

BAB I PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang

Karyawan sebagai aset yang paling berharga di dalam perusahaan, harus ditangani dengan manajemen sumber daya manusia yang baik agar senantiasa mendapat kepuasan kerja. Elemen utama terciptanya kepuasan kerja karyawan adalah kepuasan terhadap kompensasi yang diterima (Suhartini, 2005).

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Seksi Perencanaan Bagian Sumber Daya Manusia PT. Pikiran Rakyat, ditengah persaingan bisnis yang semakin ketat, kini PT. Pikiran Rakyat semakin berbenah terutama dalam hal pemberian penghargaan kepada para pegawainya. Dalam sistem pemberian kompensasi, PT. Pikiran Rakyat menginginkan suatu sistem pemberian kompensasi yang kompetitif dan tetap memegang prinsip *cost efficient*. Sistem pemberian kompensasi yang kompetitif dilakukan agar PT. Pikiran Rakyat dapat mempertahankan karyawan-karyawan terbaik yang ada saat ini dan tenaga kerja yang berkualitas dari luar perusahaan tertarik ingin bergabung untuk bekerja menjadi pegawai PT. Pikiran Rakyat. PT. Pikiran Rakyat juga tetap mempertahankan prinsip *cost efficient* agar biaya yang dikeluarkan untuk memberikan imbalan kepada para pegawai tetap sesuai dengan *budget* yang dimiliki perusahaan. Kompensasi yang diberikan kepada karyawan PT. Pikiran Rakyat adalah berupa *take home pay* yang terdiri dari gaji pokok, tunjangan jabatan, tunjangan kehadiran, bonus serta tunjangan hari raya yang dibagikan setahun sekali. Total *take home pay* yang diberikan ditampilkan pada tabel sebagai berikut.

Tabel I.1 Data Gaji Pokok di Bagian SDM PT. Pikiran Rakyat

Sumber: Data Perusahaan

Level Jabatan	Konstanta	UMK Kota Bandung 2016	Take Home Pay
Kepala Bagian SDM	2.975	Rp. 2.626.940	Rp. 7.815.146

Tabel I.1 Data Gaji Pokok di Bagian SDM PT. Pikiran Rakyat (Lanjutan)

Sumber: Data Perusahaan

Level Jabatan	Konstanta	UMK Kota Bandung 2016	Take Home Pay
Kepala Urusan SDM	2.32	Rp. 2.626.940	Rp. 6.094.500
Kepala Seksi SDM	1.527	Rp. 2.626.940	Rp. 4.011.337

Saat ini PT. Pikiran Rakyat sedang mengalami permasalahan yang berkaitan dengan pemberian *take home pay* kepada karyawannya. Sistem pemberian *take home pay* yang berlaku saat ini di PT. Pikiran Rakyat belum berdasarkan Nilai Relatif Jabatan (NRJ). Hal ini belum memberikan keadilan kepada karyawannya, dikarenakan pada setiap jabatan memiliki *job description* yang berbeda, tingkat kesulitan yang berbeda dan berbagai permasalahan yang berbeda. Hal ini sejalan dengan pendapat menurut Martocchio (2004) diantaranya *Internal Consistency Compensation System* yaitu dimana perusahaan bergantung pada prinsip dasar yang sederhana untuk membangun sistem kompensasi konsistensi internal, yaitu pekerjaan yang membutuhkan kualifikasi lebih tinggi, tanggung jawab lebih dan tugas pekerjaan yang lebih kompleks seharusnya dibayar lebih tinggi daripada pekerjaan yang membutuhkan kualifikasi lebih sedikit, tanggung jawab lebih sedikit dan kompleksitas tugas yang tidak terlalu sulit. Maka untuk menghitung Nilai Relatif jabatan (NRJ) pada bagian sumber daya manusia PT.Pikiran Rakyat dilakukan evaluasi jabatan. Evaluasi jabatan adalah suatu proses sistematis untuk menentukan nilai relatif dari suatu jabatan yang terdapat dalam perusahaan dengan tujuan mendapatkan relativitas internal (Armstrong, 2006).

Metode evaluasi jabatan yang digunakan untuk penelitian ini adalah metode *point system*. Metode *point system* ini dipilih dikarenakan metode ini bersifat kuantitatif yang dimana dalam pengerjaannya lebih akurat. Selain itu, metode *point system* ini juga bersifat analitis, di mana jabatan-jabatan dinilai menurut sejumlah faktor secara terperinci, dan nilai masing-masing jabatannya dinyatakan dalam bentuk angka. Hal ini sejalan dengan pendapat menurut (Moekijat, 2011) metode *point system* adalah suatu metode secara kuantitatif, karena menunjukkan

atau memberikan jumlah dan nilai-nilai jabatan. Sehingga dapat memberikan perhitungan yang berbeda pada masing-masing jabatan.

I.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas maka perumusan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana menghitung nilai relatif jabatan berdasarkan metode *point system*?
2. Bagaimana formula menghitung *take home pay* untuk masing-masing jabatan di bagian sumber daya manusia PT.Pikiran Rakyat?
3. Bagaimana simulasi perhitungan *take home pay* berdasarkan formula perhitungan usulan?

I.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah di atas maka dapat ditentukan tujuan dari pembuatan penelitian ini adalah:

1. Menghitung nilai relatif jabatan berdasarkan metode *point system*.
2. Merancang formula menghitung *take home pay* untuk masing-masing jabatan di bagian sumber daya manusia PT.Pikiran Rakyat.
3. Melakukan simulasi perhitungan *take home pay* berdasarkan formula perhitungan usulan.

I.4 Manfaat Penelitian

Manfaat dari hasil penelitian ini adalah:

1. Perusahaan dapat menggunakan formula perhitungan usulan pada setiap level jabatan (kepala bagian, kepala urusan dan kepala seksi) di bagian sumber daya manusia PT. Pikiran Rakyat.
2. Penerapan komposisi *take home pay* yang baru, diharapkan karyawan akan merasakan keadilan internal dalam penggajian.

I.5 Batasan Penelitian

Batasan penelitian dari pembuatan Tugas Akhir ini adalah:

1. Tidak ada perubahan struktur organisasi, *job description* dan *job specification* selama penelitian.
2. Menggunakan Upah Minimum Kota/Kabupaten (UMK) daerah Jawa Barat berdasarkan Surat Keputusan Gubernur (Kepgub) Nomor 561/Kep. 1322-Bangsos/2015 tertanggal 20 November 2015.

I.6 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

Bab I Pendahuluan

Pada bab ini berisi uraian mengenai latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan penelitian dan sistematika penulisan.

Bab II Tinjauan Pustaka

Pada bab ini berisi literatur yang relevan dengan permasalahan yang diteliti. Teori-teori yang dijelaskan meliputi deskripsi dari permasalahan yang diteliti. Teori yang digunakan yaitu mengenai definisi evaluasi jabatan, tujuan evaluasi jabatan, metode-metode evaluasi jabatan, *Analytical Hierarchy Process (AHP)*, kompensasi dan survey gaji.

Bab III Metodologi Penelitian

Pada bab ini dijelaskan langkah-langkah penelitian secara rinci meliputi: model konseptual dan sistematika penelitian. Model konseptual menggambarkan variable-variable yang dibutuhkan pada setiap proses penerapan model yang dilakukan. Sedangkan pada sistematika penelitian penjelasan masalah menggambarkan langkah-langkah penelitian yang dilakukan sesuai dengan metode *point system* secara sistematis.

Bab IV Pengumpulan dan Pengolahan Data

Pada bab ini akan membahas mengenai data-data yang digunakan dalam penelitian beserta pengolahannya sehingga dapat dimanfaatkan. Data-data yang digunakan seperti struktur organisasi, *take home pay*, *job description* dan *job specification*. Serta pengolahan data mulai dari penentuan faktor, subfaktor, level, bobot, nilai relatif jabatan, formula menghitung *take home pay*, simulasi *take home pay* dan survey *take home pay*.

Bab V Analisis

Pada bab ini akan dibahas analisis dari hasil dari proses pengolahan data yang dilakukan sebelumnya, alasan pemilihan metode, dan analisis hasil akhir dari penelitian yaitu nilai *take home pay* untuk masing-masing jabatan di bagian sumber daya manusia pada PT. Pikiran Rakyat setelah mempertimbangkan keadilan internal dan eksternal.

Bab VI Kesimpulan dan Saran

Pada bab ini berisi kesimpulan dari penelitian dan saran untuk perusahaan serta saran untuk penelitian selanjutnya. Kesimpulan dari penelitian ini berupa Nilai Relatif Jabatan (NRJ), formula *take home pay* dan ringkasan simulasi *take home pay* berdasarkan formula *take home pay* untuk masing-masing jabatan pada level kepala seksi yang ada di bagian sumber daya manusia PT. Pikiran Rakyat.