

KELOMPOK 4

MENETAPKAN STRUKTUR GAJI

Anggota Kelompok :

1. Ilham Senoaji (2411011068)
2. Neesha Zefanya Putri Irawan (2411011071)
3. Sisi Aprilia (2411011074)
4. Serli Priskila Putri (2411011080)
5. Khamilla Indah Larasati (2411011084)
6. Luthfi khoirunnisa (2411011085)
7. Terra Eksantiana Wijayanti (2411011098)



TUJUAN PEMBELAJARAN

- 01 Memahami berbagai keputusan yang harus dipertimbangkan dalam merancang struktur pembayaran.
- 02 Mengetahui persyaratan hukum yang mengatur kebijakan pembayaran di organisasi.
- 03 Menganalisis bagaimana faktor ekonomi memengaruhi kebijakan pembayaran di perusahaan.
- 04 Menjelaskan bagaimana karyawan menilai keadilan dalam struktur pembayaran yang diterapkan.
- 05 Menjelaskan proses perancangan struktur pembayaran berdasarkan kategori pekerjaan dalam organisasi.
- 06 Mendeskripsikan alternatif untuk pembayaran berdasarkan pekerjaan.
- 07 Merangkum cara memastikan pembayaran sesuai dengan struktur pembayaran.
- 08 Mengidentifikasi isu terkait pembayaran bagi karyawan militer dan eksekutif perusahaan.





IDENTIFIKASI JENIS KEPUTUSAN YANG TERLIBAT DALAM MENETAPKAN STRUKTUR GAJI

Gaji merupakan biaya utama. Bergantung pada industri organisasi, biaya ini dapat berkisar dari 5% hingga hampir 40% dari pendapatan. Manajer mempertimbangkan pentingnya biaya gaji untuk menentukan struktur kompensasi serta tingkat gaji untuk berbagai pekerjaan.

Beberapa faktor yang memengaruhi keputusan ini:

1. persyaratan hukum terkait gaji
2. kekuatan ekonomi
3. sifat pekerjaan dalam organisasi
4. penilaian karyawan terhadap keadilan tingkat gaji.

KEPUTUSAN TENTANG GAJI

Pendekatan yang tidak terencana, di mana gaji setiap karyawan dinegosiasikan secara independen, kemungkinan besar akan menghasilkan ketidakadilan, ketidakpuasan, serta tingkat gaji yang terlalu mahal atau terlalu rendah sehingga sulit mengisi posisi tersebut. Oleh karena itu, organisasi membuat keputusan terkait dua aspek dalam struktur gaji:

1. struktur pekerjaan
2. tingkat gaji

- Persyaratan Hukum
 - Gaji yang sama untuk pekerjaan yang sama
 - Upah minimum
 - Upah lembur
 - Pembatasan tenaga kerja anak
- Kekuatan Pasar
 - Pasar produk
 - Pasar tenaga kerja
- Tujuan Organisasi
 - Tenaga kerja berkualitas tinggi
 - Pengendalian biaya
 - Kesenjangan dan keadilan
 - Kepatuhan hukum
- Keputusan Tingkat Gaji, Struktur Pekerjaan, Struktur Gaji
 - Tingkat gaji
 - Tingkatan gaji
 - Rentang gaji
 - Perbedaan gaji

PERSYARATAN HUKUM UNTUK KEBIJAKAN PENGGAJIAN



Persyaratan hukum untuk kebijakan adalah serangkaian aturan dan regulasi yang ditetapkan oleh pemerintah atau badan pengatur lainnya, yang harus dipatuhi oleh perusahaan dalam mengelola dan memberikan kompensasi kepada karyawan. Tujuan dari persyaratan ini adalah untuk memastikan keadilan, kesetaraan, dan perlindungan bagi pekerja, serta mencegah praktik diskriminatif atau eksploitatif dalam pemberian upah dan tunjangan.

KESEMPATAN KERJA YANG SETARA

Pemberi kerja tidak boleh membedakan gaji berdasarkan usia, jenis kelamin, ras, atau status terlindungi lainnya. Perbedaan gaji harus didasarkan pada pertimbangan yang berkaitan dengan bisnis seperti tanggung jawab atau kinerja. Tujuannya adalah agar pemberi kerja memberikan gaji yang setara untuk pekerjaan yang setara.

UPAH MINIMUM

Di Amerika Serikat, pemberi kerja wajib membayar setidaknya upah minimum yang ditetapkan oleh undang-undang. Berdasarkan FLSA 1938, upah minimum federal saat ini adalah \$7,25 per jam. FLSA juga memperbolehkan "upah pelatihan" untuk pekerja di bawah 20 tahun dengan tarif 85% dari upah minimum selama 90 hari. Beberapa negara bagian menetapkan tarif upah minimum yang lebih tinggi.

Masalah sosial terkait upah minimum adalah bahwa upah ini seringkali tidak cukup untuk mengatasi garis kemiskinan, mendorong beberapa kota untuk mengesahkan undang-undang "upah hidup," yang disesuaikan dengan biaya hidup setempat.

UPAH LEMBUR

Salah satu persyaratan FLSA adalah pemberi kerja harus membayar upah lembur untuk jam kerja melebihi 40 jam per minggu. Tarif lembur adalah 1,5 kali tarif per jam reguler, termasuk bonus dan pembayaran per unit.

Upah lembur wajib, bahkan jika pemberi kerja tidak mengharapkan karyawan bekerja lebih dari 40 jam. Namun, tidak semua karyawan memenuhi syarat untuk lembur. Karyawan eksekutif, profesional, administratif, dan yang sangat terkompensasi, dianggap dikecualikan dari aturan ini, tergantung pada tanggung jawab pekerjaan dan tingkat gaji mereka. Pengecualian tambahan berlaku untuk beberapa profesi seperti tenaga penjual luar dan guru.

Sebagian besar pekerja yang dibayar per jam adalah karyawan non-eksklusif dan harus dibayar lembur. Namun, membayar gaji tetap tidak selalu berarti karyawan tersebut dikecualikan dari lembur.

PEKERJAAN ANAK

Pada awal Revolusi Industri, pemberi kerja dapat membayar upah rendah dengan mempekerjakan anak-anak. FLSA kini membatasi ketat penggunaan tenaga kerja anak untuk melindungi kesehatan, keselamatan, dan peluang pendidikan mereka. Pembatasan ini berlaku untuk anak-anak di bawah 18 tahun.

Selain FLSA, banyak negara bagian memiliki undang-undang yang membatasi jam kerja dan memerlukan dokumen kerja untuk anak di bawah umur. Pemberi kerja harus memastikan kepatuhan terhadap undang-undang negara bagian dan FLSA sebelum mempekerjakan pekerja di bawah 18 tahun.

UPAH YANG BERLAKU

Undang-Undang Davis-Bacon (1931) dan Walsh-Healy (1936) mengatur kebijakan pembayaran bagi kontraktor federal. Kedua undang-undang ini mewajibkan kontraktor federal membayar karyawan dengan upah yang setidaknya setara dengan upah yang berlaku di daerah tersebut, yang dihitung berdasarkan 30% tenaga kerja lokal dan sering mengacu pada kontrak serikat pekerja. Upah serikat pekerja umumnya lebih tinggi, sehingga undang-undang ini menaikkan batas bawah upah yang ditawarkan pemberi kerja.

Davis-Bacon berlaku untuk kontraktor konstruksi yang menerima lebih dari \$2.000 dari dana federal, sementara Walsh-Healy berlaku untuk kontraktor yang menerima lebih dari \$10.000 dari dana federal.

PELAPORAN RASIO UPAH

Undang-Undang Dodd-Frank (2010) mewajibkan perusahaan publik di AS untuk melaporkan rasio antara gaji CEO dan gaji pekerja median dalam laporan tahunan mereka. Rasio ini membandingkan kompensasi CEO dengan gaji pekerja dengan pendapatan tengah di perusahaan. Rasio ini bisa tinggi jika gaji CEO sangat besar, atau lebih rendah di perusahaan dengan pekerja bergaji tinggi.

Tujuan pelaporan ini adalah meningkatkan transparansi dan menyoroti tanggung jawab sosial dalam kebijakan upah. Namun, rasio ini harus dipahami dalam konteks perusahaan, seperti Amazon, di mana pekerja median mereka sebagian besar bekerja di gudang, bukan di bidang teknologi.

PENILAIAN KARYAWAN TENTANG KEADILAN GAJI

Keadilan gaji merujuk pada persepsi karyawan mengenai seberapa adil kompensasi yang mereka terima dibandingkan dengan kontribusi, tanggung jawab, dan kinerja mereka. Keadilan gaji yang dirasakan dapat mempengaruhi motivasi, kepuasan kerja, dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan.



Menilai Keadilan (equity)

Dalam konteks MSDM keadilan penetapan gaji karyawan sangat penting. Keadilan ini dapat dibagi menjadi dua kategori utama:

Ekuitas Internal

Ekuitas internal merujuk pada keadilan yang diterapkan di dalam organisasi itu sendiri. Ini memastikan bahwa karyawan dengan tanggung jawab, keterampilan, dan pengalaman yang serupa mendapatkan kompensasi yang setara.

Ekuitas Eksternal

Ekuitas eksternal adalah membandingkan gaji karyawan perusahaan dengan gaji yang ditawarkan oleh perusahaan lain. Kompensasi yang kompetitif dapat memengaruhi sikap mereka, seperti niat mereka untuk bergabung atau meninggalkan perusahaan.

MENGKOMUNIKASIKAN KEADILAN



Mengkomunikasikan keadilan adalah proses penting yang bertujuan untuk memastikan bahwa semua karyawan memahami dan merasa puas dengan sistem kompensasi yang diterapkan. Keadilan ini sangat terkait dengan teori kesetaraan (Equity Theory), yang menyatakan bahwa karyawan membandingkan rasio antara input (seperti waktu dan usaha) dan output (seperti gaji dan tunjangan) mereka dengan rekan-rekan mereka. Jika mereka merasa ketidakadilan, hal ini dapat memengaruhi motivasi dan kinerja mereka.

Dalam konteks penilaian karyawan tentang keadilan gaji, menerapkan struktur gaji terbuka bisa menjadi langkah positif jika dikelola dengan baik. Ini dapat memperkuat kepercayaan antara manajemen dan karyawan serta menciptakan lingkungan kerja yang lebih adil. Namun, perusahaan harus siap untuk menangani potensi masalah yang muncul dari transparansi tersebut dengan komunikasi yang efektif dan kebijakan yang jelas.

KEKUATAN EKONOMI MEMENGARUHI KEPUTUSAN TENTANG GAJI

- Pasar produk berusaha membeli dengan harga terendah, sehingga organisasi harus membatasi biaya mereka sebisa mungkin. Dengan cara ini, pasar produk menetapkan batas atas gaji yang mampu ditawarkan oleh pemberi kerja.
- Pasar tenaga kerja terdiri dari para pekerja yang ingin memperoleh penghasilan sebanyak mungkin. Untuk menarik dan mempertahankan pekerja, para pengusaha harus membayar upah sekurang-kurangnya sesuai dengan upah yang berlaku di pasar tenaga kerja mereka.
- Organisasi membuat keputusan tentang apakah akan membayar sama, di atas, atau di bawah tingkat gaji yang ditetapkan oleh kekuatan pasar ini.
- Membayar di atas tarif pasar dapat membuat organisasi kurang kompetitif di pasar produk tetapi memberikan keuntungan di pasar tenaga kerja. Organisasi hanya diuntungkan jika dapat menarik kandidat terbaik dan menyediakan sistem yang memotivasi dan memungkinkan mereka untuk melakukan pekerjaan terbaik mereka.
- Organisasi yang membayar di bawah harga pasar memerlukan praktik kreatif untuk merekrut dan melatih pekerja sehingga mereka dapat menemukan dan mempertahankan cukup banyak orang yang berkualifikasi.



STRUKTUR PEKERJAAN: NILAI RELATIF PEKERJAAN

Evaluasi pekerjaan yaitu, prosedur administratif untuk mengukur nilai relatif pekerjaan dalam organisasi. Untuk melakukan evaluasi pekerjaan, komite mengidentifikasi setiap faktor kompensasi, yaitu karakteristik pekerjaan yang dihargai dan dipilih organisasi untuk dibayar. Faktor kompensasi lainnya mungkin termasuk kondisi kerja dan tanggung jawab.



Manual Poin;
Menentukan skor faktor untuk setiap pekerjaan. Kemudian skor dijumlahkan untuk evaluasi total pekerjaan.

Dasar Keputusan tentang Nilai Internal;
Evaluasi pekerjaan memberikan dasar untuk keputusan tentang nilai internal relatif. Organisasi dapat membatasi survei gaji pada pekerjaan utama, yang memiliki konten relatif stabil dan umum di banyak organisasi. Sementara gaji pekerjaan lain didasarkan pada perbandingan skor evaluasi dengan pekerjaan utama.

1. TINGKATAN GAJI



Banyak organisasi mengelompokkan pekerjaan ke dalam tingkatan gaji—kumpulan pekerjaan dengan nilai atau isi yang serupa, dikelompokkan untuk menetapkan tingkat gaji.

Kelemahan dari tingkatan gaji adalah bahwa pengelompokan pekerjaan akan menghasilkan tingkat gaji yang tidak sepenuhnya sesuai dengan level yang ditetapkan oleh pasar atau struktur pekerjaan organisasi. Kelebihannya, menyederhanakan proses penetapan gaji untuk berbagai pekerjaan.

2. RENTANG GAJI



Organisasi menetapkan minimum, maksimum, dan titik tengah gaji untuk karyawan yang memegang pekerjaan tertentu atau pekerjaan dalam tingkatan gaji tertentu. Rentang gaji sering kali lebih lebar untuk karyawan dengan level lebih tinggi dalam hal poin evaluasi pekerjaan. Hal ini karena kinerja mereka memiliki dampak lebih besar pada kinerja organisasi, sehingga organisasi memerlukan lebih banyak kelonggaran untuk memberi penghargaan. Rentang gaji yang saling tumpang tindih memudahkan transfer antar pekerjaan tanpa harus mengubah gaji. Di sisi lain, semakin sedikit rentang yang tumpang tindih, semakin penting untuk mendapatkan promosi agar tetap bisa mendapatkan kenaikan gaji.

3. PERBEDAAN GAJI



Organisasi menyesuaikan gaji untuk mencerminkan perbedaan dalam kondisi kerja atau pasar tenaga kerja. Demikian juga, organisasi dapat membayar lebih kepada karyawan di lokasi dengan biaya hidup lebih tinggi atau persaingan tenaga kerja yang lebih ketat.

Kebijakan ini bisa menjadi mahal bagi organisasi yang harus beroperasi di pasar tenaga kerja yang ketat atau lokasi dengan biaya tinggi. Selain itu, organisasi juga harus menangani isu sensitif tentang bagaimana membayar karyawan yang dipindahkan ke daerah dengan tingkat gaji yang lebih rendah.

ALTERNATIF TERHADAP PEMBAYARAN BERBASIS PEKERJAAN

Beberapa organisasi menerapkan alternatif terhadap struktur gaji berbasis pekerjaan. Salah satu pendekatan yang digunakan adalah delayering. Kelompok pekerjaan yang lebih luas ini disebut broad bands.

Pada tahun 1990-an, IBM mengubah struktur gajinya dari 5.000 jabatan dengan 24 tingkat gaji menjadi 1.200 jabatan dengan 10 kelompok besar (bands).

Cara lain yang diambil organisasi untuk merespons keterbatasan sistem pembayaran berbasis pekerjaan adalah dengan mengalihkan fokus dari pekerjaan dan menuju struktur pembayaran yang memberi penghargaan kepada karyawan berdasarkan pengetahuan dan keterampilan mereka.



STRUKTUR GAJI DAN GAJI AKTUAL

Apa Itu Struktur Gaji?

Struktur gaji dibuat oleh departemen SDM untuk menetapkan kebijakan pembayaran dalam organisasi.

Mengapa Perlu Mengecek Kesesuaian Gaji?

- Agar kebijakan dan praktik pembayaran tetap selaras.
- Untuk memastikan bahwa organisasi membayar karyawan sesuai dengan perencanaan.
- Menghindari pembayaran yang terlalu tinggi atau terlalu rendah.



Cara Mengecek Kesesuaian Gaji: Comparative Ratio

Compa-ratio adalah rasio antara rata-rata gaji aktual karyawan yang dibayarkan dengan titik tengah (mid point) dari rentang gaji suatu jabatan/struktur perusahaan.

Rumus:

$$\text{Compa-Ratio} = \frac{\text{Rata-rata Gaji Dibayarkan}}{\text{Mid point Gaji dalam Struktur}}$$
$$\text{Mid point} = \frac{\text{Gaji Minimum} + \text{Gaji Maksimum}}{2}$$

MAKA

- Jika Compa-Ratio = 1 Gaji rata-rata sesuai dengan perencanaan.
- Jika Compa-Ratio > 1 Organisasi membayar lebih tinggi dari rencana, bisa menyebabkan biaya SDM meningkat.
- Jika Compa-Ratio < 1 Organisasi membayar lebih rendah dari rencana, bisa menyebabkan kesulitan menarik dan mempertahankan karyawan.

COMPARATIVE RATIO

Compa-Ratio	Interpretasi	Tindakan
= 1	Gaji sesuai dengan rencana	Tidak perlu perubahan
> 1	Gaji lebih tinggi dari rencana	Evaluasi biaya SDM
< 1	Gaji lebih rendah dari rencana	Evaluasi daya saing gaji

- SDM harus bekerja sama dengan manajer untuk menyesuaikan struktur gaji atau kebijakan pembayaran.
- Perlu dikaji apakah pembayaran terlalu tinggi dan bagaimana mengontrol biaya SDM.
- Perlu dievaluasi apakah gaji terlalu rendah sehingga berisiko kehilangan karyawan berbakat.



STRUKTUR PEMBAYARAN DALAM ORGANISASI



Pembayaran selama tugas militer

1. USERRA (Uniformed Services Transportation and Reemployment Rights Act): Undang-undang mewajibkan perusahaan untuk mempekerjakan kembali karyawan setelah tugas militer (hingga 5 tahun).
2. Selisih Gaji Militer-Sipil: Gaji militer sering lebih rendah daripada gaji sipil. Beberapa perusahaan memilih menutup selisih ini untuk mendukung karyawan, meskipun biayanya tinggi (termasuk membayar karyawan yang tidak bekerja dan merekrut pegawai sementara).
3. Kebijakan Standar: Perusahaan umumnya memberikan kompensasi hingga 80 jam/tahun untuk waktu yang digunakan karyawan dalam transisi kerja-militer.

STRUKTUR PEMBAYARAN DALAM ORGANISASI

Pembayaran untuk Eksekutif

1. Tingginya Kompensasi CEO: CEO perusahaan besar AS menerima kompensasi rata-rata \$10 juta/tahun, terutama dalam bentuk bonus, saham, dan opsi saham (hanya 22% berupa gaji tetap).
2. Isu Keadilan (Teori Ekuitas): Rasio gaji CEO terhadap karyawan biasa mencapai 270:1, menimbulkan ketidakpuasan jika kontribusi eksekutif tidak sebanding.
3. Dampak pada Organisasi: Ketimpangan gaji yang besar dikaitkan dengan penurunan kepuasan pelanggan, karena karyawan merasa tidak adil dan mengurangi usaha kerja.

KESIMPULAN



1. Menetapkan struktur gaji adalah proses penting dalam manajemen sumber daya manusia yang bertujuan untuk menciptakan sistem penggajian yang adil, kompetitif, dan sesuai dengan strategi bisnis perusahaan.
2. Dengan struktur gaji yang baik, perusahaan dapat meningkatkan motivasi karyawan, mengurangi turnover, serta menarik dan mempertahankan talenta terbaik.
3. Struktur gaji harus selalu dipantau agar sesuai dengan kebijakan organisasi.
4. Penggunaan compa-ratio membantu dalam mengevaluasi kesesuaian gaji aktual dengan struktur gaji yang direncanakan.
5. Jika ditemukan ketidaksesuaian, SDM dan manajer perlu bekerja sama untuk menyesuaikan gaji atau kebijakan pembayaran agar tetap kompetitif dan berkelanjutan.

THANK

You

Any Question?

