower level management* terdapat jabatan *Finance, dan Internal Purchase*.

#### **2.3.1.5 Penyebaran Kuesioner**

Pada tahap ini dilakukan penyebaran kuesioner kepada responden. Penyebaran dilakukan pada karyawan yang berada di *middle level management* yang terdiri dari *Marketing Manager, Finance & Accounting, Back Office, Head of Workshop, dan Import Division*. Sedangkan pada *lower level management* terdapat jabatan *Finance, dan Internal Purchase*.

#### **2.3.1.6 Wawancara**

Untuk melengkapi informasi yang ada pada kuesioner maka dilakukan wawancara. Wawancara bertujuan untuk konfirmasi data kuesioner jika ada yang belum jelas.

### **2.3.1.7 Perancangan Job Description dan Job Specification**

Pada tahap ini dilakukan penyusunan job description dan job specification berdasarkan data-data yang diperoleh dari hasil kuesioner dan wawancara.

## **2.3.2. EVALUASI JABATAN**

Evaluasi jabatan bertujuan menentukan nilai relatif dalam arti berat-ringannya suatu pekerjaan dibandingkan dengan pekerjaan-pekerjaan yang lain dalam sebuah organisasi.

### **2.3.2.1 Penentuan Faktor / Sub Faktor Tiap Jabatan**

Penentuan faktor/sub faktor tiap jabatan ditentukan oleh tim penilai. Pada penelitian ini tim penilai ditentukan perusahaan.

### **2.3.2.2 Pendefinisian Faktor / Sub Faktor**

Pada tahap ini dilakukan pendefinisian faktor dan sub faktor. Pendefinisian faktor dan sub faktor ditentukan oleh tim penilai.

### **2.3.2.3 Penentuan Nilai Derajat Faktor / Sub Faktor**

Pada tahap ini dilakukan penentuan nilai derajat faktor/sub faktor. Nilai derajat merupakan penentuan tingkatan dari faktor/sub faktor tersebut berdasarkan tingkatannya.

### **2.3.2.4 Penentuan Bobot Nilai Relatif Setiap Derajat Faktor / Sub Faktor**

Penentuan bobot nilai relatif setiap jawaban pada penelitian ini ditentukan oleh pihak perusahaan

### **2.3.2.5 Penentuan Nilai Angka Setiap Derajat Faktor / Sub Faktor**

Pada tahap ini akan ditentukan nilai angka setiap derajat faktor sub faktor. Langkah-langkah dalam menentukan nilai untuk setiap derajat faktor/sub faktor :

1. Tentukan nilai maksimum.
2. Tentukan nilai derajat tertinggi sub faktor.

Nilai derajat tertinggi sub faktor merupakan nilai maksimum yang diperoleh dari sub faktor tersebut. Menurut Kurniawan, Syihab, dan Rukmi (2012) rumus yang digunakan untuk menentukan level derajat setiap faktor/sub faktor dapat dihitung dengan rumus berikut :

$$H = (K.B.L)/L \quad (3.1)$$

Di mana H adalah nilai setiap level, K adalah level derajat (K = 1, 2, 3, 4, 5), B adalah bobot, G adalah nilai total jabatan, dan L adalah level derajat tertinggi.

### **2.3.2.6 Perhitungan Nilai Relatif Jabatan**

Nilai relatif jabatan merupakan nilai yang didapat dari penggabungan antara total poin faktor pengalaman, total poin faktor keterampilan, total poin faktor tanggung jawab, serta total poin faktor pendidikan. Nilai relatif jabatan didapat dari pengumlahan seluruh nilai level derajat tiap faktor/sub faktor jabatan.

### **2.3.3 PERENCANAAN UPAH POKOK**

Setelah melakukan perhitungan nilai relatif jabatan, langkah selanjutnya adalah menghitung perencanaan gaji pokok. Tahapan-tahapan yang dilakukan dalam menghitung perencanaan gaji pokok adalah identifikasi upah pokok perusahaan saat ini, survey perusahaan pesaing, plot data, penentuan upah single rate, dan penentuan upah range rate.

#### **2.3.3.1 Identifikasi Upah Pokok Perusahaan Saat Ini**

Agar peneliti dapat dengan mudah untuk merancang sistem imbalan, sebaiknya langkah yang harus dilakukan terlebih dahulu yaitu mengetahui upah pokok karyawan di PT. XYZ beserta nilai relatif jabatannya.

#### **2.3.3.2 Survey Perusahaan Pesaing**

Survey gaji pokok dari perusahaan pesaing yang sejenis di Kota Bandung dilakukan untuk mengetahui upah standar dari perusahaan-perusahaan tersebut. Survei perusahaan pesaing dilakukan ke 2 perusahaan yang sejenis dengan PT. XYZ di Kota Bandung.

#### **2.3.3.3 Plot Data**

Plot data dilakukan untuk menentukan model penghitungan upah. Untuk data dengan sumbu horizontal yaitu data nilai relatif jabatan, sedangkan plot data dengan sumbu vertikal yaitu data upah pokok karyawan jika plot data menunjukkan trend maka model regresi liner, sedangkan jika eksponensial maka eksponensial. Data hasil survei gaji.

#### **2.3.3.4 Penentuan Upah Single Rate**

Dengan persamaan model terpilih, dihitung usulan dari besarnya gaji pokok pada setiap jabatan. Tetapi hasil yang didapat masih dalam bentuk single rate.

#### **2.3.3.5 Penentuan Upah Range Rate**

Perusahaan menginginkan gaji pokok dalam bentuk range rate yaitu penentuan upah tiap jabatan berdasarkan lamanya karyawan bekerja di perusahaan.

## **2.4 ANALISIS**

Pada tahap ini akan dilakukan analisis hasil pengumpulan dan pengolahan data. Analisis terdiri analisis hasil job evaluation dan penentuan upah pokok karyawan di level middle dan lower management di PT. XYZ.

## **2.5 KESIMPULAN DAN SARAN**

Pada tahap ini akan dilakukan penarikan kesimpulan dan saran bagi PT XYZ terkait usulan upah pokok pada karyawan di perusahaan tersebut.

## 3. ISI

### 3.1 JOB ANALYSIS

Pihak perusahaan menilai bahwa *job analysis* yg ada sekarang pada PT. XYZ belum baik karena masih ada beberapa karyawan melakukan pekerjaan yang bukan merupakan tugas di jabatan mereka. Hal tersebut membuat karyawan tidak efektif dan efisien dalam melakukan pekerjaannya.

#### 3.1.1 Perancangan Kuesioner

Kuesioner berisi pertanyaan-pertanyaan mengenai Identitas Jabatan, Ikhtisar Jabatan, Hubungan Kerja Dengan Jabatan Lain, Tugas dan Kewajiban, Standar Kerja, Mesin dan Peralatan Kerja, Kondisi Kerja, Pendidikan, Pengalaman Kerja, Pelatihan, Orientasi, Usaha Fisik, serta Persyaratan Jabatan.

#### 3.1.2 Penentuan Responden

Responden yang akan mengisi kuesioner terdiri dari:

1. Pemegang jabatan di *middle level management* yang terdiri dari *Marketing Manager, Finance & Accounting, Back Office, Import Division*, dan *Head of Workshop*.
2. Pemegang jabatan di *lower level management* yang terdiri dari *Finance*, dan *Internal Purchase*.

#### 3.1.3 Penyebaran Kuesioner dan Wawancara

Penyebaran kuesioner dan wawancara dilakukan di PT. XYZ langsung pada tanggal 15 Juli 2022. Penyebaran kuesioner dan wawancara ditujukan langsung pada pemegang jabatan di *middle level management* yang terdiri dari *Marketing Manager, Finance & Accounting, Back Office, Import Division*, dan *Head of Workshop* dan *lower level management* yang terdiri dari *Finance*, dan *Internal Purchase*.

#### 3.1.4 Penyusunan *Job description* dan *Job specification*

Setelah memperoleh data dari kuesioner dan wawancara, kemudian disusun *job description* dan *job specification*.

### 3.2 EVALUASI JABATAN

Setelah *job analysis* dilakukan, langkah selanjutnya adalah melakukan evaluasi jabatan dengan penentuan faktor/sub faktor, penentuan faktor/sub faktor, penentuan nilai derajat faktor/sub faktor, penentuan bobot relatif faktor/sub faktor, penentuan nilai angka faktor/sub faktor, dan perhitungan nilai relatif jabatan.

#### 3.2.1 Penentuan Faktor / Sub Faktor

Dalam penelitian ini, penentuan faktor/sub faktor tiap jabatan ditentukan oleh tim penilai. Dalam menentukan faktor/sub faktor, penelitian ini menggunakan 5 faktor yang di dalamnya terdiri dari 15 sub faktor. Tabel 1 merupakan tabel faktor / sub faktor

**Tabel 1. Faktor / Sub Faktor**

Faktor	Sub Faktor
Tanggung Jawab	TJ Kerja
	TJ terhadap Fasilitas
	TJ terhadap Rahasia Perusahaan
	TJ Tim
Keterampilan	Keterampilan dalam Pengetahuan
	Keterampilan dalam <i>Planning</i>
	Keterampilan dalam Mengevaluasi
	Keterampilan Teknis
	Kerja Sama Tim
Pendidikan	Pendidikan Formal
	Pengalaman Kerja
	Pelatihan
Usaha	Usaha Fisik
	Usaha Mental
Kondisi Kerja	Lingkungan Kerja
	Resiko

### 3.2.2 Pendefinisian Faktor / Sub Faktor

Pada tahap ini dilakukan pendefinisian dari setiap faktor/sub faktor yang telah ditentukan.

### 3.2.3 Penentuan Nilai Derajat Faktor / Sub Faktor

Derajat penentuan faktor/sub faktor dilakukan untuk menentukan tingkatan atau level dari nilai faktor/sub faktor yang dapat dipilih penilai mengenai kondisi perusahaan yang ada. Penentuan derajat faktor/sub faktor dilakukan untuk menentukan nilai relatif jabatan. Tabel 2 merupakan tabel rekapitulasi derajat faktor / sub faktor jabatan

**Tabel 2. Rekapitulasi Derajat Faktor / Sub Faktor Jabatan**

No.	Faktor/Sub Faktor	Jumlah Derajat
1	Tanggung Jawab Kerja	4
2	Tanggung Jawab terhadap Fasilitas	4
3	Tanggung Jawab Tim	4
4	Keterampilan dalam Pengetahuan	4
5	Keterampilan dalam <i>Planning</i>	4
6	Keterampilan dalam Mengevaluasi	4
7	Keterampilan Teknis	4
8	Kerja Sama Tim	5
9	Pendidikan Formal	6
10	Pengalaman Kerja	5
11	Pelatihan	5
12	Usaha Fisik	5
13	Usaha Mental	5
14	Lingkungan Kerja	4
15	Resiko Kerja	4

### 3.2.4 Penentuan Bobot Relatif Faktor / Sub Faktor Jabatan

Tujuan dari penentuan bobot relatif setiap faktor yaitu, untuk menunjukkan tingkat kepentingan suatu faktor terhadap faktor-faktor lainnya di dalam peranannya sebagai pembanding. Bobot relatif ditentukan oleh pihak perusahaan berdasarkan tingkat kepentingan yang paling tinggi dari faktor/sub faktor akan mendapatkan nilai bobot yang paling besar.

**Tabel 3 Bobot Faktor / Sub Faktor Jabatan**

Faktor	Bobot	Sub Faktor	Bobot
Tanggung Jawab	0,350	TJ Kerja	0,100
		TJ terhadap Fasilitas	0,040
		TJ terhadap Rahasia Perusahaan	0,150
		TJ Tim	0,060
Keterampilan	0,250	Keterampilan dalam Pengetahuan	0,050
		Keterampilan dalam <i>Planning</i>	0,100
		Keterampilan dalam Mengevaluasi	0,060
		Keterampilan Teknis	0,020
		Kerja Sama Tim	0,020
Pendidikan	0,200	Pendidikan Formal	0,100
		Pengalaman Kerja	0,060
		Pelatihan	0,040
Usaha	0,150	Usaha Fisik	0,050
		Usaha Mental	0,100
Kondisi Kerja	0,050	Lingkungan Kerja	0,025
		Resiko	0,025

### 3.2.5 Penentuan Nilai Angka Faktor / Sub Faktor Jabatan

Penentuan nilai angka faktor/sub faktor jabatan oleh tim penilai dilakukan setelah bobot relatif faktor/sub faktor jabatan diperoleh nilainya. Penentuan nilai angka faktor/sub faktor jabatan dinilai berdasarkan masing-masing jabatannya berdasarkan pada karakteristik setiap faktor/sub faktornya.

### 3.2.6 Perhitungan Nilai Relatif Jabatan

Nilai relatif jabatan merupakan nilai atau bobot yang didapat dari hasil penjumlahan dari nilai derajat seluruhnya pada level derajat yang dipilih oleh tim penilai untuk setiap faktor/sub faktornya. Total dari penjumlahan nilai derajat itu disebut nilai relatif jabatan.

$$\text{NRJ} = \text{Nilai Derajat} \quad (4.1)$$

$$\begin{aligned} \text{NRJ}_{\text{Marketing Manager}} &= 25 + 40 + 112,5 + 60 + 50 + 100 + \\ &45 + 15 \\ &+ 16 + 80 + 24 + 16 + 30 + 80 + 25 \\ &+ 25 \\ &= 743,5 \end{aligned}$$

**Tabel 4. Rekapitulasi Nilai Relatif**

Rekapitulasi Nilai Relatif Jabatan	
Jabatan	NRJ
Marketing Manager	743,5
Finance & Accounting	684,5
Back Office	653
Import Division	684
Head of Workshop	703
Finance	594,5
Internal Purchase	588,5

## 3.3 PERANCANGAN SISTEM UPAH

### 3.3.1 Struktur Gaji Perusahaan

Sistem pemberian gaji/upah yang diterapkan oleh PT XYZ yaitu pembagian hasil yang ditentukan secara langsung oleh Direktur Utama di perusahaan tersebut. Upah pokok karyawan di PT. XYZ berbeda-beda pada setiap jabatan di level manajemennya.

### 3.3.2 Usulan Perhitungan Upah

Berdasarkan data-data yang diperoleh di atas, gaji setiap jabatan pada PT XYZ memperoleh besar gaji yang sama. Perusahaan tersebut memberikan upah yang sama kepada setiap jabatan yang menjabat pada *Middle Level Management* dan *Lower Level Management* tanpa mempertimbangkan besarnya beban dan tanggung jawab masing-masing yang berbeda. Permasalahan juga terjadi karena nilai upah dari jabatan *Lower Level Management* juga hampir sama dengan jabatan pada *Middle Level Management* yang dianggap kurang adil oleh beberapa karyawan yang menjabat di *Middle Level Management*. Oleh karena itu, dilakukan pemberian usulan mengenai struktur upah yang sesuai bagi setiap jabatannya, sehingga seluruh karyawan di PT XYZ merasa adil mengenai upah yang diberikan perusahaan.

### 3.3.3 Pengupahan Metode *Point System*

Sistem perupahan yang dilakukan yaitu dengan membandingkan upah pokok yang diberikan di perusahaan-perusahaan lain yang sejenis di Kota Bandung dan mempertimbangkan nilai relatif jabatan (NRJ) masing-masing jabatan. Sistem perupahan ini menggunakan metode *point*

system dalam memperhitungkan upah pokok yang akan diberikan kepada masing-masing jabatan.

### 3.3.4 Survei Upah

Survei upah dilakukan ke beberapa perusahaan pesaing yang sejenis di wilayah yang sama. Perusahaan pertama yaitu PT Indotek Niaga sedangkan perusahaan lainnya yaitu CV Shiba Bagus yang merupakan perusahaan distributor manufaktur di Indonesia.

**Tabel 5 Rekapitulasi Upah Rata-Rata**

Jabatan	Nilai Relatif	Upah Rata-Rata (Rp.)
Marketing Manager	743,5	3.500.000
Finance & account	684,5	2.750.000
Back Office	653	2.300.000
Head of Workshop	703	2.400.000
Import Division	684	2.200.000
Finance	594,5	1.500.000
Internal Purchase	588,5	1.400.000

### 3.3.5 Plot Data

Plot data dilakukan untuk mengetahui persamaan regresi linier sederhana untuk memperoleh nilai dari a dan b. Plot data yang telah dilakukan berdasarkan nilai relatif jabatan terhadap upah rata-rata menghasilkan grafik yang trend sehingga menunjukkan model regresi linier. Berikut merupakan gambar dari grafik persamaan regresi linier sederhana yang dapat dilihat pada Gambar 1.

**Gambar 1. Grafik Persamaan Linear Sederhana**



Setelah melakukan plot data, hal berikutnya yang harus dilakukan yaitu menghitung nilai regresi linear dengan persamaan berikut.

$$Y = a + bx \tag{4.9}$$

Dimana x adalah nilai relatif jabatan dan y adalah gaji pokok hasil survei.

**Tabel 14. Perhitungan Mencari Nilai a dan b**

Jabatan	Perhitungan				
	X	Y	X <sup>2</sup>	Y <sup>2</sup>	XY
Marketing Manager	743,5	3.500.000	552792,25	12.250.000.000.000	2602250000
Finance & account	684,5	2.750.000	468540,25	7.562.500.000.000	1882375000
Back Office	653	2.300.000	426409	5.290.000.000.000	1501900000
Head of Workshop	703	2.400.000	494209	5.760.000.000.000	1687200000
Import Division	684	2.200.000	467856	4.840.000.000.000	1504800000
Finance	594,5	1.500.000	353430,25	2.250.000.000.000	891750000
Internal Purchase	588,5	1.400.000	346332,25	1.960.000.000.000	823900000
Total	4651	16050000	3109569	37.952.500.000.000	10894175000

Berikut merupakan rumus untuk perhitungan untuk mencari nilai regresi untuk mendapatkan gaji pokok hasil survei.

$$a = \frac{(\sum X)(\sum Y^2) - (\sum X)(\sum Y)}{(\sum X^2) - (\sum X)^2} \quad (2)$$

$$a = \frac{(\sum 16050000)(\sum 4651^2) - (\sum 4651)(\sum 10894175000)}{(7)(4651^2) - (4651)^2}$$

$$= -5623718$$

$$b = \frac{(\sum Y) - (\sum X)(\sum Y)}{(\sum X^2) - (\sum X)^2} \quad (3)$$

$$= \frac{(7)(\sum 10894175000) - (\sum 4651)(\sum 16050000)}{(7)(\sum 4651^2) - (\sum 4651)^2}$$

$$= 11914,9$$

### 3.3.6 Penentuan Upah Pokok *Single Rate*

Setelah menentukan nilai a dan b pada perhitungan dan grafik yang ditunjukkan diatas, diperoleh persamaan  $Y = -5623718 + 11914,9 X$ . Nilai rata-rata upah pokok didapatkan dari perhitungan rumus regresi linear tersebut. Berikut merupakan hasil dari gaji usulan untuk setiap jabatan di PT XYZ yang diperoleh berdasarkan rumus regresi linear dan nilai relatif jabatan yang dapat dilihat pada Tabel 4.48 di bawah ini.

**Tabel 15. Upah Pokok Berdasarkan Nilai Relatif Jabatan PT XYZ**

Jabatan	NRJ	Upah Pokok
<i>Marketing Manager</i>	743,5	Rp. 3.234.982
<i>Finance &amp; Account</i>	684,5	Rp. 2.532.005
<i>Back Office</i>	653	Rp. 2.156.687
<i>Head of Workshop</i>	703	Rp. 2.752.430
<i>Import Division</i>	684	Rp. 2.526.048
<i>Finance</i>	594,5	Rp. 1.459.668
<i>Internal Purchase</i>	588,5	Rp. 1.388.179

Contoh perhitungan :

$$\begin{aligned} \text{Upah Pokok untuk Marketing Manager} &= a + bx & (4) \\ &= -5623718 + (11914,9 \times 743,5) \\ &= \text{Rp. 3.234.982} \end{aligned}$$

Berikut merupakan perbandingan upah pokok PT XYZ dengan upah pokok perusahaan pesaing dapat dilihat pada tabel

**Tabel 16. Perbandingan Hasil Upah Pokok PT XYZ Dengan Perusahaan Pesaing**

Jabatan	CV Shiba Utama	PT Indotek Niaga	PT Daya Citra Jaya
<i>Marketing Manager</i>	Rp. 3.485.000	Rp. 4.500.000	Rp. 4.559.468,53
<i>Finance &amp; Account</i>	Rp. 3.485.000	Rp. 3.000.000	Rp. 3.759.899,19
<i>Back Office</i>	Rp. 3.485.000	Rp. 2.100.000	Rp. 3.485.000,00
<i>Head of Workshop</i>	Rp. 3.071.400	Rp. 2.300.000	Rp. 4.010.614,30
<i>Import Division</i>	Rp. 3.485.000	Rp. 2.300.000	Rp. 3.753.126,99
<i>Finance</i>	Rp. 2.451.000	Rp. 1.500.000	Rp. 2.540.226,38
<i>Internal Purchase</i>	Rp. 2.347.600	Rp. 1.500.000	Rp. 2.458.914,70

### 3.4 ANALISIS

Sebelum dilakukannya penyusunan job description dan job specification, Marketing Manager tidak tahu bahwa mencari harga jual barang merupakan salah satu tugasnya. Nilai relatif jabatan yang diperoleh pada middle level management yang terdiri dari Marketing Manager, Finance & Accounting, Back Office, Import Division, dan Head of Workshop masing-masing adalah sebesar 743.5, 684.5, 653, 703, dan 684, serta pada lower level management masing-masing adalah sebesar 594.5, dan 588.5. Jabatan-jabatan yang ada pada middle level management memiliki beban kerja yang lebih besar dibandingkan dengan beban kerja yang dimiliki lower level management, sehingga nilai relatif jabatan pada middle level management memiliki nilai yang lebih tinggi dibandingkan nilai relatif jabatan pada lower level management, total upah yang didapatkan masing-masing perusahaan dapat dilihat berdasarkan total upah pokok beserta take home paid yang diberikan kepada tiap jabatan. Setelah dilakukan perancangan upah, nilai upah yang diberikan oleh PT XYZ mengalami perubahan dan kompeten terhadap perusahaan pesaing. Berikut merupakan rekapitulasi hasil upah dan take home paid karyawan PT. XYZ dan perusahaan pesaing dapat dilihat pada Tabel 18.

Tabel 18. Rekapitulasi Upah Pokok dan Take Home Paid PT. XYZ dan perusahaan pesaing.

Jabatan	CV Shiba Bagus	PT Indotek Niaga	PT Daya Citra Jaya
Marketing Manager	Rp. 3.485.000	Rp. 4.500.000	Rp. 4.559.468,53
Finance & Account	Rp. 3.485.000	Rp. 3.000.000	Rp 3.759.899,19
Back Office	Rp. 3.485.000	Rp. 2.100.000	Rp. 3.485.000
Head of Workshop	Rp. 3.071.000	Rp. 2.300.000	Rp. 4.010.614,30
Import Division	Rp. 3.485.000	Rp. 2.300.000	Rp. 3.753.126,99
Finance	Rp. 2.451.000	Rp. 1.500.000	Rp. 2.540.226,38
Internal Purchase	Rp. 2.347.000	Rp. 1.500.000	Rp. 2.458.914,70

## 4. KESIMPULAN DAN SARAN

### 4.1 KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang sudah dilakukan, kesimpulan yang didapat dari usulan upah pokok karyawan PT. XYZ untuk jabatan pada Middle Level Management yang terdiri dari Marketing Manager, Finance & Account, Back Office, Head of Workshop, dan Import Division masing-masing adalah sebesar Rp. 4.559.469, Rp. 3.759.899, Rp. 3.485.000, Rp. 4.010.615, dan Rp. 3.753.127 serta untuk jabatan Lower Level Management yang terdiri dari Finance, dan Internal Purchase masing-masing adalah sebesar Rp. 2.540.227, dan Rp. 2.458.915.

### 4.2 SARAN

Berdasarkan hasil penelitian yang sudah dilakukan, saran untuk PT. XYZ yaitu pemberian upah pokok untuk setiap karyawan dengan masing-masing jabatannya

dengan menggunakan upah pokok bentuk range rate untuk mengakomodasi perbedaan keterampilan dan lama kerja karyawan sebagai bentuk penghargaan atas skill dan loyalitas. Hal tersebut dapat membuat karyawan merasa adil dan alasannya dapat diterima karena pada perhitungan upah pokok menggunakan metode point system menunjukkan hasil yang valid.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arida, A., Zakiah, Z., & Julaini, J. (2015). *Analisis Permittaan Dan Penawaran Tenaga Kerja Pada Sektor Pertanian Di Provinsi Aceh*. Jurnal Agrisepe 16, no. 1 (2015): 66-78.
- Agustiawan., dkk. (2022). *Sumber Daya Manusia Dalam Perusahaan*. Bandung: CV Media SainsIndonesia.
- Budiningsih, Sri Edi, S.Pd. dan Dra. Eni Pujiastri, M.M. (2019). *Otomatisasi Dan Tata Kelola Kepegawaian*. Jakarta: PT Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Dessler, G. (2015). *Human Resource Management, 14<sup>th</sup> ed.*, New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Fatoni, Mohammad Fuad. (2019). *Wewenang Tim Penilai (Appraisal) Dalam Menentukan Nilai Limit Lelang Hak Tanggungan Negara Dan Keadilan 8 (1)*.
- Hasibuan, Malayu. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- K, Rachmawati. (2011). *Analisis Kinerja Karyawan Ditinjau Dari Kompensasi Dan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PG. Soedhono Ngawi*. Jurnal Universitas Soerjo Ngawi, No.1 (2011) Vol. 8
- Larasati, Sri. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Deepublish.
- Nasution, A. M. (2008). *Penentuan Upah Yang Layak Berdasarkan Point Sistem Pada PT. Sinar Sosro Deli Serdang-Medan*. Medan.
- Pujihastuti, I. (2010). *Prinsip Penulisan Kuesioner Penelitian*. CEFARS: Jurnal Agribisnis dan Pengembangan Wilayah, 2(1), 43-56.
- Ruky, Achmad S. 2006. *Manajemen Penggajian & Pengupahan Untuk Karyawan Perusahaan*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Noe, Raymond A., dkk. (2011). *Fundamentals of Human Resource Management*. New York: McGraw-Hill Irwin.
- Wicaksono, Indratmoko Dandy. (2021). *Perancangan Gaji Karyawan Menggunakan Metode Point System di PT Enseval Putera Megatrading*. Jakarta: FTI-Trisakti.