

Cara Membuat Struktur dan Skala Upah

by Himawan Pramudita (himawanp333@gmail.com)

Sept - Oct 2017

1. Pengantar.....	1
2. Job Design Unit.....	2
3. Analisis Jabatan.....	3
4. Evaluasi Jabatan.....	6
5. Struktur dan Skala Upah.....	8

1. Pengantar

...

Tanggal 23 Oktober 2017 merupakan batasan paling lambat bagi Perusahaan yang belum memiliki Struktur dan Skala Upah untuk menyusun dan menerapkan Struktur dan Skala Upah di Perusahaannya.

Ketentuan itu tertuang dalam Peraturan Menteri Tenaga Kerja No 01 Tahun 2017 Tentang Struktur Dan Skala Upah. ...

Selain wajib memiliki Struktur Upah pada tanggal 23 Oktober 2017, bagi Perusahaan yang telah memiliki Struktur dan Skala Upah namun belum memberitahukan kepada Pekerja, maka paling lambat tanggal 23 Oktober 2017 tersebut, Perusahaan wajib telah memberitahukan Struktur Upah kepada Pekerja.

Ada 4 tahapan yang harus anda lakukan untuk membuat Struktur dan Skala Upah secara lengkap. Tahapan-tahapan tersebut mulai dari :

1. Job Design Unit (baca artikelnya disini)
2. Analisis Jabatan (baca artikelnya disini)
3. Evaluasi Jabatan (baca artikelnya disini)
4. Struktur Dan Skala Upah (baca artikelnya disini)

Apakah ada sanksinya jika Perusahaan tidak mengindahkan aturan tersebut? Yup, ada sanksi yang siap-siap diterima Perusahaan yang tidak memiliki Struktur Upah.

Sebagaimana tertulis pada Peraturan Menteri Tenaga Kerja No 20 Tahun 2016 Tentang Tata Cara Pemberian Sanksi Administratif PP 78/2015. ...

Sanksi administratif yang akan diterima Perusahaan yakni Teguran Tertulis dan/atau Pembatasan Kegiatan Usaha. Cukup merepotkan juga jika Perusahaan anda terkena sanksi Pembatasan Kegiatan Usaha.

...

tahapan-tahapan dalam membuat Struktur dan Skala Upah secara lengkap.

—

Sebelum melangkah jauh membahas Struktur dan Skala Upah, perlu kita samakan persepsi kita tentang pengertian upah.

Dalam UU 13/2003, definisi upah adalah :

“Hak Pekerja yang diterima & dinyatakan dalam bentuk uang sebagai imbalan dari pengusaha atau pemberi kerja kepada Pekerja yang ditetapkan & dibayarkan menurut suatu perjanjian kerja, kesepakatan, atau peraturan perundang-undangan, termasuk tunjangan bagi Pekerja dan keluarganya atas suatu pekerjaan dan atau jasa yang telah atau akan dilakukan.”

Dalam praktiknya, bagi Perusahaan, Upah didefinisikan sebagai semua “Tools” yang ada pada perusahaan yang mungkin dapat digunakan untuk menarik, mempertahankan dan memotivasi pekerja. Sedangkan bagi Pekerja, menerjemahkan upah sebagai segala sesuatu yang bernilai (dalam persepsi pekerja) yang didapatkan dari hubungan kerja. Sehingga mudahnya, kita dapat menyimpulkan bahwa upah didefinisikan sebagai kompensasi dalam bentuk apapun terhadap seseorang, sebagai imbalan telah dilakukannya suatu pekerjaan atau jasa.



3 jenis kompensasi yang diberikan kepada Pekerja, yaitu

1. **IMBAL JASA (COMPENSATION)**

Contohnya : Upah Tetap, Upah Variabel, Insentif Lainnya

2. **KESEJAHTERAAN (BENEFITS)**

Contohnya : Hari Tua, Pengobatan, Hari-hari tidak bekerja

3. **PENGALAMANKERJA (WORK EXPERIENCE)**

Contohnya : Karier dan Pengembangan, Hubungan Kerja, Keseimbangan Kerja

Beberapa tahapan yang perlu anda lalui:

- **Job Design Unit** (output: Jabatan),
- **Analisa Jabatan** (output: Uraian Jabatan),
- **Evaluasi Jabatan** (output: Scoring)
- **Struktur dan Skala Upah.**

2. Job Design Unit

...

Job Design Unit / JDU adalah suatu metode dalam merancang tugas dan tanggung jawab unit kerja suatu organisasi sehingga unit tersebut mengetahui tujuan keberadaannya.

Job Design Unit berfungsi untuk:

1. Membantu pembuatan uraian jabatan (Job Description) dengan jelas
2. Membantu mengarahkan penyelesaian tugas sesuai dengan mandat

Prinsip dasar yang harus diingat dalam mengembangkan suatu job design unit adalah memfokuskan kepada Division / Departemen / Section, bukan kepada jabatan/orang yang melakukan pekerjaan



Ada 3 Aspek dalam Job Design Unit, mari kita bahas satu per satu :

#1 : MANDAT

Mandat Adalah tujuan suatu unit kerja (divisi/departemen/seksi) ada dan apa yang diharapkan oleh organisasi dari karyawan yang akan berkontribusi di dalamnya.

Untuk mengecek apakah Mandat sudah benar atau belum gunakan pertanyaan dibawah ini:

1. Apakah mandat yang sudah ada masih mengacu pada kebutuhan Divisi / Departemen / Section dan merefleksikan apa yang Anda dan tim lakukan
2. Apakah mandat (mission statement) tersebut telah menggambarkan sasaran Divisi / Departemen / Section?

Contoh :

Mandat dari Department HRD yaitu:

– Untuk meningkatkan produktivitas karyawan dengan cara mendapatkan karyawan yang kompeten dan mengembangkan karyawan

#2 : FUNGSI

Fungsi adalah kegiatan yang dilakukan untuk mencapai mandat.

Fungsi dari tiap Divisi/Departemen/Section harus relevan dengan apa yang ingin dicapai oleh Divisi/Departemen/Section.

Contoh :

Fungsi dari Department HRD yaitu:

- F1. Mengembangkan organisasi efektif agar tercipta kegiatan operasi yang excellent
- F2. Merekrut dan mengembangkan karyawan sesuai dengan potensinya

#3 : KOMPONEN

Komponen adalah penjabaran kegiatan utama dari suatu fungsi.

Contoh :

Komponen atau turunan Fungsi dari Department HRD, yaitu:

- F1. Mengembangkan organisasi efektif agar tercipta kegiatan operasi yang excellent.
- Memfasilitasi perencanaan dan penetapan tujuan Divisi/Departemen/Section
 - Memfasilitasi strategic planning dan memonitor pelaksanaannya
- F2. Merekrut dan mengembangkan karyawan sesuai dengan potensinya.
- Merencanakan Sumber Daya Manusia
 - Memilih Sumber Daya Manusia
 - Memberikan pelatihan dan pengembangan
 - Melakukan penilaian kinerja
 - Memberikan Feedback

Anda dapat menuliskan ketiga hal diatas dengan menggunakan contoh form JDU dibawah ini

Job Design Unit - [NAMA PERUSAHAAN]			
Job Design Unit: [NAMA DIVISI]			
VISI & MISI	Vision:		
	Mission:		
Unit	[NAMA DIVISI]	[NAMA DEPARTEMEN 1]	[NAMA DEPARTEMEN 2]
MANDAT: Tujuan suatu unit kerja (divisi/departemen/seksi) ada dan apa yang diharapkan organisasi dari karyawan yang akan berkontribusi di dalamnya.			
FUNGSI: Manfaat atau tanggung jawab utama dari suatu Divisi/Departemen/Section.			
KOMPONEN: Merupakan penjabaran kegiatan utama dari suatu fungsi.			

3. Analisis Jabatan

...

Analisis Jabatan (Job Analysis) adalah suatu proses sistematis untuk mendapatkan informasi-informasi yang penting dan relevan mengenai suatu jabatan.

Hasil dari Analisis jabatan merupakan sebuah Deskripsi/Uraian Jabatan (Job Description).

Ada 3 hal penting yang harus anda perhatikan ketika melakukan Analisis Jabatan, yakni :

1. **Analisis atas pekerjaan, bukan orang.** Anda harus fokus pada pekerjaan yang anda analisa, bukan pejabatnya.
2. **Merupakan analisis bukan daftar.** Anda menyajikan Analisis pekerjaan, bukan daftar kegiatan dari pekerjaan tersebut.
3. **Berdasar fakta, bukan pendapat.** Dalam melakukan analisis jabatan, dasarnya adalah fakta pekerjaan, bukan pendapat subyektif dari pemegang jabatan maupun analisnya.



Dalam melakukan Analisis Jabatan, anda dapat menggunakan pertanyaan-pertanyaan berikut ini untuk menggali informasi dari Jabatan terkait, yaitu :

- Apa yang dilakukan pekerja pada jabatan tersebut
- Apa wewenang dan tanggung jawabnya
- Mengapa pekerjaan tersebut harus dilakukan
- Bagaimana cara melakukannya
- Apa alat-alat dan bahan-bahan yang digunakan dalam melaksanakan pekerjaannya.
- Spesifikasi apa yang dibutuhkan (dalam hal pendidikan, pengalaman dan latihan)
- Keterampilan, sikap dan kemampuan yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan tersebut

- Dan lain-lain

Ada dua jenis sumber informasi yang dapat anda dapatkan, yakni Sumber Utama dan Sumber Tambahan.

Terhadap Sumber Utama ini, anda dapat melakukan teknik pengumpulan data dengan metode : Observasi Langsung, Wawancara Individu/Kelompok, Kuesioner dan Melihat Catatan.

Sedangkan terhadap Sumber Tambahan, anda bisa memperoleh data dari : Kebijakan & Prosedur, Publikasi Pemerintah, Survey Upah, Dokumentasi Pekerjaan, dll.

Output dari analisis jabatan, akan menghasilkan uraian jabatan (job description).

Komponen-komponen dalam Uraian Jabatan terdiri dari :

#1 : Identifikasi Jabatan

Identifikasi Jabatan terdiri dari:

- Nama Jabatan
- Unit Kerja
- Lokasi Kerja
- Tanggal Uraian Jabatan Ditulis/Direvisi
- Yang membuat Uraian Jabatan
- Yang memeriksa Uraian Jabatan
- Yang menyetujui Uraian Jabatan

#2 : Posisi dalam Struktur Organisasi

Tempatkan posisi dalam struktur organisasi sesuai dengan lingkup tanggung jawabnya.

Tentukan kemana posisi ini bertanggung jawab dan dimana posisi ini memiliki struktur bawahannya

#3 : Dimensi Jabatan

Dimensi jabatan: satuan kuantitatif yang “berarti” dimana suatu jabatan mempunyai pengaruh langsung atau tidak langsung.

Satuan itu dapat menjelaskan “seberapa besar” suatu jabatan di perusahaan itu dibandingkan dengan jabatan yang sama di perusahaan lain.

Macam dimensi:

- Besaran keuangan (anggaran, target penjualan, nilai proyek)
- Besaran sumber daya manusia
- Besaran lain yang khas untuk masing-masing jabatan, misal:
- Jumlah item barang bagi jabatan Supervisor Gudang
- Jumlah supplier bagi jabatan Staf Pembelian

#4 : Tujuan Utama atau Fungsi Utama

Tujuan Utama atau Fungsi Utama adalah pernyataan singkat yang merumuskan dasar dari eksistensi suatu jabatan, atau kepentingan jabatan tersebut bagi organisasi.

CONTOH (HRD Manager):

Bertanggung jawab melakukan pengelolaan semua sumber daya manusia di perusahaan meliputi kegiatan rekrutmen dan seleksi karyawan; pelatihan dan pengembangan organisasi maupun karyawan; serta aktivitas-aktivitas lain terkait dengan pengembangan sumber daya manusia.

#5 : Tanggung Jawab Utama & Indikator Keberhasilan

A. LINGKUP TANGGUNG JAWAB

Tanggung Jawab Utama merupakan bidang-bidang aktivitas utama dimana melalui aktivitas tersebut pemegang jabatan diharapkan menghasilkan sesuatu.

Tanggung jawab utama menjawab pertanyaan: proses utama apa yang harus dilakukan oleh pemegang jabatan untuk menghasilkan hasil pokok dari jabatannya?

Karakteristik dari tanggung jawab utama adalah berfokus pada hasil yang harus dicapai, bukan daftar tugas ataupun daftar dan menjelaskan “apa” bukan “bagaimana”nya suatu jabatan.

Ditulis dengan cara:

- Diawali kata kerja yang dikaitkan langsung dengan objeknya.
- Yang terpenting secara jelas menentukan dihasilkannya hasil pokok.

B. ALOKASI WAKTU (TIME ALLOCATION)

Alokasi Waktu adalah waktu yang dialokasikan oleh pejabat dalam melaksanakan Lingkup Tanggung Jawab.

Artinya, Lingkup Tanggung Jawab tersebut adalah merupakan tanggung jawab pejabat dan tidak di-share pengerjaannya dengan yang lain.

Biasanya ditulis:

- Penuh
- Parsial
- Pendukung

C. INDIKATOR KEBERHASILAN (SUCCESS INDICATOR)

Indikator Keberhasilan adalah apa yang menjadi indikator bahwa Lingkup Tanggung Jawab tersebut dianggap berhasil. Indikator bisa yang berupa kuantitatif atau kualitatif.

Biasanya ditulis dalam:

- Kuantitatif (jumlah atau banyaknya)
- Kualitatif (kualitas output)

...

Contoh penulisan tanggung jawab utama untuk posisi HRD MANAGER

TANGGUNGJAWAB:

Dalam fungsi HR Planning & Recruitment: Mengelola perencanaan sumber daya manusia, memelihara dan membangun organisasi, serta melakukan proses rekrutmen sesuai kebijakan sehingga kebutuhan sumber daya manusia terpenuhi sesuai dengan perencanaan dan dengan kualitas yang terbaik.

WAKTU: Penuh

KRITERIA KEBERHASILAN:

- Kecepatan Proses
- Ketepatan Waktu

#6 : Tantangan Jabatan & Lingkungan Kerja

Lingkungan Kerja dan Tantangan Jabatan menjelaskan kesulitan khusus yang khas dalam rangka melaksanakan Tanggung Jawab Utama jabatan itu, baik kesulitan itu berasal dari dalam/internal maupun dari luar (eksternal).

Kesulitan-kesulitan tersebut bukan masalah pribadi seperti masalah antara atasan dan bawahan atau masalah ketidakpuasan kerja.

Dengan kata lain siapapun yang menjabat akan mengalami kesulitan karena masalah tersebut melekat pada jabatannya bukan pada pejabatnya.

CONTOH (Tukang Las Bawah Laut):

- Lingkungan kerja di bawah laut.
- Bekerja di bawah tekanan air dalam kondisi basah.

#7 : Hubungan Pekerjaan

Hubungan Pekerjaan memperlihatkan hubungan pekerjaan yang dilakukan oleh pejabat baik dengan rekan yang lebih tinggi posisinya, sejajar atau di bawahnya (internal).

Juga memperlihatkan hubungan pekerjaan dengan pihak-pihak di luar perusahaan (eksternal). Frekuensi berhubungan juga dicantumkan: harian, bulanan, sesuai kebutuhan, dll.

#8 : Spesifikasi Jabatan

Spesifikasi Jabatan adalah persyaratan yang harus dipenuhi oleh pemegang jabatan agar dapat melaksanakan berbagai tanggung jawab utama jabatannya sesuai standar perusahaan

Spesifikasi Jabatan terdiri dari Tuntutan Jabatan dan Kompetensi Jabatan.

Tuntutan Jabatan terdiri dari:

- Pendidikan/pelatihan formal
- Pengalaman kerja
- Ketrampilan (teknis, manajerial, interpersonal, bahasa, dll)

Kompetensi adalah ciri-ciri pribadi yang membedakan antara pemegang jabatan yang hasil kerjanya istimewa dengan yang biasa saja.

Kompetensi yang diisi oleh pemegang jabatan yang istimewa hasil kerjanya:

- Ditunjukkan lebih sering/konsisten
- Diperlihatkan dalam situasi yang lebih beragam
- Ditunjukkan dengan hasil yang lebih baik

Contoh:

Persyaratan untuk jabatan Staf Marketing

- Pendidikan: S1 segala jurusan
- Pengalaman kerja: 2 tahun sebagai tenaga penjualan

- Ketrampilan: Bahasa Inggris aktif
- Kompetensi: Kreatif dalam melaksanakan promosi
- Mahir dalam mempengaruhi orang lain
- Luwes dalam bergaul, mahir dalam menjalin hubungan dengan orang baru.

#9 : Keselamatan Kerja

Faktor keselamatan kerja juga dicantumkan dalam uraian jabatan.

Mulai dari tingkat resiko sampai dengan potensi-potensi kecelakaan kerja dan perlengkapan keselamatan kerjanya.

4. Evaluasi Jabatan

...

Evaluasi Jabatan: proses secara sistematis untuk menilai besar kecilnya atau bobot (secara relatif) jabatan-jabatan yang terdapat dalam suatu organisasi.

Evaluasi Jabatan ini bukanlah sesuatu yang bersifat ilmiah tetapi bersifat penilaian (judgement).

Prinsip Dasar Evaluasi Jabatan yaitu :

- **Mengevaluasi Jabatan, bukan Orang.** Perhatian pada jabatan/pekerjaan, bukan dengan orang/pemegang jabatan.
- **Mengasumsikan kinerja standar yang dapat diterima.** Evaluasi mengasumsikan kinerja standar sesuai dengan seluruh aspek pekerjaan yang tercantum dalam Uraian Jabatan. Dengan kata lain, mengasumsikan bahwa pekerjaan diselesaikan secara penuh dan efisien.
- **Mengevaluasi jabatan saat ini.** Mengkaji pekerjaan tepat seperti yang sekarang dilakukan, bukan yang ideal di masa depan ataupun seperti yang telah dilakukan di masa sebelumnya
- **Mengevaluasi isi jabatan.** Mengabaikan tingkat gaji, status ataupun hal-hal lain yang melekat pada orang/pemegang jabatan.



Ada dua Metode Evaluasi Jabatan yang umumnya digunakan, yakni :

1. Metode Non Kuantitatif

- Sistem Ranking
- Sistem Klasifikasi
- Sistem Penempatan (Slotting)

2. Metode Kuantitatif

- Sistem Komponen Jabatan
- Sistem Perbandingan Faktor Jabatan
- Sistem Poin Faktor

Untuk artikel sekarang, saya hanya akan membahas salah satu metode saja, yakni metode kuantitatif dengan menggunakan poin faktor (*Point Factor System*).

TAHAP EVALUASI JABATAN DENGAN POINT FACTOR SYSTEM

Ada 3 langkah yang perlu dilakukan.

1. MEMBENTUK TIM EVALUASI JABATAN

Membentuk Tim Evaluasi Jabatan, terdiri dari karyawan senior yang terbukti punya pengalaman dan pengetahuan luas tentang perusahaan, biasanya posisi managerial.

2. MEMBUAT POINT FACTOR TABLE

Tim Evaluasi Jabatan membuat Point Factor Table yang terdiri dari: Faktor Kompensasi (*Compensable Factor*) dan Bobot atau Poinnya. Turunan Faktor Kompensasi dan Bobot atau Poin yang bertingkat.

3. MELAKUKAN EVALUASI JABATAN

Untuk setiap jabatan, Tim Evaluasi Jabatan bersama-sama:

- Mendiskusikan, menganalisa dan mendeskripsikan pekerjaan jabatan tersebut,
- Menilai dan memberikan poin untuk masing2 Faktor Kompensasi sesuai Point Factor Table,

- Menjumlahkan poin Faktor Kompensasi setiap jabatan (Total Poin),
- Menyusun daftar jabatan berdasarkan Total Poinnya.

Pembentukan Tim Evaluasi Jabatan atau biasa disebut Komite Ejab (Evaluasi Jabatan) tidak perlu dibahas detail di artikel ini.

Idealnya, Komite Ejab ini terdiri dari para pimpinan divisi, direksi dan tim HR.

Selanjutnya kita akan bahas langkah-langkah menyusun point factor table.

Ada 4 langkah dalam menyusun point factor table, yakni

Langkah 1 – MENENTUKAN FAKTOR KOMPENSASI

Standar faktor yang biasa dipakai dalam evaluasi jabatan adalah sebagai berikut :

- Keahlian/Keterampilan (Skill)
- Usaha yang dilakukan (Effort)
- Tanggung jawab (Responsibility)
- Lingkungan Kerja (Work Environment)

Anda bisa saja menentukan lebih dari itu atau mengubahnya.

Semua disesuaikan dengan strategi perusahaan.

Langkah 2 – MEMBOBOT FAKTOR KOMPENSASI

- Tentukan jumlah poin dari keseluruhan Faktor Kompensasi (standarnya nilai totalnya 1000 poin)
- Bobot masing-masing faktor (dalam persentase). Untuk standar faktor di atas, persentase standarnya adalah Skill=30%; Effort=12%; Responsibility=48%, dan Work Environment=10%.
- Hitung poin masing-masing faktor.

Faktor-faktor yang dipilih/digunakan untuk membobot dan yang secara umum terdapat pada kelompok pekerjaan yang dinilai

- Keahlian
- Usaha yang dilakukan
- Tanggung jawab
- Kondisi Lingkungan Kerja
- Pengetahuan
- Pemecahan Masalah
- Akuntabilitas
- dll

Langkah 3 – MENETAPKAN TURUNAN FAKTOR KOMPENSASI

Standar turunan faktor yang biasa dipakai dalam evaluasi jabatan (2 turunan untuk masing2 faktor) adalah sebagai berikut:

- Skill : Pengetahuan/Pendidikan dan Pengalaman
- Effort : Fisik dan Mental
- Responsibility : Peraturan dan Keuangan
- Work Environment : Kondisi Kerja dan Bahaya

Langkah 4 – MEMBOBOT TURUNAN FAKTOR KOMPENSASI

Bagi poin Turunan Faktor Kompensasi menjadi bertingkat (standar: 5 tingkat, Tingkat 1 – Rendah dan Tingkat 5 – Tinggi).

Bobot setiap tingkat Turunan Faktor Kompensasi dimulai dari tingkat paling tinggi dengan membagi dua poin Faktor Kompensasinya.

Pertimbangan perusahaan menentukan Turunan Faktor Kompensasi mana yang lebih besar poinnya untuk setiap Faktor Kompensasi. Jumlah poin Turunan Faktor Kompensasi = Poin Faktor Kompensasinya.

Tingkat selanjutnya sampai dengan Tingkat 1, diberi poin menurun dengan Tingkat 1 mendapat poin paling rendah.

Total Poin Turunan Faktor Kompensasi di tingkat paling tinggi sama dengan Total Poin Faktor Kompensasi.

Contoh tabel poin faktor

FAKTOR	POIN TURUNAN FAKTOR	POIN TURUNAN FAKTOR				
		SATU	DUA	TIGA	EMPAT	LIMA
Skill	300 Pengetahuan	10	30	60	90	120

		Pengalaman	0	20	60	130	180
Effort	120	Fisik	10	10	20	30	40
		Mental	10	20	40	60	80
		Peraturan	20	40	120	160	240
Responsibility	480	Keuangan	0	40	120	160	240
		Kondisi Kerja	0	10	20	30	40
Work Environment	100	Bahaya	0	10	20	40	60
		TOTAL	1000	50			1000

Menggunakan tabel poin faktor di atas, anda dapat melakukan evaluasi jabatan.

Nilai lah setiap jabatan yang ada diperusahaan anda sehingga setiap jabatan muncul skornya.

Contohnya seperti dibawah ini :

JABATAN BOBOT JABATAN

Direktur	920
Kepala Divisi Produksi	700
Manajer Pemasaran	650
Supervisor HR	510
Accountant	340
Administrator	265
Sekretaris	200
Clerk	156
Operator Produksi	125
Security	95
Office Boy	78

Note :

5. Struktur dan Skala Upah

...

4 tujuan yang ingin dicapai dalam membuat Struktur dan Skala Upah :

- Tujuan strategis, yakni mendukung filosofi perusahaan
- Tujuan kesetaraan internal, yakni menerapkan prinsip keadilan (equity)
- Tujuan kesetaraan eksternal, yakni merekrut dan mempertahankan pegawai
- Tujuan administrasi, yakni mencapai kesederhanaan pelaksanaan



Struktur dan Skala upah ini murni kebijakan Perusahaan, dan menyesuaikan strategi Perusahaan. Sehingga tidak ada patokan baku berapa angka-angkanya. Semua murni pilihan dan pertimbangan dari strategi Perusahaan.

Berikut langkah-langkahnya menyusun Struktur dan Skala Upah.

Langkah #1 : Menentukan Nilai Jabatan Setiap Posisi

Anda semestinya sudah memiliki tabel dari hasil Evaluasi Jabatan seperti ini :

JABATAN BOBOT JABATAN

Direktur	870
Kepala Divisi Produksi	700
Manajer Pemasaran	650
Supervisor HR	510
Accountant	340

Administrator	265
Sekretaris	200
Clerk	156
Operator Produksi	125
Security	115
Office Boy	110

Jika anda belum memiliki tabel tersebut, silakan melakukan Evaluasi Jabatan terlebih dahulu. ...

Mengacu kepada Tabel Evaluasi Jabatan di atas, tentukan nilai jabatan dan gradenya.

Contohnya seperti ini :

- Bobot jabatan tertinggi 870, kemudian saya bulatkan menjadi 900
- Bobot jabatan terendah 110, kemudian saya bulatkan menjadi 100

Perusahaan menetapkan kebijakan sebagai berikut (ingat, karena kebijakan maka tergantung strategi perusahaan) :

- Dibuatkan 8 level golongan
- Range setiap level adalah 100

Sehingga ditemukan tabel Nilai Jabatan dan Grade seperti ini :

NILAI JABATAN Grade

101 – 200	1
201 – 300	2
301 – 400	3
401 – 500	4
501 – 600	5
601 – 700	6
701 – 800	7
801 – 900	8

Langkah #2 : Menentukan Nilai Upah Tertinggi dan Terendah

Sekarang lihat kembali Tabel Evaluasi Jabatannya, tentukan gaji terendah dan tertingginya.

Anda cukup melihat ke dua posisi saja. Yakni posisi tertinggi dan posisi terendah.

Misal saya beri contoh seperti ini :

- Gaji tertinggi adalah milik Direktur, sebesar Rp 70 juta
- Gaji terendah adalah milik Office Boy sebesar Rp 4 juta

Kembali diingat bahwa ini adalah murni kebijakan perusahaan berdasarkan strategi perusahaan. Jadi memang tidak ada patokan angkanya.

Simpan baik-baik angka tersebut, kita akan gunakan lagi nanti.

Langkah #3 : Menentukan Spread (Rentang Gaji)

Dengan melihat Nilai Jabatan dan Grade yang sudah dibuat di langkah #1, selanjutnya tentukan Spreadnya.

Spread adalah rentang atau lebarnya selisih antara gaji terendah dan tertinggi disetiap golongan.

Tidak ada patokan khusus berapa spread yang ideal. Semua kembali kepada strategi Perusahaan.

Saran saya, untuk posisi yang sulit mencari kandidatnya atau posisi kunci, maka spreadnya diperlebar.

Sedangkan yang cukup mudah mencari kandidat di level itu, maka spreadnya tidak lebar juga masih oke.

Contohnya sebagai berikut :

NILAI JABATAN	GoI	SPREAD
101 – 200	1	40%
201 – 300	2	40%
301 – 400	3	60%
401 – 500	4	60%
501 – 600	5	80%

601 – 700	6	120%
701 – 800	7	150%
801 – 900	8	200%

Langkah #4 : Menentukan Upah Terendah, Tengah dan Tertinggi

Langkah selanjutnya, buatlah tabel dari Langkah #3 menjadi seperti dibawah ini :

NILAI JABATAN	GoI	SPREAD	UP. MIN	UP. MID	UP. MAX
101 – 200	1	40%			
201 – 300	2	40%			
301 – 400	3	60%			
401 – 500	4	60%			
501 – 600	5	80%			
601 – 700	6	120%			
701 – 800	7	150%			
801 – 900	8	200%			

Keterangan : UP. MIN adalah Upah Minimum, UP.MID adalah Upah Middle, UP. MAX adalah Upah Maximum

Isi tabel di atas sesuai dengan gaji tertinggi dan terendah yang telah anda tentukan di langkah #2.

Angka tersebut dapat ada isi di UP MIN atau UP MID atau UP MAX, tergantung strategi anda.

Misalnya, jika anda ingin angka gaji terendah dan tertinggi itu menjadi patokan tertinggi, maka letakan angka itu di UP MAX. Atau jika anda ingin angka tersebut menjadi patokan tengah2, maka dapat anda masukan di UP MID.

Saya beri contoh jika diletakan di UP MID, maka hasilnya akan seperti ini :

NILAI JABATAN	GoI	SPREAD	UP. MIN	UP. MID	UP. MAX
101 – 200	1	40%		4.000.000	
201 – 300	2	40%			
301 – 400	3	60%			
401 – 500	4	60%			
501 – 600	5	80%			
601 – 700	6	120%			
701 – 800	7	150%			
801 – 900	8	200%		70.000.000	

Langkah #5 : Tentukan Upah di Setiap Level

Sekarang anda akan mengisi upah disetiap level golongan.

Saran saya, agar tidak terlalu bingung untuk menentukan upah setiap level golongan, gunakan rumus GROWTH pada excel anda.

Silakan buka excel anda kemudian masukan rumus GROWTH.

Hasilnya akan seperti dibawah ini :

NILAI JABATAN	GoI	SPREAD	UP. MIN	UP. MID	UP. MAX
101 – 200	1	40%		4.000.000	
201 – 300	2	40%		6.020.560	
301 – 400	3	60%		9.061.784	
401 – 500	4	60%		13.639.253	
501 – 600	5	80%		20.528.984	
601 – 700	6	120%		30.898.992	
701 – 800	7	150%		46.507.305	
801 – 900	8	200%		70.000.000	

Note : Jika anda belum mengenal atau bingung menggunakan rumus GROWTH, silakan googling terlebih dahulu. Ada banyak penjelasan rumus GROWTH. Atau anda bisa juga menuliskan =Growth di excel anda, maka akan muncul secara otomatis.

Langkah #6 : Menentukan Upah Lengkap

Tinggal satu langkah lagi, anda akan selesai membuat Struktur dan Skala Upah. uhuyyy....

Langkah terakhir ini adalah mengisi kolom-kolom upah yang masih kosong.

Cara mudah, cukup mengikuti rumus dibawah ini

NO	BATAS UPAH MINIMUM (MIN)	BATAS UPAH MAKSIMUM (MAX)	RENTANG (SPREAD)	NILAI 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

Dari rumus diatas, anda dapat menemukan angka di kolom yang masih kosong.

Sehingga tabelnya menjadi lengkap seperti ini :

NILAI JABATAN	SPREAD	GoI	UP. MIN	UP. MID	UP. MAX
101 – 200	40%	1	3.333.333	4.000.000	4.666.667
201 – 300	40%	2	5.017.133	6.020.560	7.023.986
301 – 400	60%	3	6.970.603	9.061.784	11.152.965
401 – 500	60%	4	10.491.733	13.639.253	16.786.773
501 – 600	80%	5	14.663.560	20.528.984	26.394.407
601 – 700	120%	6	19.311.870	30.898.992	42.486.114
701 – 800	150%	7	26.575.603	46.507.305	66.439.007
801 – 900	200%	8	35.000.000	70.000.000	105.000.000

SELAMAT, anda telah membuat Struktur dan Skala Upah dengan motede yang lebih kompleks.

<http://www.manajemensdm.net/cara-membuat-struktur-dan-skala-upah-edisi-struktur-dan-skala-upah/>