

BAB IV

HASIL PENELITIAN

4.1 Gambaran Umum Perusahaan

PT. Trans Mitra Samudra Semarang merupakan perusahaan yang bergerak di bidang ekspedisi pelayaran umum. Berdiri sejak tahun 1998 oleh Bapak Akang. PT Trans Mitra Samudra Semarang dulunya bernama PT Salju Langgeng Indah yang bergerak di bidang ekspedisi tetapi di darat, karena ketatnya persaingan di bidang ekspedisi darat Bapak Akang memutuskan mengganti nama Perusahaan dan memilih ke Bidang Ekspedisi yang berada di jalur laut. Bidang ekspedisi dalam kapal ini bergerak pada tongkang yang mengangkut batu bara, kau dan lain – lainnya. Kapal tongkang bergerak dari wilayah Jawa, Kalimantan, dan Sumatera. Memiliki kantor di Jalan Puri Anjasmoro M2/11 Semarang dan 2 Buah kapal yang berada di Jakarta dan Semarang. Saat ini Bapak Akang adalah pemimpin perusahaan PT Trans Mitra Samudra Semarang.

Visi dan Misi

Visi : Menjadi Perusahaan Pelayaran yang baik dan berkembang hingga luar negeri

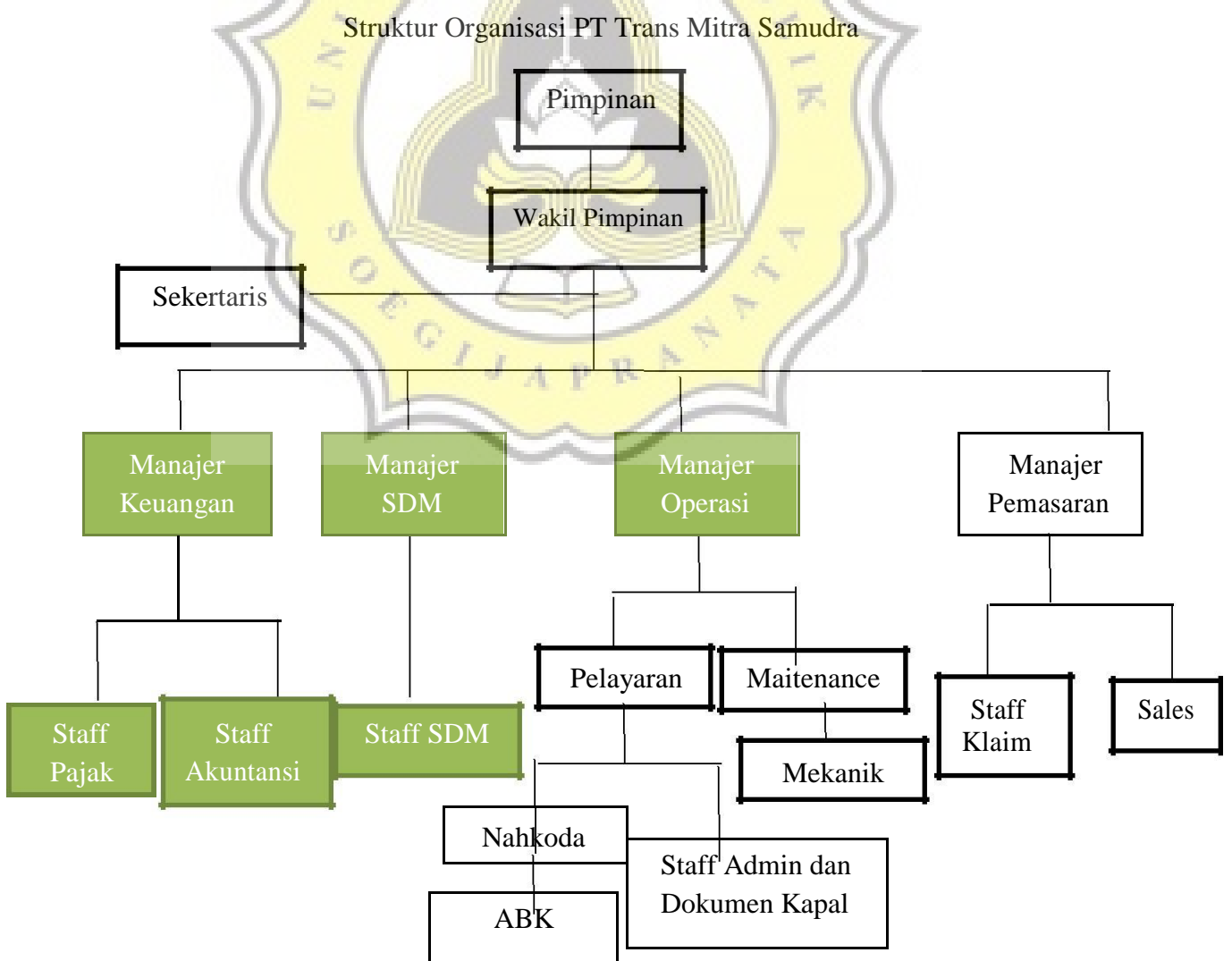
Misi : Menyediakan jasa pelayaran di Indonesia yang inovatif, kompetitif dan handal, serta senantiasa memberikan pelayanan yang profesional kepada pelanggan.

4.2 Hasil Evaluasi menggunakan metode poin sistem

4.2.1 Memilih Kelompok Pekerjaan

Memilih kelompok pekerjaan yang berasal dari input yaitu struktur organisasi PT Trans Mitra Samudra Semarang. Dari struktur tersebut dipilih dua leveling yakni pada level manajerial dan staff yang berbasis pada gaji bulanan sehingga pada bagian pemasaran dan staff bagian maintenance dan pelayaran tidak termasuk dalam kelompok pekerjaan yang akan dihitung dikarenakan bukan gaji bulanan.

Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT Trans Mitra Samudra



Pada Struktur Organisasi yang diberi warna berbeda adalah jabatan di perusahaan PT Trans Mitra Samudra Semarang yang menjadi responden dari penelitian ini.

4.2.2 Membuat definisi faktor dan level dari setiap faktor

Penentuan definisi faktor dan level didapat dari wawancara dengan pimpinan (Hasil Wawancara bisa dibuka lampiran halaman G) yang terkait dengan faktor – faktor pemberian kompensasi. Faktor – faktor tersebut kemudian dibuat definisi faktor dan derajat skor nya.

A. Keterampilan

Menurut Vincent (2013 : 9) Keterampilan adalah suatu kemampuan menerjemahkan pengetahuan kedalam praktik sehingga tercapai hasil kerja yang diinginkan. Sub Faktor dari keterampilan ada tiga hal yaitu keahlian teknis, konseptual, dan manajerial, tuntutan mental, dan tuntutan fisik.

1. Keahlian Teknis, Konseptual, Manajerial

Keahlian dalam kamus besar bahasa Indonesia adalah kemahiran dalam suatu ilmu. Dalam Vincent (2013 : 9-10) ada tiga keahlian yakni keahlian teknis, konseptual, dan manajerial.

Keahlian teknis adalah bahwa keahlian teknis atau *technical skill* meliputi kemampuan untuk menerapkan pengetahuan atau keahlian khusus dalam melakukan tugas tertentu. Keahlian Manajerial adalah keahlian personal atau

human skill adalah kemampuan untuk bekerjasama, memahami dan memotivasi individu maupun kelompok. Keahlian konseptual adalah keahlian konseptual atau *conceptual skill* yaitu kemampuan melihat suatu situasi secara luas serta mampu memecahkan permasalahan yang akan memberikan manfaat bagi mereka yang perlu diperhatikan. Semakin dibutuhkan keahlian teknis, konseptual, dan manajerial semakin tinggi pula derajat yang didapatkan, selain itu faktor di dalam atau di luar bidangnya berpengaruh pada penilaiannya, selain itu apabila keahlian teknis, konseptual, dan manajerial tersebut hingga berpengaruh pada pengambilan keputusan maka akan mendapatkan derajat skor yang lebih tinggi.

Tabel 4.1 Keahlian Teknis, Konseptual, dan Manajerial

Keahlian Teknis, Konseptual, Manajerial		
No	Deskripsi	Nilai
1.	Dibutuhkan keahlian teknis, konseptual, dan manajerial di bidangnya.	1
2.	Dibutuhkan keahlian teknis, konseptual, dan manajerial di luar bidangnya.	2
3.	Dibutuhkan keahlian teknis, konseptual, dan manajerial di bidangnya dan berpengaruh pada pengambilan keputusan.	3

Sumber : Data Primer yang diolah, 2016

2. Tuntutan Mental

Tuntutan Mental menurut Ruky (2002 : 86 -87) adalah segala kegiatan dari pekerjaan yang menuntut penggunaan kemampuan intelektual (berpikir dan menggunakan daya nalar), pertimbangan, kesabaran, argumentasi, dan pengertian. Semakin dibutuhkan tuntutan mental pada pekerjaan tersebut semakin tinggi derajat skor yang didapatkan, selain itu apabila tuntutan mental tersebut dapat menyebabkan stress kerja maka semakin tinggi pula skor yang didapat.

Tabel 4.2 Tuntutan Mental

Tuntutan Mental		
No	Deskripsi	Nilai
1.	Tidak dibutuhkan tuntutan mental.	1
2.	Dibutuhkan tuntutan mental tetapi tidak menyebabkan stress kerja.	2
3.	Dibutuhkan tuntutan mental yang dapat menyebabkan stress kerja.	3

Sumber : Data Primer yang diolah, 2016

3. Tuntutan Fisik

Tuntutan Fisik menurut Ruky (2002 : 87) adalah aspek – aspek pekerjaan yang menuntut gerakan – gerakan tubuh / jasmani seperti mengangkat,menjangkau, mendaki, menjinjing, dan lain – lain. Semakin dibutuhkan tuntutan fisik dalam melakukan pekerjaan maka semakin tinggi

derajat sub faktor dan semakin tidak nyaman dalam melakukan pekerjaan maka semakin tinggi juga derajat faktor.

Tabel 4.3 Tuntutan Fisik

Tuntutan Fisik		
No	Deskripsi	Nilai
1.	Tidak dibutuhkan tuntutan fisik.	1
2.	Dibutuhkan tuntutan fisik tetapi di dalam ruangan.	2
3.	Dibutuhkan tuntutan fisik tetapi diluar ruangan.	3
4.	Dibutuhkan tuntutan fisik tetapi diluar dan didalam ruangan.	4

Sumber : Data Primer yang diolah, 2016

B. Tanggung Jawab

Menurut Ruky (2002 : 87) Tanggung Jawab adalah derajat pertanggung jawaban atas pelaksanaan pekerjaan berdasarkan persyaratan dan mempertimbangkan kerugian yang mungkin terjadi sebagai akibat dari kegagalan untuk melaksanakan tugas tersebut secara benar. Sub faktor dari tanggung jawab fungsi, tugas, tanggung jawab, wewenang, rentang kendali, resiko kerja, dan koordinasi.

1. Fungsi

Fungsi Menurut Robbins dan Coulter dalam buku Vincent (2013 : 5) fungsi pekerjaan meliputi: merencanakan (*planning*), mengorganisasikan (*organizing*), memimpin (*leading*), dan mengendalikan (*controlling*). Semakin detail fungsi pekerjaan di perusahaan maka semakin tinggi derajat skor yang akan didapatkan.

Tabel 4.4 Fungsi

Fungsi Pekerjaan di Perusahaan		
No	Deskripsi	Nilai
1.	Hanya merencanakan.	1
2.	Merencanakan dan mengorganisasikan.	2
3.	Merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan.	3

Sumber : Data Primer yang diolah, 2016

2. Tugas

Menurut Wayan (2012 : 38) Tugas adalah memaparkan rincian pekerjaan yang merupakan tugas pokok yang dilakukan pemegang jabatan dalam memproses bahan kerja menjadi hasil kerja dengan menggunakan perangkat kerja. Semakin rumit sebuah jabatan dalam melakukan tugas maka derajat skor yang didapatkan akan semakin tinggi.

Tabel 4.5 Tugas

Tugas		
No	Deskripsi	Nilai
1.	Dalam menjalankan tugasnya, harus	1

	diawasi secara rutin.	
2.	Petunjuk umum diberikan dan tidak pemeriksaan diakhir pekerjaan.	2
3.	Petunjuk umum diberikan dan dilakukan pemeriksaan diakhir pekerjaan.	3
4.	Petunjuk spesifik diberikan dan dilakukan pemeriksaan diakhir pekerjaan.	4

Sumber : Data Primer yang diolah, 2016

3. Tanggung Jawab

Menurut Ruky (2002 : 87) Tanggung Jawab adalah derajat pertanggung jawaban atas pelaksanaan pekerjaan berdasarkan persyaratan dan mempertimbangkan kerugian yang mungkin terjadi sebagai akibat dari kegagalan untuk melaksanakan tugas tersebut secara benar. Semakin perlu pengawasan tanggung jawab pekerjaan dalam sebuah jabatan maka akan semakin tinggi derajat skor yang didapatkan.

Tabel 4.6 Tanggung Jawab

Tanggung Jawab		
No	Deskripsi	Nilai
1.	Tanggung Jawab pekerjaan dilakukan tanpa pengawasan.	1
2.	Tanggung Jawab pekerjaan dilakukan dengan pengawasan.	2

Sumber : Data Primer yang diolah, 2016

4. Wewenang

Menurut Wayan (2012 : 38) Wewenang adalah hak dan kekuasaan pemegang jabatan untuk mengambil sikap atau tindakan tertentu. Wewenang bersifat untuk mendukung berhasilnya pelaksanaan tugas. Semakin sebuah jabatan memiliki wewenang maka akan semakin tinggi nilai derajat skor yang didapatkan. Selain itu apabila wewenang yang dimiliki berada di luar bidangnya maka akan mendapatkan derajat skor yang lebih tinggi pula.

Tabel 4.7 Wewenang

Wewenang		
No	Deskripsi	Nilai
1.	Tidak Memiliki wewenang.	1
2.	Memiliki wewenang di bidangnya.	2
3.	Memiliki wewenang di bidangnya dan diluar bidangnya	3

Sumber : Data Primer yang diolah, 2016

5. Rentang Kendali

Menurut Robbins dan Coulter (2010:239) Rentang Kendali adalah Jumlah bawahan yang dapat diarahkan oleh seorang manajer secara efisien dan efektif. Rentang Kendali disini dimaksudkan adalah bawahan yang dimiliki atasan yang dilihat berdasar struktur organisasi perusahaan. Semakin sebuah jabatan memiliki rentang kendali yang lebih banyak maka semakin tinggi nilai derjat skor yang akan didapatkan.

Tabel 4.8 Rentang Kendali

Bawahan		
No	Deskripsi	Nilai
1.	Tidak Memiliki Bawahan.	1
2.	Memiliki Bawahan 1 – 5 orang.	2
3.	Lebih dari 5 orang.	3

Sumber : Data Primer yang diolah, 2016

6. Resiko Kerja

Menurut Wayan (2012 : 38) Resiko kerja adalah resiko yang mungkin akan dihadapi berupa bahaya kerja yang diproses, perangkat kerja yang digunakan dan kondisi kerja di tempat kerja. Semakin berbahaya resiko kerja dari sebuah jabatan maka semakin tinggi nilai derajat skor yang akan didapatkan.

Tabel 4.9 Resiko Kerja

Kondisi Kerja		
No	Deskripsi	Nilai
1.	Hanya di dalam ruangan yang nyaman dan tidak berbahaya	1
2.	Hanya di dalam ruangan yang nyaman dan berbahaya	2
3.	Di luar ruangan dan berbahaya.	3

Sumber : Data Primer yang diolah, 2016

7. Koordinasi

Vincent (2013 : 80) Koordinasi adalah proses mengintegrasikan kegiatan – kegiatan dan tujuan dari unit – unit organisasi yang berbeda ke dalam organisasi agar tujuan organisasi tercapai secara lebih efisien. Semakin sebuah jabatan melakukan koordinasi dengan banyak jabatan maka semakin tinggi yang nilai derajat skor yang akan didapatkan.

Tabel 4.10 Koordinasi

Koordinasi		
No	Deskripsi	Nilai
1.	Tidak dibutuhkan koordinasi.	1
2.	Dibutuhkan koordinasi di bidangnya saja.	2
3.	Dibutuhkan koordinansi di bidangnya dan diluar bidangnya .	3

Sumber : Data Primer yang diolah, 2016

C. Pengalaman

1. Pengalaman

Menurut Wayan (2012 : 84) Pengalaman adalah pekerjaan yang sama telah dialami sebelumnya perlu mendapatkan perhatian dan pertimbangan dalam penempatan kerja. Semakin lama seseorang dalam berpengalaman dunia kerja maka semakin tinggi keterampilannya sebaliknya apabila seseorang minim

pengalaman maka keterampilannya masih rendah. Semakin berpengalaman dalam jabatan tersebut maka semakin tinggi pula nilai derajat skor yang akan didapatkan.

Tabel 4.11 Pengalaman

Pengalaman		
No	Deskripsi	Nilai
1.	Belum Berpengalaman.	1
2.	Sudah Berpengalaman 1 -3 tahun.	2
3.	Berpengalaman lebih dari 3 tahun.	3

Sumber : Data Primer yang diolah, 2016

D. Pendidikan

1. Pendidikan Formal

Menurut Wayan (2012 : 92) Pendidikan Formal adalah segala sesuatu usaha untuk membina kepribadian dan mengembangkan kemampuan manusia Indonesia, jasmaniah dan rohaniah yang berlangsung selama seumur hidup. Dalam menentukan pendidikan formal disini minimal pendidikan pada jabatan yang akan diteliti. Semakin tinggi pendidikan formal seseorang maka semakin tinggi nilai derajat skor yang akan didapatkan.

Tabel 4.12 Pendidikan

Pengalaman		
No	Deskripsi	Nilai
1.	SMA	1
2.	D-3	2
3.	S-1	3

Sumber : Data Primer yang diolah, 2016

2. Pelatihan

Menurut Wayan (2012 : 92) Pelatihan adalah bagian pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan diluar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu yang relatif singkat dan dengan metode yang lebih mengutamakan praktik ketimbang teori. Semakin diperlukan pelatihan teknis non teknis maka semakin tinggi derajat skor yang akan didapatkan.

Tabel 4.13 Tabel Pelatihan

Pelatihan		
No	Deskripsi	Nilai
1.	Tidak diperlukan pelatihan.	1
2.	Diperlukan pelatihan teknis atau non teknis saja.	2
3.	Diperlukan pelatihan teknis dan non teknis.	3

Sumber : Data Primer yang diolah, 2016

Setelah mendefinisikan setiap faktor maka dilakukan range kategori skor jumlah point yang digunakan untuk melihat nilai minimum dan maksimum yang akan didapatkan. Nilai yang dihitung berdasarkan 4 faktor kepentingan diatas yaitu keterampilan, tanggung jawab, pengalaman, dan pendidikan.

4.2.2.1 Nilai Minimum dan Maksimum Faktor – faktor Kompensasi

Cara menghitung Nilai Minimum adalah pada masing – masing faktor kategori dijumlahkan nilai minimumnya. Penjumlahannya berdasarkan masing masing faktor kompensasi sehingga Keterampilan , Tanggung Jawab, Pengalaman, Pendidikan dihitung masing – masing. Rumus nya sebagai berikut :

Nilai Minimum Keterampilan = Nilai Minimum Keahlian + Nilai Minimum Tuntutan Fisik + Nilai Minimum Tuntutan Mental.

Nilai Minimum Tanggung jawab = Nilai Minimum Fungsi + Nilai Minimum Tugas + Nilai Minimum Tanggung Jawab + Nilai Minimum Wewenang + Nilai Minimum Bawahan + Nilai Minimum Kondisi Kerja + Nilai Minimum Koordinasi.

Nilai Minimum Pengalaman = Nilai Minimum Pengalaman

Nilai Minimum Pendidikan = Nilai Minimum Pendidikan + Nilai Minimum Pelatihan.

Cara menghitung Nilai Maksimum adalah pada masing – masing faktor kategori dijumlahkan nilai maksimumnya. Penjumlahannya berdasarkan masing masing faktor kompensasi sehingga Keterampilan , Tanggung Jawab, Pengalaman, Pendidikan dihitung masing – masing. Rumus nya sebagai berikut :

Nilai Maksimum Keterampilan = Nilai Maksimum Keahlian + Nilai Maksimum Tuntutan Fisik + Nilai Maksimum Tuntutan Mental.

Nilai Maksimum Tanggung jawab = Nilai Maksimum Fungsi + Nilai Maksimum Tugas + Nilai Maksimum Tanggung Jawab + Nilai Maksimum Wewenang + Nilai Maksimum Bawahan + Nilai Maksimum Kondisi Kerja + Nilai Maksimum Koordinasi.

Nilai Maksimum Pengalaman = Nilai Maksimum Pengalaman

Nilai Maksimum Pendidikan = Nilai Maksimum Pendidikan + Nilai Maksimum Pelatihan.

Dari Rumus diatas diolah menjadi tabel Range Kategori Skor Jumlah Point yang berisi Nilai Minimum dan Nilai Maksimum seperti dibawah ini :

Tabel 4.14 Nilai Minimum dan maksimum

	Keterampilan			Tanggung Jawab							Pengalam an	Pendidika n	
	Ke ahli an	Tu ntan Fisi k	Tu ntan Me ntal	Fu ng si	T ug as	Tan ggung Jawab	We wen ang	Ba wa han	Ko ndi si ker ja	Koo rdin asi		Peng alam an	Pen didi kan
S K O R	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
			4		4				4				
									5				
M I N	3			7							1	2	
M A K S	10			23							3	6	

Sumber : Data Primer yang diolah, 2016

Dari hasil tabel diatas maka didapatkan nilai minimum poin dan maksimum poin yang akan didapatkan dari masing – masing faktor pertimbangan kompensasi didalam perusahaan. Nilai minimum dan maksimum akan menunjukkan nilai total minimum dan maksimum pada sebuah jabatan tersebut.

4.2.3 Menentukan Nilai Point Faktor

Hasil Analisa Jabatan

Setelah membuat pendefinisian dari setiap faktor. Kuesioner disebar kepada sampel dari penelitian yaitu pada leveling Manajerial dan Staff yang berbasis pada

gaji bulanan. Untuk mengetahui hal – hal yang termasuk pertimbangan dalam menentukan kompensasi di perusahaan dengan wawancara kepada pemimpin perusahaan yang di laksanakan pada tanggal Senin 14 November 2016 (Hasil Wawancara dengan pemimpin dapat dibuka pada lampiran halaman H).Selanjutnya diolah menjadi Kuesioner Evaluasi Jabatan yang diberikan kepada sampel untuk mengetahui point dari jabatan tersebut. Kuesioner dilaksanakan pada Hari Jumat 18 November 2016 hingga Kamis 24 November 2016 (Hasil Kuesioner dapat dibuka pada lampiran halaman N-U). Dari Hasil kuesioner tersebut diolah menggunakan metode point sistem.

Rumus menghitung Nilai Relatif Jabatan Faktor Kompensasi pada Perusahaan PT Trans Mitra Samudra Semarang adalah :

Nilai Faktor Kompensasi Keterampilan = (Nilai Keahlian + Nilai Tuntutan Mental + Nilai Tuntutan Fisik) x Bobot Keterampilan (40%)

Nilai Faktor Kompensasi Tanggung Jawab = (Nilai Fungsi + ((Nilai Tugas+ Tanggung Jawab) + Nilai Wewenang + Nilai Rentang Kendali + Nilai Lingkungan Kerja + Nilai Koordinasi) x Bobot Tanggung Jawab (30%)

Nilai Faktor Kompensasi Pengalaman = Nilai Pengalaman x Bobot Pengalaman (20%)

Nilai Faktor Kompensasi Pendidikan = (Nilai Pendidikan + Nilai Pelatihan) x Bobot Pendidikan (10%)

Dari Hasil Nilai faktor akan ditambahkan menjadi Nilai Relatif Jabatan PT

Trans Mitra Samudra Semarang menggunakan metode poin sistem.

Nilai Relatif Jabatan = Total Faktor Kompenasi Keterampilan + Total Faktor Kompenasi Tanggung Jawab + Total Faktor Kompenasi Pengalaman + Total Faktor Kompenasi Pendidikan

Berikut adalah Hasil Evaluasi Jabatan menggunakan metode point sistem :

1. Manajer SDM

Berdasarkan kuesioner hasil evaluasi jabatan pada Manajer SDM (Lampiran Halaman O – P pada bagian Responden 2) yang dilaksanakan pada Hari Rabu Tanggal 23 November 2016, dapat ditentukan Nilai Relatif Jabatan dari Manajer SDM dengan rumus dalam menghitung Nilai Relatif Jabatan seperti pada halaman 42:

Manajer SDM

Nilai Faktor Kompensasi Keterampilan = $(3 + 3 + 2) \times 40 = 8 \times 40 = 320$

Nilai Faktor Kompensasi Tanggung Jawab = $(3 + ((4+2) + 3 + 2 + 1 + 3) \times 30 = 18 \times 30 = 540$

Nilai Faktor Kompensasi Pengalaman : $3 \times 20 = 60$

Nilai Faktor Kompensasi Pendidikan : $(3 + 2) \times 10 = 5 \times 10 = 50$

Angka – angka dari sub faktor kompensasi pada masing – masing nilai faktor berdasarkan kuesioner yang sudah diisi oleh Manajer SDM tersebut.

Dari Hasil nilai masing – masing faktor dijumlahkan sehingga dapat

ditemukan Nilai Relatif Jabatan Manajer SDM dan dihitung

menggunakan rumus pada halaman 43.

Nilai Relatif Jabatan = $320 + 540 + 60 + 50 = 970$

Sehingga dari perhitungan diatas didapatkan Nilai Relatif Jabatan Manajer SDM adalah 970.

Berikut adalah formulir Evaluasi Jabatan pada Manajer SDM :

Tabel 4.15 Tabel NRJ Manajer SDM

FORMULIR EVALUASI JABATAN					
HARI/TANGGAL		Rabu/ 23 November 2016			
PENGISIAN :					
JABATAN PEKERJAAN :		Manajer SDM			
No	Deskripsi	SKOR	TOTAL SKOR	BOBOT	TOTAL SKOR X BOBOT
KETERAMPILAN (40%)					
1	Keahlian Teknis, Konseptual, Manjerial	3	8	40	320
2	Tuntutan Mental	3			
3	Tuntutan Fisik	2			
TANGGUNG JAWAB (30%)					
1	Fungsi	3	18	30	540
2	Tugas dan Tanggung Jawab	6			
3	Wewenang	3			
4	Rentang Kendali	2			
5	Resiko Kerja	1			
6	Koordinasi	3			
PENGALAMAN (20%)					
1	Pengalaman	3	3	20	60
PENDIDIKAN (10%)					
1	Pendidikan Formal	3	5	10	50
2	Pelatihan	2			
			Total		970

Sumber : Data Primer yang diolah, 2016

2. Manajer Keuangan

Berdasarkan kuesioner hasil evaluasi jabatan pada Manajer Keuangan (Lampiran Halaman N – O pada bagian Responden 1) yang dilaksanakan pada Hari Jumat Tanggal 18 November 2016, dapat ditentukan Nilai Relatif Jabatan dari Manajer Keuangan dengan rumus dalam menghitung Nilai Relatif Jabatan seperti pada halaman 42 :

Manajer Keuangan

$$\text{Nilai Faktor Kompensasi Keterampilan} = (3 + 3 + 2) \times 40 = 8 \times 40 = 320$$

$$\text{Nilai Faktor Kompensasi Tanggung Jawab} = (3 + ((4+2) + 2 + 2 + 1 + 3) \times 30 = 17 \times 30 = 510$$

$$\text{Nilai Faktor Kompensasi Pengalaman} : 3 \times 20 = 60$$

$$\text{Nilai Faktor Kompensasi Pendidikan} : (3 + 2) \times 10 = 5 \times 10 = 50$$

Angka – angka dari sub faktor kompensasi pada masing – masing nilai faktor berdasarkan kuesioner yang sudah diisi oleh Manajer Keuangan tersebut. Dari Hasil nilai masing – masing faktor dijumlahkan sehingga dapat ditemukan Nilai Relatif Jabatan Manajer Keuangan dan dihitung menggunakan rumus pada halaman 43.

$$\text{Nilai Relatif Jabatan} = 320 + 510 + 60 + 50 = 940$$

Sehingga dari perhitungan diatas didapatkan Nilai Relatif Jabatan Manajer Keuangan adalah 940.

Berikut adalah formulir Evaluasi Jabatan pada Manajer Keuangan :

Tabel 4.16 NRJ Manajer Keuangan

FORMULIR EVALUASI JABATAN					
HARI/TANGGAL		Jumat / 18 November 2016			
PENGISIAN :					
JABATAN PEKERJAAN :		Manajer Keuangan			
No	Deskripsi	SKOR	TOTAL SKOR	BOBOT	TOTAL SKOR X BOBOT
KETERAMPILAN (40%)					
1	Keahlian Teknis, Konseptual, Manjerial	3	8	40	320
2	Tuntutan Mental	3			
3	Tuntutan Fisik	2			
TANGGUNG JAWAB (30%)					
1	Fungsi	3	17	30	510
2	Tugas dan Tanggung Jawab	6			
3	Wewenang	2			
4	Rentang Kendali	2			
5	Resiko Kerja	1			
6	Koordinasi	3			
PENGALAMAN (20%)					
1	Pengalaman	3	3	20	60
PENDIDIKAN (10%)					
1	Pendidikan Formal	3	5	10	50
2	Pelatihan	2			
			Total		940

Sumber : Data Primer yang diolah, 2016

3. Manajer Operasi

Berdasarkan kuesioner hasil evaluasi jabatan pada Manajer Operasi (Lampiran Halaman P – Q pada bagian Responden 3) yang dilaksanakan pada Hari Rabu Tanggal 23 November 2016, dapat ditentukan Nilai Relatif Jabatan dari Manajer Operasi dengan rumus dalam menghitung Nilai Relatif Jabatan seperti pada halaman 42 :

Manajer Operasi

Nilai Faktor Kompensasi Keterampilan = $(3 + 3 + 2) \times 40 = 8 \times 40 = 320$

Nilai Faktor Kompensasi Tanggung Jawab = $(3 + ((4+2) + 2 + 2 + 3+ 3) \times 30 = 19 \times 30 = 570$

Nilai Faktor Kompensasi Pengalaman : $3 \times 20 = 60$

Nilai Faktor Kompensasi Pendidikan : $(3 + 2) \times 10 = 5 \times 10 = 50$

Angka – angka dari sub faktor kompensasi pada masing – masing nilai faktor berdasarkan kuesioner yang sudah diisi oleh Manajer Operasi tersebut. Dari Hasil nilai masing – masing faktor dijumlahkan sehingga dapat ditemukan Nilai Relatif Jabatan Manajer Operasi dan dihitung menggunakan rumus pada halaman 43.

Nilai Relatif Jabatan = $320 + 570 + 60 + 50 = 940$

Sehingga dari perhitungan diatas didapatkan Nilai Relatif Jabatan Manajer Operasi adalah 1000.

Berikut adalah formulir Evaluasi Jabatan pada Manajer Operasi :

Tabel 4.17 NRJ Manajer Operasi

FORMULIR EVALUASI JABATAN					
HARI/TANGGAL		Rabu/ 23 November 2016			
PENGISIAN :					
JABATAN PEKERJAAN :		Manajer Operasi			
No	Deskripsi	SKOR	TOTAL SKOR	BOBOT	TOTAL SKOR X BOBOT
KETERAMPILAN (40%)					
1	Keahlian Teknis, Konseptual, Manjerial	3	8	40	320
2	Tuntutan Mental	3			
3	Tuntutan Fisik	2			
TANGGUNG JAWAB (30%)					
1	Fungsi	3	19	30	570
2	Tugas dan Tanggung Jawab	6			
3	Wewenang	2			
4	Rentang Kendali	2			
5	Resiko Kerja	3			
6	Koordinasi	3			
PENGALAMAN (20%)					
1	Pengalaman	3	3	20	60
PENDIDIKAN (10%)					
1	Pendidikan Formal	3	5	10	50
2	Pelatihan	2			
			Total		1000

Sumber : Data Primer yang diolah, 2016

4. Staff Akuntansi

Berdasarkan kuesioner hasil evaluasi jabatan pada Staff Akuntansi (Lampiran Halaman R – S pada bagian Responden 4) yang dilaksanakan pada Hari Jumat Tanggal 18 November 2016, dapat ditentukan Nilai Relatif Jabatan dari Staff Akuntansi dengan rumus dalam menghitung Nilai Relatif Jabatan seperti pada halaman 42 :

Staff Akuntansi

Nilai Faktor Kompensasi Keterampilan = $(1 + 3 + 2) \times 40 = 6 \times 40 = 240$

Nilai Faktor Kompensasi Tanggung Jawab = $(2 + ((3+1) + 2 + 1 + 1+2) \times 30 = 12 \times 30 = 360$

Nilai Faktor Kompensasi Pengalaman : $1 \times 20 = 20$

Nilai Faktor Kompensasi Pendidikan : $(3 + 2) \times 10 = 5 \times 10 = 50$

Angka – angka dari sub faktor kompensasi pada masing – masing nilai faktor berdasarkan kuesioner yang sudah diisi oleh Staff Akuntansi tersebut. Dari Hasil nilai masing – masing faktor dijumlahkan sehingga dapat ditemukan Nilai Relatif Jabatan Staff Akuntansi dan dihitung menggunakan rumus pada halaman 43.

Nilai Relatif Jabatan = $240 + 360 + 20 + 50 = 670$

Sehingga dari perhitungan diatas didapatkan Nilai Relatif Jabatan Staff Akuntansi adalah 670.

Berikut adalah formulir Evaluasi Jabatan pada Staff Akuntansi :

Tabel 4.18 NRJ Staff Akuntansi

FORMULIR EVALUASI JABATAN					
HARI/TANGGAL		Jumat / 18 November 2016			
PENGISIAN :					
JABATAN PEKERJAAN :		Staff Akuntansi			
No	Deskripsi	SKOR	TOTAL SKOR	BOBOT	TOTAL SKOR X BOBOT
KETERAMPILAN (40%)					
1	Keahlian Teknis, Konseptual, Manjerial	1	6	40	240
2	Tuntutan Mental	3			
3	Tuntutan Fisik	2			
TANGGUNG JAWAB (30%)					
1	Fungsi	2	12	30	360
2	Tugas dan Tanggung Jawab	4			
3	Wewenang	2			
4	Rentang Kendali	1			
5	Resiko Kerja	1			
6	Koordinasi	2			
PENGALAMAN (20%)					
1	Pengalaman	1	1	20	20
PENDIDIKAN (10%)					
1	Pendidikan Formal	3	5	10	50
2	Pelatihan	2			
			Total		670

Sumber : Data Primer yang diolah, 2016

5. Staff SDM

Berdasarkan kuesioner hasil evaluasi jabatan pada Staff SDM (Lampiran Halaman S – T pada bagian Responden 5) yang dilaksanakan pada Hari Kamis Tanggal 24 November 2016, dapat ditentukan Nilai Relatif Jabatan dari Staff SDM dengan rumus dalam menghitung Nilai Relatif Jabatan seperti pada halaman 42 :

Staff SDM

Nilai Faktor Kompensasi Keterampilan = $(1 + 3 + 2) \times 40 = 6 \times 40 = 240$

Nilai Faktor Kompensasi Tanggung Jawab = $(2 + ((3+1) + 2 + 1 + 1+2) \times 30 = 12 \times 30 = 360$

Nilai Faktor Kompensasi Pengalaman : $1 \times 20 = 20$

Nilai Faktor Kompensasi Pendidikan : $(3 + 2) \times 10 = 5 \times 10 = 50$

Angka – angka dari sub faktor kompensasi pada masing – masing nilai faktor berdasarkan kuesioner yang sudah diisi oleh Staff SDM tersebut. Dari Hasil nilai masing – masing faktor dijumlahkan sehingga dapat ditemukan Nilai Relatif Jabatan Staff SDM dan dihitung menggunakan rumus pada halaman 43.

Nilai Relatif Jabatan = $240 + 360 + 20 + 50 = 670$

Sehingga dari perhitungan diatas didapatkan Nilai Relatif Jabatan Staff SDM adalah 670.

Berikut adalah formulir Evaluasi Jabatan pada Staff SDM :

Tabel 4.19 NRJ Staff SDM

FORMULIR EVALUASI JABATAN					
HARI/TANGGAL		Kamis / 24 November 2016			
PENGISIAN :					
JABATAN PEKERJAAN :		Staff SDM			
No	Deskripsi	SKOR	TOTAL SKOR	BOBOT	TOTAL SKOR X BOBOT
KETERAMPILAN (40%)					
1	Keahlian Teknis, Konseptual, Manjerial	1	6	40	240
2	Tuntutan Mental	3			
3	Tuntutan Fisik	2			
TANGGUNG JAWAB (30%)					
1	Fungsi	2	12	30	360
2	Tugas dan Tanggung Jawab	4			
3	Wewenang	2			
4	Rentang Kendali	1			
5	Resiko Kerja	1			
6	Koordinasi	2			
PENGALAMAN (20%)					
1	Pengalaman	1	1	20	20
PENDIDIKAN (10%)					
1	Pendidikan Formal	3	5	10	50
2	Pelatihan	2			
			Total		670

Sumber : Data Primer yang diolah, 2016

6. Staff Pajak

Berdasarkan kuesioner hasil evaluasi jabatan pada Staff Pajak (Lampiran Halaman T – U pada bagian Responden 6) yang dilaksanakan pada Hari Jumat Tanggal 18 November 2016, dapat ditentukan Nilai Relatif Jabatan dari Staff Pajak dengan rumus dalam menghitung Nilai Relatif Jabatan seperti pada halaman 42 :

Staff Pajak

Nilai Faktor Kompensasi Keterampilan = $(1 + 3 + 2) \times 40 = 6 \times 40 = 240$

Nilai Faktor Kompensasi Tanggung Jawab = $(2 + ((3+1) + 2 + 1 + 1+2) \times 30 = 12 \times 30 = 360$

Nilai Faktor Kompensasi Pengalaman : $1 \times 20 = 20$

Nilai Faktor Kompensasi Pendidikan : $(2 + 2) \times 10 = 4 \times 10 = 40$

Angka – angka dari sub faktor kompensasi pada masing – masing nilai faktor berdasarkan kuesioner yang sudah diisi oleh Staff Pajak tersebut. Dari Hasil nilai masing – masing faktor dijumlahkan sehingga dapat ditemukan Nilai Relatif Jabatan Staff Pajak dan dihitung menggunakan rumus pada halaman 43.

Nilai Relatif Jabatan = $240 + 360 + 20 + 40 = 660$

Sehingga dari perhitungan diatas didapatkan Nilai Relatif Jabatan Staff Pajak adalah 660.

Berikut adalah formulir Evaluasi Jabatan pada Staff Pajak :

Tabel 4.20 NRJ Staff Pajak

FORMULIR EVALUASI JABATAN					
HARI/TANGGAL		Jumat / 18 November 2016			
PENGISIAN :					
JABATAN PEKERJAAN :		Staff Pajak			
No	Deskripsi	SKOR	TOTAL SKOR	BOBOT	TOTAL SKOR X BOBOT
KETERAMPILAN (40%)					
1	Keahlian Teknis, Konseptual, Manjerial	1	6	40	240
2	Tuntutan Mental	3			
3	Tuntutan Fisik	2			
TANGGUNG JAWAB (30%)					
1	Fungsi	2	12	30	360
2	Tugas dan Tanggung Jawab	4			
3	Wewenang	2			
4	Rentang Kendali	1			
5	Resiko Kerja	1			
6	Koordinasi	2			
PENGALAMAN (20%)					
1	Pengalaman	1	1	20	20
PENDIDIKAN (10%)					
1	Pendidikan Formal	2	4	10	40
2	Pelatihan	2			
			Total		660

Sumber : Data Primer yang diolah, 2016

4.2.4 Menentukan Usulan Gaji Pokok

Setelah menggunakan sistem point maka sudah didapatkan hasil Nilai Relatif Jabatan. Hasil Nilai Relatif Jabatan PT Trans Mitra Samudra Semarang dilakukan rekapitulasi Nilai Relatif Jabatan yang akan digunakan pada tahap selanjutnya yaitu penentuan usulan gaji pada PT Trans Mitra Samudra Semarang.

Tabel 4.21 Rekapitulasi Nilai Relatif Jabatan

No.	Pekerjaan	Nilai Relatif Jabatan
1	Manajer SDM	970
2	Manajer Keuangan	940
3	Manajer Operasi	1000
4	Staff Akuntansi	670
5	Staff SDM	670
6	Staff Pajak	660

Sumber : Data Primer yang diolah, 2016

Setelah didapatkan Nilai Relatif Jabatan dari perusahaan PT Trans Mitra Samudra Semarang, diperlukan data tambahan yaitu kisaran gaji saat ini pada jabatan tersebut. Kisaran gaji didapatkan melalui wawancara dengan pemimpin PT Trans Mitra Samudra pada Jumat 23 September 2016 hasil wawancara selengkapnya dapat dibuka pada lampiran halaman B.

Tabel 4.22 Kisaran Gaji saat ini

No.	Pekerjaan	Nilai Relatif Jabatan	Kisaran Gaji saat ini
1	Manajer SDM	970	4.700.000
2	Manajer Keuangan	940	4.500.000
3	Manajer Operasi	1000	4.700.000
4	Staff Akuntansi	670	3.000.000
5	Staff SDM	670	3.000.000
6	Staff Pajak	660	3.000.000

Sumber : Data Primer yang diolah, 2016

Dari data yang diperoleh berdasarkan Nilai Relatif Jabatan atau Kisaran Gaji saat ini akan dibuat menjadi hasil nilai gaji baru berdasarkan evaluasi jabatan. Alat bantu yang akan digunakan adalah SPSS. SPSS akan digunakan untuk membuat analisis regresi linear yang berdasarkan dari dua variabel diatas yakni Nilai Relatif Jabatan dan Kisaran Gaji saat ini. Selain itu penelitian sebelumnya dari Kurniawan dkk (1996) juga menggunakan alat analisis untuk membuat persamaan regresi dalam membuat rumus baru. Fungsi dari Analisis Regresi linear sederhana adalah dapat membantu memprediksi usulan gaji baru.

Tabel 4.23 Analisis Regresi Linear Sederhana

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-566043.131	141016.620		-4.014	.016
NRJ	5355.654	169.398	.998	31.616	.000

a. Dependent Variable: KISARANGAJI

Dari hasil *coefficients* yang dibantu oleh alat bantu SPSS maka dihasilkan rumus regresi linear sederhana sebagai berikut :

$$Y = a + bX$$

Keterangan :

Y = Usulan Gaji

a = Konstanta

b = *Coefficients*

X = Nilai Relatif Jabatan

Sehingga dari rumus analisis regresi linear sederhana didapatkan rumus untuk menghitung gaji pokok baru pada PT Trans Mita Samudra Semarang sebagai berikut : $Y = -566043,131 + 5355.654x$

Tabel 4.2 Usulan Gaji Baru

No.	Pekerjaan	Nilai Relatif Jabatan	Kisaran Gaji saat ini	Usulan Gaji
1	Manajer SDM	970	Rp.4.700.000	Rp.4.628.941
2	Manajer Keuangan	940	Rp.4.500.000	Rp.4.468.272
3	Manajer Operasi	1000	Rp.4.700.000	Rp.4.789.611,

4	Staff Akuntansi	670	Rp.3.000.000	Rp.3.022.245
5	Staff SDM	670	Rp.3.000.000	Rp.3.022.245
6	Staff Pajak	660	Rp.3.000.000	Rp.2.968.689

Sumber : Data Primer yang diolah, 2016

Dari Hasil penentuan Gaji pokok baru yang didapatkan berdasarkan hasil evaluasi jabatan maka dilakukan Range Usulan Gaji Baru yang berguna untuk kedepannya dapat digunakan sebagai kenaikan gaji atau gaji saat karyawan baru yang menggantikan orang tersebut pada jabatan tersebut. Range 80% dipilih karena rentang nilai minimum yang masih terlihat baik sebagai minimum range usulan gaji dan maximum 120% tidak terlalu jauh sehingga tidak semakin membuat pemborosan kepada perusahaan.

Tabel 4.25 Range Usulan Gaji Baru

No.	Pekerjaan	Minimum (80%)	Mid Point (100 %)	Maximum (120%)
1	Manajer SDM	Rp.3.703.153	Rp.4.628.941	Rp.5.554.730
2	Manajer Keuangan	Rp. 3.574.617	Rp.4.468.272	Rp.5.361.926
3	Manajer Operasi	Rp.3.831.689	Rp.4.789.611,	Rp.5.747.533
4	Staff Akuntansi	Rp.2.417.796	Rp.3.022.245	Rp. 3.626.694
5	Staff SDM	Rp. 2.417.796	Rp.3.022.245	Rp.3.626.694
6	Staff Pajak	Rp.2.374.951	Rp.2.968.689	Rp.3.562.426

Sumber : Data Primer yang diolah, 2016