

Perancangan Gaji Pokok Berdasarkan Hasil Penilaian Jabatan Untuk Menentukan *Take Home Pay* Karyawan (Studi Kasus PT. X INDONESIA)

The Basis Salary Based on Position Assessment Result to Determine Take Home Pay Employees
(Case Study of PT. X INDONESIA)

¹Devis Prayuda, ²Rakhmat Ceha, ³Selamat

^{1,2}*Prodi Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Islam Bandung,
Jl. Tamansari No.1 Bandung 40116*

email: ¹devisprayudha23@gmail.com, ²rceha@yahoo.com ³2122selamat@gmail.com

Abstract. For now, the system of applying the employee salary in the company of PT. X Indonesia was applied based on the superior policy. The implementation of the policy, because there is no activities appraisal of office or the measurement of the relative value of each position. Therefore, it's necessary to conduct an appraisal to know the level of work performed each division of office in the company of PT. X INDONESIA in 2018. The purpose of this research was to know the value of each position that can represent the whole aspect. So the result of appraisal process or evaluate the position can be used as the basic design of the employee salary and acceptance of Take Home Pay employees by applying Hay Method. Principle of Hay Method is that each position rated based on the level of work done. In addition, this method assesses each employee is evaluated starting from the input (Know - How), the process (Problem Solving) as well as its output (Accountability). From the results of appraisal of office in the company of PT. X INDONESIA 2018 using Hay Method, obtained point job size every division is diverse. For the largest number of points obtained the division Chief Technology Officer total score job size of 376 points and the smallest point obtained the division Administration Staff of 114 points. From the differences in job size, it shows the different job levels of each division. so that give effect the total acceptance of the salary and the total acceptance of Take Home Pay employees. The difference in the amount of the acceptance of salary and the total acceptance of Take home pay is based on the total points obtained from each division. Then, from the calculation of the basic salary of employees using the Hay method, an increase of 15% or there is an increase in the amount of company expenditure of Rp. 41,452,000 of the total expenditure to pay the initial basic salary of the employee. And, for the total receipt of employee's Take home pay there is a deduction of 10% of the total basic salary of the proposal

Keywords: Basic Salary, Job Evaluation, Hay Method.

Abstrak. Untuk saat ini, sistem penerapan gaji pokok karyawan di perusahaan PT. X INDONESIA diterapkan berdasarkan kebijakan atasan. Penerapan kebijakan tersebut, karena belum adanya kegiatan penilaian jabatan atau pengukuran nilai relatif dari setiap jabatan. Oleh karena itu, perlu dilakukan penilaian jabatan untuk mengetahui tingkat pekerjaan yang dilakukan setiap divisi jabatan di perusahaan PT. X INDONESIA tahun 2018. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui nilai setiap jabatan yang dapat mewakili keseluruhan aspek. Sehingga hasil dari proses penilaian jabatan atau mengevaluasi jabatan dapat dijadikan dasar perancangan gaji pokok karyawan dan penerimaan Take Home Pay karyawan dengan menerapkan Hay Method. Prinsip dari Hay Method yaitu setiap jabatan dinilai berdasarkan dari tingkat pekerjaan yang dilakukannya. Selain itu, metode ini menilai setiap karyawan dievaluasi dimulai dari input (Know - How), proses (Problem Solving) serta output-nya (Accountability). Dari hasil penilaian jabatan di perusahaan PT. X INDONESIA tahun 2018 menggunakan Hay Method, diperoleh point job size setiap divisi yang beragam. Untuk jumlah point terbesar diperoleh oleh divisi Chief Technology Officer total score job size sebesar 376 point dan total point terkecil diperoleh oleh divisi Administration Staff sebesar 114 point. Dari perbedaan job size tersebut, menunjukkan tingkat pekerjaan yang berbeda-beda dari setiap divisi jabatan sehingga mempengaruhi total penerimaan gaji pokok usulan dan total penerimaan Take Home Pay karyawan. Perbedaan jumlah penerimaan gaji pokok dan total penerimaan Take home pay tersebut berdasarkan total point yang diperoleh dari setiap divisi. Kemudian, dari hasil perhitungan gaji pokok karyawan menggunakan Hay method terjadi peningkatan sebesar 15% atau terjadi peningkatan jumlah pengeluaran perusahaan sebesar Rp. 41.452.000 dari total pengeluaran untuk membayar gaji pokok awal karyawan. Dan, untuk total penerimaan Take home pay karyawan terjadi pemotongan sebesar 10% dari total gaji pokok usulan

Kata Kunci: Gaji Pokok, Evaluasi Jabatan, Hay Method.

A. Pendahuluan

PT. X INDONESIA didirikan pada tahun 2008 yang memiliki “*passion*” dalam bidang pengembangan pembelajaran berbasis teknologi dan manajemen di PT. X INDONESIA di Jalan Mustopa No. 139. Salah satu produk yang pertama kali dipasarkan dan menjadi best seller pada tahun 2009 adalah sistem pembaca LJK dengan brand *DigiQuest*, sistem pemetaan bakat SDM dengan brand *Talents Compass* dan sistem pembelajaran berbasis *e-learning Olsys*. Saat ini, PT. X INDONESIA sedang menjajaki kerjasama untuk memasarkan beberapa *software Authoring Tools*, statistik, dan data *modelling* dari perusahaan-perusahaan multi nasional yang melibatkan beberapa tenaga kerja dan divisi. Diantara tenaga kerja dan divisi tersebut terdiri dari divisi *Chief Teknologi Officer*, *Chief Learning Officer*, *Chief Instructional Designer*, *Chief Marketik Officer*, *Pogram dan Training*, *IT Development* dan divisi *Administration and Staff*.

Berdasarkan observasi lapangan dan melakukan wawancara dengan staf *Program and Training* serta mengajukan beberapa pertanyaan ke sejumlah karyawan dilingkungan perusahaan. Diperoleh informasi yang mengungkapkan, bahwa terdapat aktifitas *Turnover* karyawan di PT. X INDONESIA. Untuk tahun 2016 aktivitas *Turnover* sebesar 27% dan untuk tahun 2017 aktivitas *Turnover* sebesar 38% dari jumlah karyawan. Dari data berikut, diperoleh informasi yang menunjukkan bahwa terdapat adanya peningkatan jumlah *Turnover* karyawan sebesar 11% dalam dua tahun terakhir yaitu tahun 2016 sampai dengan 2017 dari jumlah tenaga kerja yang ada di perusahaan PT. X INDONESIA. Aktifitas *Turnover* karyawan di perusahaan PT. X INDONESIA disebabkan oleh beberapa faktor yang terdiri dari faktor keluarga, lingkungan kerja, studi lanjut, transparansi, upah kesejahteraan dan faktor lain- lain. Berdasarkan data *cek resign* perusahaan aktivitas *Turnover* disebabkan oleh beberapa faktor yang terdiri dari faktor keluarga, lingkungan kerja, studi lanjut, upah atau gaji dan transparansi serta faktor lain-lain. Angka distribusi aktivitas *Turnover* tahun 2016 untuk faktor keluarga sebesar 7%, lingkungan kerja 1%, studi lanjut 4%, upah atau gaji 9% transparansi 2% serta faktor lain-lain sebesar 4%. Kemudian untuk angka distribusi aktivitas *Turnover* tahun 2017 untuk faktor keluarga sebesar 4%, lingkungan kerja 2%, studi lanjut 7%, upah atau gaji 14% transparansi 3% serta faktor lain-lain sebesar 8%. Dari data sekunder faktor penyebab dan angka distribusi terjadinya aktivitas *Turnover* menunjukkan faktor penyebab terbesar aktifitas *Turnover* karyawan disebabkan oleh ketidakpuasan karyawan mengenai penerapan upah atau gaji pokok yang diterima oleh karyawan.

Dari permasalahan tersebut, PT. X INDONESIA membutuhkan solusi untuk meminimalisir tingginya tingkat *Turnover* tenaga kerja. Solusi tersebut dapat dilakukan dengan melakukan peninjauan atau evaluasi terhadap struktur gaji pekerja menggunakan pendekatan analisis dan evaluasi jabatan, serta menerapkan suatu penilaian jabatan yang dapat mewakili keseluruhan aspek seorang pekerja yang dijadikan dasar dalam merancang sistem penerapan gaji karyawan. Oleh sebab itu, penelitian ini berfokus membahas mengatasi penurunan tingkat produktifitas kinerja karyawan dan meminimalisir terjadinya tingkat *Turnover* karyawan dengan melakukan pengukuran mengenai berapa nilai *relative*, berapa besar nilai tanggung jawab yang dipegang oleh masing-masing pekerja atau divisi dan merancang usulan sistem penerimaan gaji pokok karyawan serta merancang sistem *Take Home Pay* karyawan secara adil sesuai dengan tingkat pekerjaan dari setiap divisi jabatan.

Berdasarkan pendahuluan diatas berikut adalah tujuan penelitian:

1. Menganalisa jabatan yang ada diperusahaan PT. X INDONESIA.

2. Mengevaluasi jabatan karyawan diperusahaan PT. X INDONESIA.
3. Merancang *Take Home Pay* karyawan berdasarkan hasil penilaian jabatan.

B. Landasan Teori

Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Almasri, M (2016, h. 137) bahwa manajemen sumber daya manusia adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian atas pengadaan tenaga kerja, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja dengan sumber daya manusia untuk mencapai sasaran perorangan, organisasi, dan masyarakat. Menurut Sinambela (2016, h.7) menjelaskan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja. Manajemen SDM juga berkaitan dengan desain pekerjaan, perencanaan pegawai, pengelolaan karier, kompensasi, evaluasi kinerja pengembangan *team* kerja, sampai dengan masa pensiun.

Analisis Jabatan

Menurut Kartini, Masjaya dan Ningsih (2017, h.483) menjelaskan bahwa manfaat analisis jabatan adalah “dapat menentukan klasifikasi pekerjaan mana yang perlu mendapat skala prioritas untuk dilakukan, dan analisis jabatan juga dapat membantu membuat prakiraan manajemen dalam tingkat balas jasa, serta dapat menentukan menempatkan perlengkapan yang dibutuhkan. Dengan analisa jabatan dapat mendorong ke arah motivasi kerja yang lebih baik, tanpa menimbulkan kecurigaan di antara pegawai, karena masing-masing pegawai mengerti yang harus dikerjakan dan kepada siapa bertanggung jawab”.

Evaluasi Jabatan

Menurut Pramudita (2017) menjelaskan bahwa evaluasi Jabatan Adalah proses secara sistematis untuk menilai besar kecilnya atau bobot (secara relatif) jabatan-jabatan yang terdapat dalam suatu organisasi. Prinsip Dasar Evaluasi Jabatan yaitu:

1. Mengevaluasi Jabatan, bukan Orang. Perhatian pada jabatan atau pekerjaan, bukan dengan orang/pemegang jabatan.
2. 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.
3. 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
4. Mengevaluasi isi jabatan. Mengabaikan tingkat gaji, status ataupun hal-hal lain yang melekat pada orang/pemegang jabatan.

Metode Hay bekerja berdasarkan elemen yang paling fleksibel yang dapat ditemukan, baik dalam penilaian pekerjaan ataupun sistem jabatan. Metode ini dapat menciptakan kedisiplinan, karena *system* ini sangat konsisten untuk mengukur kontribusi relatif dari pekerjaan yang berbeda dari waktu ke waktu. terlepas dari bagaimana pekerjaan dapat mengubah seorang individu meskipun disisi lain metode ini mempunyai kekurangan sistem penilaian yang sedikit subjektif.

Hay Method

Proses pembobot relatif dari peran-peran jabatan ditunjukkan oleh *Job Description & Job Qualification Requirement* dalam suatu organisasi. Prinsip metode

ini adalah menetapkan (*judgement*) nilai pada “*Hay guide matrix elements*” terhadap JDQR yang sedang dievaluasi. Menghitung *Hay Points* adalah menuangkan uraian pekerjaan seseorang ke dalam skor, dengan cara menilai (*judge*). Terdapat beberapa langkah yang digunakan untuk menghitung *Hay Point* yaitu menetapkan skor *know - how*, menetapkan skor dan persentase *problem solving*, menetapkan skor *accountability*, menetapkan total skor atau *job units*.

Langkah - langkah untuk menghitung *Hay Point* (Rakhmat Ceha, 2000)

Metode *Hay*, setiap *Job description requirement* dapat dinilai berdasarkan 3 (tiga) faktor, yaitu *Technical Know - How*, *Problem solving* dan *Accountability*. Setiap faktor dibagi atas beberapa atribut, sebagai berikut. Faktor *Know-How*, dikelompokkan atas 3 atribut, yaitu *Technical Know-How*, *Management Know-How*, dan *Human Relations Skills*. *Problem-Solving* dikelompokkan menjadi 2 atribut, yaitu *Thinking Environment* dan *Thinking Challenge*. Sedangkan *Accountability* dibagi atas 3 atribut, yaitu *Freedom to Act*, *Magnitude/ Indeterminate*, dan *Area and Type of Impact*. Selanjutnya, berdasarkan tingkat kedalaman (kompleksitas, penguasaan, tanggung jawab, dll.), maka setiap atribut dibagi atas beberapa *leveling* (tingkatan).

1. Menetapkan skor *know-how*.
Know - How Adalah sekumpulan pengetahuan, keterampilan, dan pengalaman yang dipersyaratkan untuk menyelesaikan (sebagian) pekerjaan perusahaan. Know - How yang dipersyaratkan dalam hal *practical procedure*, *specialized techniques*, dan *scientific disciplines*, dibahas pada atribut *Technical Know-How* (TKH).
2. Menetapkan skor dan persentase *problem solving*.
Pemikiran yang diperlukan untuk menganalisis, mengevaluasi, menciptakan, memberi alasan, mencapai dan menarik kesimpulan.
3. Menetapkan skor *accountability*.
Tahap ini merupakan jawaban atas tindakan dan konsekuensi tindakan tersebut. Ada tiga atribut, yaitu *Freedom to Act*, *Magnitude*, dan *Impact*.
Dalam menilai *Job Description & Job Qualification Requirement*, team evaluator akan menilainya (mendiskusikannya) melalui 5 step sebagai berikut:
 - Step 1 Menetapkan Skor *Know — How*
 - Step 2 Menetapkan Skor *Problem Solving*
 - Step 3 Menetapkan Skor *Accountability*
 - Step 4 Men-check "Profile"
 - Step 5 Me-record Hasil Evaluasi
4. Menetapkan total skor atau *job units*
Setelah melaksanakan Evaluasi kemudian ditentukan penetapan *job units* terhadap *Job Description & Job Qualification Requirement* yang telah dievaluasi
5. Merancang gaji usulan berdasarkan total skor masing-masing jabatan kemudian merancang jumlah *Take Home Pay*.

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Job Evaluation Divisi (Chief Technology Officer)

Step 1: Menetapkan Skor *Know - How*.

- *Technical Know - How* (TKH) = *Basic Profesional* (E) Jabatan *Chief Technology Officer* harus memiliki pengetahuan mendalam mengenai bidangnya secara spesifik. Selain itu, jabatan *Chief Technology Officer* harus memiliki konsep dan prinsip untuk memimpin bawahannya.

- *Management Know How* (MKH) = *Supervisory* (I), Jabatan *Chief Technology Officer* harus mampu mengawasi dan mengevaluasi pekerjaan bawahannya. Selain itu, harus memiliki program perencanaan kerja untuk masa yang akan datang.
- *Human Relations Skill* (HRS) = *Important* (2) Jabatan *Chief Technology Officer* harus mampu untuk memahami, mempengaruhi, dan berkomunikasi dengan baik dan harus mampu bekerja dengan departemen lain untuk menggunakan teknologi baru untuk merampingkan kebijakan dan aturan perusahaan.
Berdasarkan hasil evaluasi jabatan Dengan menggunakan Tabel *Hay Guide Chart Know - How* maka didapat skor TKH = E-I-2 = 200 (karena pekerjaan tidak condong kebawah maupun ke atas, maka dipilih nilai D (normal))

Step 2: Menetapkan Skor *Problem Solving*

- *Thinking Environment* (TE) = *Broadly Defined* (F), Jabatan *Chief Technology Officer* berpikir kritis dalam setiap tugas dan perintah dari atasan, selain itu Jabatan *Chief Technology Officer* harus bisa menerima saran-saran yang luas agar kegiatan yang ada di perusahaan bisa berjalan lebih baik lagi.
- *Thinking Challenge* (TC) = *Variable* (3), Jabatan *Chief Technology Officer* harus mampu memecahkan suatu permasalahan yang ada di perusahaan dengan cara mengidentifikasi dan mampu memberikan solusi yang terbaik berdasarkan penerapan pengetahuan yang didapatkannya.
Karena skor Know - How = 200 unit, maka nilai *persentase* yang dapat dipilih adalah 38% sehingga Skor PS yaitu $F-3(38\%) = (200 \times 38\%) = 76$ Job Units.

Step 3: Menetapkan Skor *Accountability*

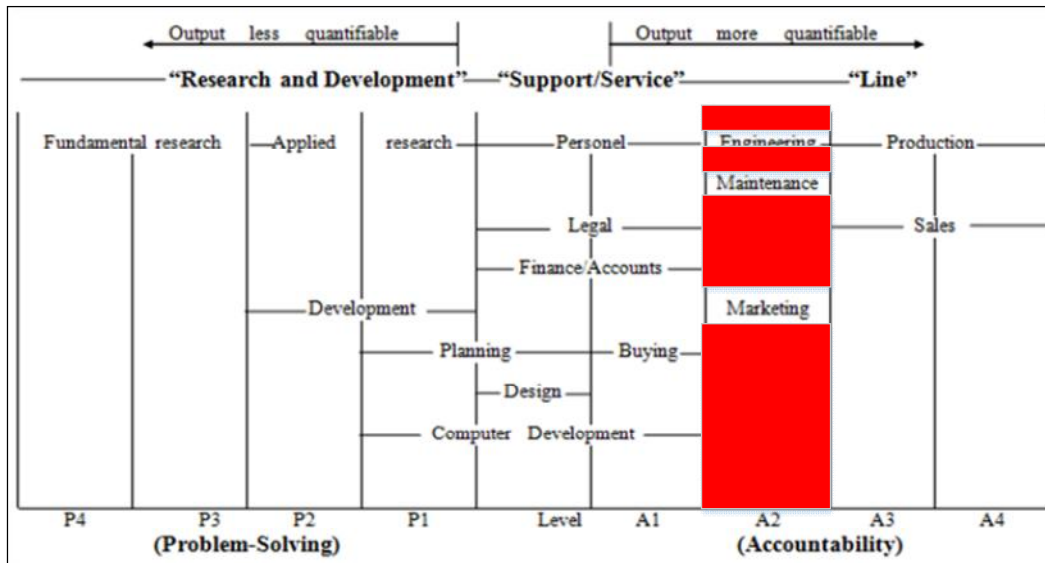
- *Freedom to Act* (FA) = *Directed* (E), jabatan *Chief Technology Officer* harus memiliki prosedur pekerjaan yang baik untuk bawahannya dan dapat mengarahkan dan diarahkan sesuai aturan perusahaan.
- *Magnitude* (MAG) = *Very Small* (1), karena nilai uang yang di olah oleh Jabatan *Chief Technology Officer* dalam jangka waktu satu tahun, yaitu diantara 50 ribu sampai 500 ribu *Dollar*.
- *Area and Type of Impact* (IMP) = *Contributory* (C), Jabatan *Chief Technology Officer* harus mampu menjadi sumber nasihat dan arahan untuk bawahannya dalam mengambil suatu tindakan atau keputusan.
Maka skor *Accountability* yaitu $E-1-C = 100$

Step 4: Men-Check “Profile”

- TKH (E-I-2) = 200
- PS (F-3(38%)) = 76
- *Accountability* (E-I-C) = 100
- *Job Size* = $200 + 76 + 100 = 376$

Karena Skor *Problem Solving* lebih kecil dari pada *Accountability* ($76 < 100$), maka JDQ tersebut berada pada “A” Profil. Dan perbedaan kedua skor dari 76 ke 100 ada 2 Step yaitu 76, 87, 100 sehingga “*Profil Job*” berada pada A2.

Step 5. Me-Record Hasil Evaluasi



Gambar 1. Hasil Evaluasi Jabatan *Chief Technology Officer*

Setiap divisi jabatan akan dihitung jumlah penerimaan gaji pokok usulan berdasarkan jumlah *job size* yang diperoleh dari hasil penilaian jabatan yang sudah dilakukan yang dikalikan dengan hasil *index* upah minimum kota. Untuk rekapitulasi hasil evaluasi jabatan menggunakan *Hay Method* masing-masing jabatan dan rekapitulasi hasil perancangan gaji usulan serta total penerimaan *Take Home Pay* karyawan di perusahaan PT.X INDONESIA dapat dilihat pada Tabel 1 dan Tabel 2 sebagai berikut:

Tabel 1. Rekapitulasi Hasil Evaluasi Jabatan Dengan *Hay Method*

Job Title	Know How				Problem Solving				Accountability				Job Size	Profile
	TKH	MKH	HRS	Point	IE	IC	%	Point	FA	MAG	IMP	Point		
<i>Chief Technology Officer</i>	E	I	2	200	F	3	38	76	E	1	C	100	376	A2
<i>Percentage Profile</i>				53%				20%				27%		
<i>Chief Learning Officer</i>	D	I	3	152	D	4	38	58	D	2	S	87	297	A3
<i>Percentage Profile</i>				55%				21%				24%		
<i>Chief Instructional Designer</i>	E	I	2	175	F	3	38	66	E	1	C	87	363	A1
<i>Percentage Profile</i>				58%				21%				21%		
<i>Head of Financial</i>	C	N	1	76	E	2	29	22	B	0	A	16	139	P2
<i>Percentage Profile</i>				55%				20%				25%		
<i>Chief Marketing Officer</i>	C	II	2	152	E	4	29	44	C	0	C	38	234	A4
<i>Percentage Profile</i>				67%				19%				14%		
<i>Program and Training</i>	D	I	3	152	D	4	38	58	D	2	S	87	246	A3
<i>Percentage Profile</i>				55%				18%				27%		
<i>IT Development</i>	D	II	1	152	F	4	29	44	B	3	S	66	276	A3
<i>Percentage Profile</i>				74%				14%				22%		
<i>Administration Staff</i>	B	N	2	76	C	3	29	25	C	0	C	38	114	A3
<i>Percentage Profile</i>				66%				12%				22%		

Tabel 2. Perhitungan *Take Home Pay* Karyawan PT. X Indonesia Tahun 2018

No	Divisi	Total Score Job Size	Gaji Pokok Awal (Rp)	Gaji Pokok Berdasarkan Hay Point (Rp)	PPH21 (5%)	Pembayaran BPJS			Take Home Pay
						JHT (2%)	JKK (1%)		
1	Chief Technology Officer	376	Rp.7.000.000	Rp.8.648.000	Rp.432.400	Rp.172.960	Rp.86.480	Rp.86.480	Rp.7.869.680
2	Chief Learning Officer	297	Rp.5.500.000	Rp.6.831.000	Rp.341.550	Rp.136.620	Rp.68.310	Rp.68.310	Rp.6.216.210
3	Chief Instructional Designer	363	Rp.6.800.000	Rp.8.349.000	Rp.417.450	Rp.166.980	Rp.83.490	Rp.83.490	Rp.7.597.590
4	Head of Finansial	139	Rp.3.000.000	Rp.3.197.000	Rp.159.850	Rp.63.940	Rp.31.970	Rp.31.970	Rp.2.909.270
5	Chief Marketing Officer	234	Rp.4.700.000	Rp.5.382.000	Rp.269.100	Rp.107.640	Rp.53.820	Rp.53.820	Rp.4.897.620
6	Program and Training	246	Rp.4.400.000	Rp.5.658.000	Rp.282.900	Rp.113.160	Rp.56.580	Rp.56.580	Rp.5.148.780
7	IT Development	324	Rp.6.800.000	Rp.6.348.000	Rp.317.400	Rp.126.960	Rp.63.480	Rp.63.480	Rp.5.776.680
8	Administration Staff	114	Rp.2.000.000	Rp.2.622.000	Rp.131.100	Rp.52.440	Rp.26.220	Rp.26.220	Rp.2.386.020
Total			Rp.38.400.000	Rp.47.035.000	Rp.2.351.750	Rp.940.700	Rp.470.350	Rp.470.350	Rp.42.801.850

D. Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan dalam penelitian ini, peneliti menyimpulkan beberapa hasil penelitian sebagai berikut:

1. Dari hasil analisis jabatan menunjukkan struktur jabatan karyawan yang diterapkan ada di PT. X Indonesia tahun 2018 terdiri dari delapan divisi *structural* yang terdiri dari *Chief Technology Officer*, *Chief Learning Officer*, *Chief Instructional Designer*, *Head of Finansial*, *Chief Marketing Officer*, *Program and Training*, *IT Development* dan *Administration Staff* dengan jumlah penerimaan gaji pokok yang seragam per divisi jabatan.
2. Dari hasil evaluasi jabatan menggunakan *Hay Method* diperoleh total nilai *job size* yang berbeda yang menunjukkan terdapat perbedaan besarnya tugas atau tanggung jawab. Untuk nilai *job size* terbesar diperoleh oleh divisi *Chief Technology Officer* sebesar 376 *point* dan nilai *job size* terkecil diperoleh oleh divisi *Administration Staff* sebesar 114 *point*. Sehingga berpengaruh terhadap jumlah total penerimaan gaji pokok usulan berdasarkan *Hay Method*.
3. Dari hasil perancangan gaji pokok berdasarkan *Hay Method* menunjukkan peningkatan jumlah total penerimaan gaji pokok karyawan dari Rp. 274.200.000 menjadi Rp. 315.652.000 atau terjadi peningkatan pengeluaran perusahaan untuk membayar gaji karyawan sebesar 15%. Dan, untuk hasil perhitungan *Take Home Pay* karyawan berdasarkan gaji pokok usulan menunjukkan terdapat pemotongan gaji pokok usulan karyawan untuk biaya pajak penghasilan sebesar 5% dan 5% untuk program BPJS. Sehingga secara keseluruhan terjadi peningkatan total pengeluaran perusahaan untuk membayar gaji pokok karyawan sebesar Rp. 41.452.000 perbulan.

E. Saran

1. Penilaian jabatan atau pengevaluasian jabatan dari dari *Job Description* dan *Qualification Requirement* dilaksanakan dalam beberapa tahap evaluasi dengan melibatkan beberapa orang *team evaluator*. Sehingga hasil dari proses evaluasi dapat bersifat tidak terlalu subjektif.
2. *Job Description* dan *Qualification Requirement* dari evaluasi dapat digunakan sebagai dasar untuk melakukan *Recruitment* pegawai atau tenaga kerja baru.
3. Berdasarkan perkembangan ilmu pengetahuan. Diperlukan tindakan yang dilakukan untuk penerapan, pengembangan dan pembaharuan terhadap hasil evaluasi. Sehingga, hasil dari evaluasi jabatan dapat menjadi pertimbangan dan dapat diterapkan disuatu perusahaan atau organisasi.

Daftar Pustaka

- Alam, H., 2017. Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur Desa, [ebook] Gorontalo: Ideas Publishing. Tersedia Pada: Google Books: <<http://repository.ung.ac.id/get/kms/10661/BUKU-PENGEMBANGAN-SUMBER-DAYA-APARATUR-DESA.pdf>> [Diakses Tanggal 16 Maret 2018].
- Almasri, M., 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia: Implementasi Dalam Pendidikan Islam, [online] Tersedia pada: <<http://ejournal.uinsuska.ac.id/index.php/Kutubkhanah/article/download/2547/1612>> [Diakses Tanggal 24 Maret 2018].
- Ceha, R., 2000. *Job Evaluation* Untuk Jenis ekerjaan Engineering Dengan Menggunakan *Metode Hay*. Fakultas Teknik Unisba
- Cibul, A.s., 2016. Analisis Penggajian Pada Usaha Penggajian Syariah. (Studi Kasus: Rumah Makan Ayam wong Solo Cabang Makasar). [online] Tersedia pada:< <https://core.ac.uk/download/pdf/77626542.pdf> > [Diakses Tanggal 19 Maret 2018].
- Hariandja., 2002. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Grasindo
- Kartini, M dan Hartutiningsih., 2017. Studi Tentang Analisis Jabatan di Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur, [online] Tersedia pada: <[http://ar.mian.fisipunmul.ac.id/site/wpcontent/uploads/2017/09/EJOURNAL%20Administrative%20Reform%20Kartini%20\(09-22-17-06-02-43\).pdf](http://ar.mian.fisipunmul.ac.id/site/wpcontent/uploads/2017/09/EJOURNAL%20Administrative%20Reform%20Kartini%20(09-22-17-06-02-43).pdf) > [Diakses Tanggal 25 Maret 2018].
- Marzolina dan Fitri.k., 2013. Analisis Gaji dan Pengawasan Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Di PT. Vinsa Indo Sejahtera _ Chevrolet Pekanbaru, [online] Tersedia pada: < <https://media.neliti.com/media/publications/8689-ID-analisis-gaji-dan-pengawasan-terhadap-disiplin-kerja-karyawan-di-pt-vinsa-indo-s.pdf> > [Diakses Tanggal 06 April 2018].
- Malayu, H.S., 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Mangkunegara., 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT Remaja Rosdakarya
- Maharani, Topowijono dan Azizah., 2013. Sistem dan Prosedur Pembayaran Gaji Karyawan Guna Mendukung Pengendalian Internal (Studi pada Rumah Sakit Teja Husada Kepajen Malang) [online] Tersedia Pada: <<http://administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id/index.php/jab/article/view/59/1614>> [Diakses Tanggal 24 Maret 2018].
- Maloa, F., 2011. *Determinants of Employee Compensation in an Organisation: An Exploratory Study. Graduate School of Business Leadership University Of South Africa.* [online] Tersedia pada:<<http://uir.unisa.ac.za/bitstream/handle/10500/6144/2011%20MBL3%20Research%20Report%20F%20Maloa.pdf?sequence=1&isAllowed=y> > [Diakses Tanggal 12 Mey 2018].
- Nabilah, Mayowan dan Hapsari., 2016. Analisis Penerapan Perencanaan Pajak PPH 21 Sebagai Upaya Penghematan Beban Pajak Penghasilan Badan (Studi kasus Pada PT Z) [online] Tersedia Pada: <<http://perpajakan.studentjournal.ub.ac.id/index.php/perpajakan/article/view/242>>

> [Diakses Tanggal 24 Maret 2018].

Pramudita, H., 2017. Cara Membuat struktur dan Skala Upah Edisi Evaluasi Jabatan, [online] Tersedia Pada: <<http://www.manajemensdm.net/cara-membuat-struktur-skala-upah-edisi-evaluasi-jabatan/>> [Diakses Tanggal 24 Maret 2018].

Undang-Undang No 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan, [online] Tersedia pada:<<https://www.ilo.org/dyn/natlex/docs/ELECTRONIC/64764/71554/F1102622842/IDN64764.pdf>>

[Diakses Tanggal 19 Maret 2018].

Priyono dan Marnis., 2008. Manajemen Sumber Daya Manusia

[*ebook*] Surabaya: Zifatama Publisher. Tersedia pada: *Google Books*: <https://www.researchgate.net/publication/304748608_BUKU_MANAJEMEN_SUMBER_DAYA_MANUSIA_2>

[Diakses Tanggal 16 Maret 2018].