Universitas Indonesia Library >> UI - Tesis Membership

Kajian sistem penggajian. Studi kasus pada PT Citra Marga Nusaphala Persada Tbk

Eni Daniarti, author

Deskripsi Lengkap: https://lib.ui.ac.id/detail?id=74799&lokasi=lokal

---

Abstrak

Dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi dan dalam mendukung kesinambungan usaha jangka panjang, Manajemen Perusahaan telah menetapkan perubahan visi dan misi jangka pendek maupun jangka panjang, yaitu menjadi Operational Excellent Enteprise dan Infratructure Solution Enterprise. Hal ini menuntut adanya perubahan pada berbagai seluruh kegiatan organisasi, khususnya perubahan pengelolaan SDM yang memiliki posisi strategis dalam mendukung pencapaian sasaran perusahaan tersebut. Salah satu masalah pengelolaan SDM yang paling panting dalam hal ini adalah sistem penggajian. Untuk itu perusahaan telah melakukan penyempurnaan terhadap sistem penggajian yang selama ini diberlakukan. Namun dalam penyempurnaan yang dilakukan Perusahaan belum melakukan kajian secara analitis baik terhadap sistem penggajian lama maupun sistem penggajian baru berdasarkan teori-teori kompensasi. Berdasarkan hal-hal tersebut Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pemenuhan kriteria konsistensi internal dalam sistem penggajian berdasarkan nilai realtif suatu jabatan dalam organisasi, mengkaji pemenuhan kriteria konsistensi internal dalam sistem penggajian berdasarkan kontribusi individu serta mengkaji daya saing sistem penggajian PT Citra Marga Nusaphala Persada Tbk pada pasar tenaga kerja berdasarkan teori kompensasi.

Metode dan pendekatan serta pengambilan populasi/sampel yang dilakukan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif yang besifat kuantitatif dan kualitatif. Untuk mengkaji kriteria konsistensi internal terhadap nilai relatif jabatan dilakukan tahapan-tahapan analisis sebagai berikut : pelaksanaan evaluasi jabatan dengan menggunakan metode point system, penetapan struktur penggajian tanpa dan dengan penggolongan dengan menggunakan konsep Hay : Y = ax + b (dimana Y = besaran gaji, X = nilai jabatan dan a,b = konstanta) pengkajian , penetapan nilai gaji (mid point, minimum dan maksimum) dan penyebaran gaji. Sedangkan pengambilan sampel yang digunakan adalah dengan menggunakan seluruh populasi (sampel jenuh). Pengkajian kriteria konsistensi internal terhadap kontribusi individu dilakukan dengan menggunakan metode analisis secara deskriptif dengan membandingkan sistem penggajian lama dengan sistem penggajian baru. Sedangkan pengambilan sampel dilakukan dengan menggunakan purposive sampel (sampel yang dipilih dengan sengaja). Pengkajian terhadap daya saing pada pasar tenaga kerja dilakukan metode analisis secara deskriptif dengan membandingkan tingkat penggajian yang ada dengan hasil survey penggajian. Sedangkan pengambilan sampel yang dilakukan dengan menggunakan metode multiple stage sampling berdasarkan jabatan.

Dari analisis data penelitian diperoleh hasil bahwa pada kondisi awal struktur penggajian lama yang ditetapkan perusahaan tidak ditetapkan melalui evaluasi jabatan dan apabila dipetakan dalam sumbu x dan y, garis strtuktur tidak membentuk garis lurus dan memiliki trendline yang memotong pada sumbu x > 0 (pada nilai x tertentu memiliki nilai Y < 0). Kondisi ini tidak sesuai dengan konsep kompensasi. Sedangkan struktur penggajian baru yang ditetapkan Perusahaan melalui hasil evaluasi jabatan baru merupakan Struktur

Penggajian untuk Gaji Dasar (hasil perkalian Indeks dengan nilai jabatan), dimana untuk jabatan yang sama akan memperoleh Gaji Dasar yang sama .Dalam sistem penggajian baru Gaji Dasar merupakan salah satu komponen dari Gaji Pokok, disamping Tunjangan Prestasi dan Tunjangan Masa Kerja. Kondisi ini tidak dapat membantu Perusahaan untuk melakukan monitoring terhadap sistem penggajian yang sebenarnya dalam menjaga keseimbangan internal. Dengan kedua kondisi tersebut, sulit untuk membandingkan apakan sistem penggajian baru lebih baik dari sistem penggajian lama, terlebih lagi untuk melihat konsistensi internal terhadap nilai relatif jabatan. Dengan menggunakan pendekatan konsep Hay diperoleh persamaan garis kedua struktur penggajian tersebut. Hasil yang diperoleh adalah struktur penggajian baru memiliki nilai slope (a) yang lebih besar dari struktur penggajian lama (persamaan garis lebih vertikal). Dimana perubahan terbesar terjadi pada tahun 2000 ke tahun 2001 pada saat dilakukan perubahan struktur gaji pokok dari satu komponen menjadi tiga komponen. Kondisi penyebaran gaji menunjukan adanya perubahan kearah yang lebih baik, khususnya semakin meningkatnya kondisi gaji yang berada dalam struktur dan berkurangnya kondisi underpaid Namun dalam struktur penggajian tanpa penggolongan maupun dengan penggolongan kondisi gaji yang overpaid masih menunjukan adanya peningkatan. Dikaitkan dengan pertanyaan penelitian, dengan menggunakan penetapan struktur penggajian yang dibuat berdasarkan teori kompensasi, sistem penggajan baru yang ditetapkan perusahaan sudah memenuhi konsistensi internal terhadap nilai reiatif jabatan. Hal ini ditunjukan oleh persamaan garis gaji yang berada diatas sumbu x. Pemenuhan konsistensi internal terhadap kontribusi individu sudah dipenuhi dengan dimunculkannya tunjangan prestasi dan tunjangan masa kerja dalam komponen gaji pokok. Demikian pula dengan posisi sistem penggajian yang ditetapkan perusahaan dalam pasar tenaga kerja sudah memiliki daya saing yang cukup tinggi dan secara keseluruhan berada pada nilai median dan kuartil atas.

Dari hasil yang analisis data yang diperoleh, saran dari hasil penelitian ini adalah pertama, mengingat bahwa struktur penggajian yang ditetapkan baru struktur Gaji Dasar, perusahaan perlu membuat struktur penggajian berdasarkan gaji pokok agar mampu melakukan monitoring sistem penggajian yang ditetapkan untuk menjaga keseimbangan internal. Kedua, mengingat bahwa masih adanya kondisi penyebaran gaji pokok yang overpaid dan adanya kecenderungan persamaan garis struktur penggajian yang lebih vertika, perusahaan perlu melakukan monitoring terhadap kebijakan penyesuaian gaji tahunan pada tahun-tahun mendatang dengan memperhatikan rasio antara gaji tertinggi dan terendah. Hal ini dapat dilakukan dengan menggunakan konsep "compa ratio". Untuk lebih melengkapi referensi dalam penyempurnaan sistem penggajian yang akan datang, sebaiknya dilakukan pula pengkajian yang lebih komprehensif terhadap total kompensasi dan benefit untuk seluruh eselon/golongan. Pada tahapan yang lebih strategis, hasil ini dapat digunakan untuk mengkaji efektivitas sistem kompensasi dan benefit yang diberikan dikaitkan dengan revenue, produktivitas ataupun kinerja perusahaan dari perspektif lainnya.