

**“ Analisis Penerapan Metode *Point System* dalam  
Menentukan Gaji Karyawan dengan Implementasi  
*Job Evaluation*”.**

**TUGAS AKHIR**

**Karya tulis sebagai salah satu syarat  
untuk memperoleh gelar Sarjana Teknik dari  
Program Studi Teknik Industri  
Fakultas Teknik Universitas Pasundan**

Oleh  
**RAMA ADHIKA PRAJA**  
**NRP : 153010081**



**PROGRAM STUDI TEKNIK INDUSTRI  
FAKULTAS TEKNIK  
UNIVERSITAS PASUNDAN  
2021**

# **Analisis Penerapan Metode *Point System* dalam Menentukan Gaji Karyawan dengan Implementasi *Job Evaluation***

RAMA ADHIKA PRAJA  
NRP : 153010081

Pembimbing Utama :  
Dr.Ir, H. A. Syakur Amin, M.Eng

## **ABSTRAK**

*PT. QAZ Kota Cimahi adalah sebuah perusahaan yang bergerak dalam bidang pembuatan produk kaos kaki. Pada perusahaan PT. QAZ Kota Cimahi ini terjadi fenomena karyawan yang merasa tidak tercapainya kepuasan dalam bekerja khususnya dalam divisi produksi yang berhubungan dengan gaji yang diberikan oleh perusahaan sehingga terjadi turnover yang tinggi pada divisi produksi. Dengan dasar tersebut dilakukanlah evaluasi jabatan pada divisi produksi dengan menggunakan metode point system dan pembobotan point untuk mendapatkan usulan gaji yang baru. Penelitian dilakukan menggunakan kuisioner untuk mengetahui perbandingan berpasangan antara faktor dan sub faktor untuk kemudian didapatkannya hasil priority vector yang berfungsi untuk penentuan bobot. Wawancara juga dilakukan kepada tim penilai untuk menentukan derajat level faktor dan sub faktor yang kemudian dilakukan untuk perhitungan nilai relatif jabatan. Jabatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah Kepala Departemen, Kepala Bagian, Kepala Kepala Produksi, Kepala Regu, Kepala Perbaikan, Kepala Seksi Quality Control dan Operator Produksi. Upah yang saat ini pekerja terima berada di kisaran RP. 6.300.000 sebagai gaji terbesar yang diberikan kepada Kepala Departemen dan Rp. 2.700.000 sebagai gaji terkecil yang diberikan kepada Operator Produksi. Setelah dilakukan perhitungan dengan menggunakan metode point system maka didapatkan gaji usulan RP. 6.697.500 sebagai gaji terbesar yang diberikan kepada Kepala Departemen dan RP. 4.530.000 sebagai gaji terkecil yang diterima oleh Operator Produksi. Perhitungan gaji tersebut memperhitungkan dengan beban kerja, tanggung jawab, keterampilan, kecakapan, usaha, dan kondisi kerja. Dengan perhitungan tersebut disarankan untuk perusahaan menaikkan gaji dengan gaji usulan yang baru agar terbentuknya kepuasan pekerja dan menekan tingkat turnover.*

*Kata Kunci : Metode Point System, Evaluasi Jabatan, Penggajian, Analytic Hierarchy Process*

# ***Analysis of the Implementation the Point System Method in Determining Employee Salaries with Job Evaluation Implementation***

RAMA ADHIKA PRAJA  
NRP : 153010081

Main advisor :  
Dr.Ir, H. A. Syakur Amin, M.Eng

## ***ABSTRACT***

*PT. QAZ Cimahi City is a manufacturer of socks. At PT. QAZ Cimahi City, there is a phenomena of employees who feel that their job satisfaction is not being achieved, particularly in the production division, due to the company's salary structure, which results in a high turnover in the production division. On this basis, positions in the production division were evaluated using the point system and point weighting to provide a new compensation proposal. The study used a questionnaire to discover pairwise comparisons between factors and sub-factors to derive the priority vectors that serve as the basis for determining the weights. Additionally, interviews with the assessment team were undertaken to determine the degree of factor and sub-factor levels, which were then used to calculate the position's relative value. Head of Department, Head of Division, Head of Production, Team Leader, Head of Repair, Head of Quality Control Section, and Production Operator are the positions studied in this study. Workers currently earned salaries ranging from Rp. 6,300,000 for Heads of Department to Rp. 2,700,000 for Production Operators. The suggested wage of RP is determined using the point system method. The highest income paid to a Head of Department RP. 6,697,500, while the lowest salary paid to a Production Operator was Rp. 4,530,000. Salary is determined by the workload, responsibilities, talents, effort, and working conditions. With this calculation, the corporation is advised to increase the wage to the new proposed salary in order to increase employee satisfaction and reduce turnover.*

*Keywords: Point System Method, Job Evaluation, Payroll, Analytic Hierarchy Process*

**“ Analisis Penerapan Metode *Point System* dalam  
Menentukan Gaji Karyawan dengan Implementasi *Job  
Evaluation*”.**

Oleh

**RAMA ADHIKA PRAJA**

**NRP : 153010081**

Menyetujui

Tim Pembimbing

Tanggal .....

Pembimbing

Penelaah

\_\_\_\_\_  
(Dr.Ir, H. A. Syakur Amin, M.Eng)

\_\_\_\_\_  
(Dr. Ir. Riza Fathoni Ishak, MT)

Mengetahui,  
Ketua Program Studi

\_\_\_\_\_  
Dr. Ir. M. Nurman Helmi, DEA.

## DAFTAR ISI

ABSTRAK	<b>Error!</b>
<b>Bookmark not defined.</b>	
ABSTRACT	- 3 -
LEMBAR PENGESAHAN	i- 3 -
PEDOMAN PENGGUNAAN TUGAS AKHIR	- 3 -
PERNYATAAN	<b>Error!</b>
<b>Bookmark not defined.</b>	
KATA PENGANTAR	<b>Error!</b>
<b>Bookmark not defined.</b>	
DAFTAR ISI	i- 5 -
DAFTAR LAMPIRAN	- 8 -
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR TABEL	<b>Error!</b>
<b>Bookmark not defined.</b>	
Bab I   Pendahuluan	I-
<b>Error! Bookmark not defined.</b>	
I.1    Latar Belakang .....	I-1
I.2    Perumusan Masalah.....	I-8
I.3    Tujuan Penelitian Tugas Akhir.....	I-8
I.4    Manfaat Penelitian Tugas Akhir.....	I-8
I.5    Pembatasan Masalah .....	I-9
I.6    Asumsi.....	I-9
I.7    Sistematika Penulisan.....	I-9
Bab II   Tinjauan Pustaka dan Landasan Teori	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
<b>defined.</b>	
II.1    Tinjauan Pustaka .....	<b>II-Error! Bookmark not defined.</b>
II.2    Manajemen Sumber Daya Manusia .....	II-2
<b>II.2.1       Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia .....</b>	<b>II-2</b>
<b>II.2.2       Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia ...</b>	<b>II-Error! Bookmark not defined.</b>
II.3    Kompensasi .....	II-5
<b>II.3.1       Tujuan Kompensasi .....</b>	<b>II-Error! Bookmark not defined.</b>

II.3.2	Asas Kompensasi.....	II-Error! Bookmark not defined.
II.3.3	Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Besarnya Kompensasi..	II-Error! Bookmark not defined.
II.3	Evaluasi Jabatan .....	II-Error! Bookmark not defined.
II.3.1	Tujuan Evaluasi Jabatan.....	II-Error! Bookmark not defined.
II.3.2	Hubungan Evaluasi Jabatan Dengan Pengupahan / Penggajian	II-Error! Bookmark not defined.
II.3.3	Syarat – Syarat Untuk Dilaksanakan Evaluasi Jabatan .	II-Error! Bookmark not defined.
II.3.4	Hambatan Dalam Penerapan Syarat – Syarat Evaluasi Jabatan	II-Error! Bookmark not defined.
II.3.5	Metode – Metode Evaluasi Jabatan.....	II-Error! Bookmark not defined.
II.3.5.1	Metode Pengurutan ( <i>Ranking Method</i> ) ..	II-Error! Bookmark not defined.
II.3.5.2	Metode Klasifikasi Jabatan ( <i>Classification Method</i> ) .....	II-20
II.3.5.3	Metode Pembandingan Faktor ( <i>Factor Comparison Method</i> ).....	II-Error! Bookmark not defined.
II.3.5.4	Metode Sistem Angka ( <i>Point System Method</i> ).....	II-Error! Bookmark not defined.
II.4.7	Penentuan Prioritas .....	II-31
II.6	Teknik Sampling .....	II-35
Bab III	Usulan Pemecahan Masalah	III-Error! Bookmark not defined.
III.1	Obyek dan Lokasi Penelitian .....	III-Error! Bookmark not defined.
III.2	Populasi, Sampel, dan Teknik Sampling	III-Error! Bookmark not defined.
III.3	Model Pemecahan Masalah .....	III-2
III.4	Langkah – Langkah Penelitian .....	III-Error! Bookmark not defined.
III.4.1	Studi Internal Perusahaan .....	III-Error! Bookmark not defined.
III.4.2	Studi Literatur.....	III-Error! Bookmark not defined.
III.4.3	Latar Belakang .....	III-Error! Bookmark not defined.
III.4.4	Langkah – Langkah Pemecahan Masalah.....	III-Error! Bookmark not defined.

III.4.5	Pengumpulan Data.....	III-Error! Bookmark not defined.
III.4.6	Teknik Pengumpulan Data .....	III-Error! Bookmark not defined.
III.4.7	Pengolahan Data .....	III-5
III.4.7.2	Metode Point System .....	III-Error! Bookmark not defined.
III.4.7.3	Usulan Gaji Pokok .....	III-8
III.5	Analisis dan Pembahasan.....	III-8
III.6	Kesimpulan dan Saran .....	III-9
	Bab IV Pengumpulan dan Pengolahan Data	IV-Error! Bookmark not defined.
IV.1	Gambaran Umum Obyek Penelitian..	IV-Error! Bookmark not defined.
IV.1.1	Visi Perusahaan .....	IV-Error! Bookmark not defined.
IV.1.2	Misi Perusahaan .....	IV-Error! Bookmark not defined.
IV.1.3	Struktur Organisasi Perusahaan	IV-Error! Bookmark not defined.
IV.2	Pengolahan Data .....	IV-Error! Bookmark not defined.
IV.2.1	<i>Job Description dan Job Specification</i> Jabatan yang Dipilih....	IV-Error! Bookmark not defined.
IV.2.2	Menentukan dan Mendefinisikan Faktor / Sub Faktor Jabatan	IV-Error! Bookmark not defined.4
IV.2.3	Menentukan Drajat Kepentingan Faktor dan Sub Faktor .....	IV-Error! Bookmark not defined.
IV.2.3.1	Drajat Kepentingan Semua Faktor.....	IV-Error! Bookmark not defined.
IV.2.3.2	Drajat Kepentingan Sub Faktor Tanggung Jawab .....	IV-Error! Bookmark not defined.
IV.2.3.3	Drajat Kepentingan Sub Faktor Keterampilan.....	IV-20
IV.2.3.4	Drajat Kepentingan Sub Faktor Kecakapan.....	IV-22
IV.2.3.5	Drajat Kepentingan Sub Faktor Usaha ....	IV-Error! Bookmark not defined.
IV.2.3.6	Drajat Kepentingan Sub Faktor Kondisi Kerja.....	IV-Error! Bookmark not defined.
IV.2.3.7	Rekap Data Consistency Ratio Sub Faktor.....	IV-Error! Bookmark not defined.
IV.2.5	Perhitungan Nilai Relatif Jabatan.....	IV-31

**IV.2.6 Perhitungan Usulan Gaji Pokok Baru dengan *Point System* ...IV-Error! Bookmark not defined.**

**IV.2.7 Membandingkan Gaji Saat Ini dengan Gaji Usulan .....IV-40**

Bab V Analisis dan Pembahasan **V-Error! Bookmark not defined.**

V.1 Analisis Perhitungan Gaji Pokok dengan Metode *Point System*. **V-Error! Bookmark not defined.**

V.2 Pembahasan Usulan Gaji Pokok dengan Metode *Point System*..... V-6

Bab VI Kesimpulan dan Saran **VI-Error! Bookmark not defined.**

VI.1 Kesimpulan ..... **VI-Error! Bookmark not defined.**

VI.2 Saran ..... **VI-Error! Bookmark not defined.**



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran L-1

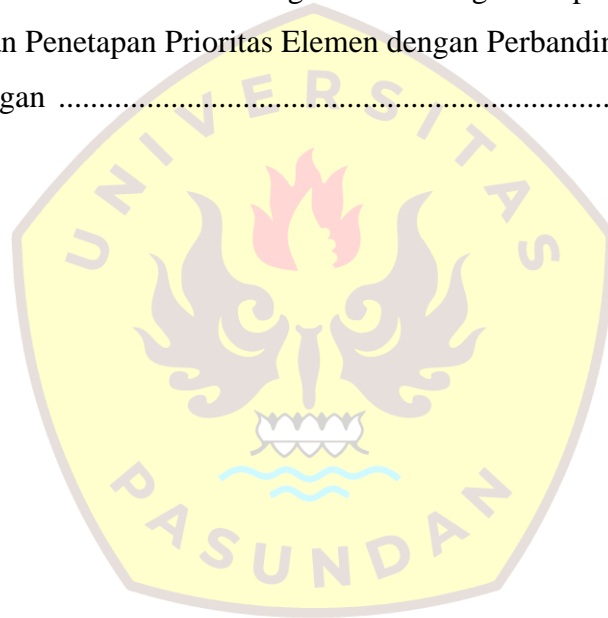
- L1. Data *Turnover* Pegawai Divisi PPIC Berdasarkan Divisi Tahun 2016-2018 ..... L-1
- L2. Data *Turnover* Pegawai Divisi Keuangan dan Akuntansi Tahun 2016-2018 .....L-1
- L3. Data *Turnover* Pegawai Divisi Produksi Tahun 2016-2018 .....L-2
- L4. Data *Turnover* Pengembangan & Desain Tahun 2016-2018.....L-2
- L5. Data *Turnover* Pengembangan & Desain Tahun 2016-2018... ..L-2
- L6. Data *Turnover* HRD &Umum Tahun 2016-2018.....L-3
- L7. Data *Turnover* Berdasarkan Divisi Tahun 2016-2018.....L-3
- L8. Data *Turnover* Alasan Pengunduran Diri pada Divisi Produksi Tahun 2016-2018 .....L-3
- L9. Perbandingan Berpasangan Faktor Tanggung Jawab .....L-4
- L10. Perbandingan Berpasangan Faktor Usaha .....L-4
- L11. Perbandingan Berpasangan Faktor Keterampilan .....L-4



L12. Perbandingan Berpasangan Faktor Kondisi Kerja .....	L-4
L13. Perbandingan Berpasangan Sub Faktor Tanggung Jawab Terhadap Produk .....	L-5
L14. Perbandingan Berpasangan Sub Faktor Tanggung Jawab Terhadap Produk dan Peralatan .....	L-5
L15. Perbandingan Berpasangan Sub Faktor Tanggung Jawab Terhadap Mesin dan Peralatan Kerja .....	L-6
L16. Perbandingan Berpasangan Sub Faktor Tanggung Jawab Terhadap Keterampilan Berbicara dan Interaksi .....	L-6
L17. Perbandingan Berpasangan Sub Faktor Tanggung Jawab Terhadap Keterampilan & Memimpin .....	L-6
L18. Perbandingan Berpasangan Sub Faktor Tanggung Jawab Terhadap Pendidikan .....	L-7
L19. Perbandingan Berpasangan Sub Faktor Tanggung Jawab Terhadap Usaha Mental .....	L-7
L20. Perbandingan Berpasangan Sub Faktor Tanggung Jawab Terhadap Usaha Mental .....	L-7
L21. Matriks Kepentingan Semua Faktor pada Bagian Divisi Produksi .....	L-7
L22. Matriks Kepentingan Semua Faktor pada Bagian Divisi Produksi yang Disederhanakan .....	L-8
L23. Matriks Kepentingan Semua Faktor pada Bagian Divisi Produksi yang Dinormalkan .....	L-8
L24. <i>Priority Vector</i> Semua Faktor .....	L-8
L25. Matriks Kepentingan Sub Faktor Tanggung Jawab .....	L-10
L26. Matriks Kepentingan Sub Faktor Tanggung Jawab yang Disederhanakan .....	L-10
L27. Matriks Kepentingan Sub Faktor Tanggung Jawab yang Dinormalkan .....	L-10
L28. <i>Priority Vector</i> Tanggung Jawab .....	L-11
L29. Matriks Kepentingan Sub Faktor Keterampilan .....	L-12
L30. Matriks Kepentingan Sub Faktor Keterampilan yang Disederhanakan	L-12
L31. Matriks Kepentingan Sub Faktor Keterampilan yang Dinormalkan....	L-13

L32. <i>Priority Vector</i> Keterampilan .....	L-13
L33. Matriks Kepentingan Sub Faktor Usaha .....	L-15
L34. Matriks Kepentingan Sub Faktor Usaha yang Disederhanakan .....	L-15
L35. Matriks Kepentingan Sub Faktor Usaha yang Dinormalkan .....	L-15
L36. <i>Priority Vector</i> .....	L-15
L37. <i>Priority Vector</i> Kondisi Kerja .....	L-17
L38. <i>Priority Vector</i> Kondisi Kerja yang Disederhanakan .....	L-17
L39. <i>Priority Vector</i> Kondisi Kerja yang Dinormalkan .....	L-17
L40. <i>Matriks Priority Vector</i> .....	L-17
L41. <i>Matriks</i> Interaksi .....	L-18
L42. <i>Matriks</i> Interaksi Disederhanakan.....	L-18
L43. <i>Matriks</i> Interaksi Dinormalkan .....	L-18
L44. <i>Matriks Priority Vector</i> .....	L-18
L45. Rekap Data Urutan Bobot Setiap Sub Faktor dari Perhitungan <i>Priority Vector</i> .....	L-20
L46. Hasil Penilaian Derajat Sub Faktor Bagian Divisi Produksi .....	L-21
L47. Nilai Relatif Jabatan Kepala Manager Produksi .....	L-23
L48. Nilai Relatif Jabatan General Manager Produksi .....	L-23
L49. Nilai Relatif Jabatan Kepala Bagian Produksi .....	L-24
L50. Nilai Relatif Jabatan Kepala Supervisor <i>Maintenance</i> .....	L-25
L51. Nilai Relatif Jabatan Kepala Seksi <i>Quality Control</i> .....	L-26
L52. Nilai Relatif Jabatan Operator Produksi .....	L-27
L53. Nilai Relatif Kepala Regu .....	L-27
L54. Harga Satuan Point untuk Setiap Jabatan .....	L-28
L55. Kisaran Gaji saat Ini .....	L-28
L56. Komposisi Jenis dan Jumlah Pegawai PT. QAZ Kota Cimahi .....	L-30
L57. <i>Job Description &amp; Job Specification</i> Manager Produksi .....	L-31
L58. <i>Job Description &amp; Job Specification</i> General Produksi .....	L-32
L59. <i>Job Description &amp; Job Specification</i> Kepala Bagian Produksi .....	L-33
L.59 Lanjutan <i>Job Description &amp; Job Specification</i> Kepala Bagian Produksi .....	L-34

L60. <i>Job Description &amp; Job Specification</i> Kepala Supervisor Maintenance .....	L-35
L.60 Lanjutan <i>Job Description &amp; Job Specification</i> Kepala Supervisor Maintenance .....	L-36
L61. <i>Job Description &amp; Job Specification</i> Kepala Seksi Quality Control ..	L-37
L.61 Lanjutan <i>Job Description &amp; Job Specification</i> Kepala Seksi Quality Control .....	L-38
L62. <i>Job Description &amp; Job Specification</i> Kepala Regu .....	L-39
L63. <i>Job Description &amp; Job Specification</i> Operator Produksi .....	L-40
L64. Tabel RI .....	L-41
L65. Penetapan Prioritas Elemen dengan Perbandingan Berpasangan .....	L-41
L66. Penjelasan Penetapan Prioritas Elemen dengan Perbandingan Berpasangan .....	L-42



## DAFTAR GAMBAR

Gambar III.1 <i>Flowchart</i> Langkah – Langkah Penelitian .....	III-2
Gambar III.2 <i>Flowchart</i> Metode Point System.....	III-6
Gambar III.3 <i>Flowchart</i> Perhitungan Faktor Metode <i>Point System</i> Pendekatan Metode AHP .....	III-7
Gambar IV.1 Struktur Organisasi PT. QAZ Kota Cimahi .....	IV-2
Gambar IV.2 Penentuan Bobot Faktor dan Sub Faktor yang Mempengaruhi dalam Jabatan .....	IV-4

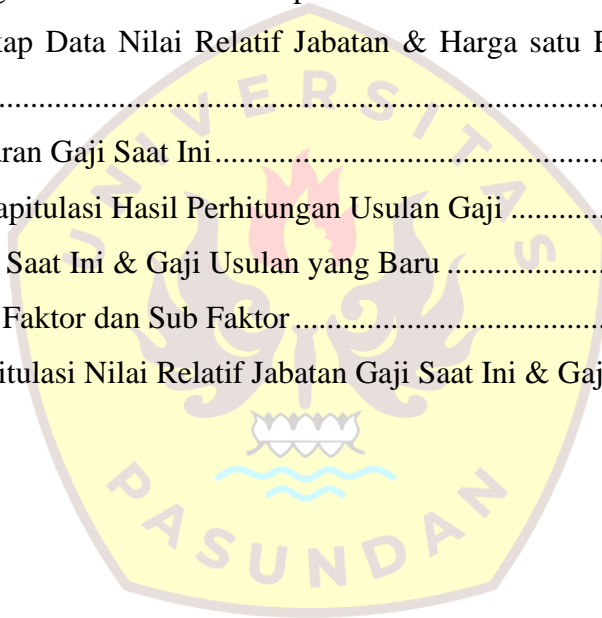


## DAFTAR TABEL

Tabel I.1 Komposisi Jenis dan Jumlah Pegawai PT. QAZ Kota Cimahi.....	I-
<b>Error! Bookmark not defined.</b>	
Tabel I.2 Data Turnover PT. QAZ Kota Cimahi Tahun 2016– 2018 .....	I-3
Tabel I.3 Data Turnover Berdasarkan Divisi Tahun 2016 – 2018.....	I-3
Tabel I.4 Data Alasan Pengunduran Diri .....	I-4
Tabel II.1 Sistem Pengurutan Jabatan.....	II-19
Tabel II.2 Sistem Klasifikasi Jabatan.....	II-20
Lanjutan Tabel II.2 Sistem Klasifikasi Jabatan.....	II-21
Tabel II.3 Penerapan Sistem <i>Point System</i> .....	II-24
Tabel II.4 Penetapan Prioritas Elemen dengan Perbandingan Berpasangan....	II-31
Lanjutan Tabel II.4 Penetapan Prioritas Elemen dengan Perbandingan Berpasangan .....	II-32
Tabel IV.1 <i>Job Description</i> Kepala Departemen.....	IV-4
Tabel IV.2 <i>Job Description</i> dan <i>Job Specification</i> Kepala Bagian .....	IV-5
Tabel IV.3 <i>Job Description</i> dan <i>Job Specification</i> Kepala Seksi Produksi .....	IV-6
Lanjutan Tabel IV.3 .....	IV-7
Tabel IV.4 <i>Job Description</i> Kepala Seksi <i>Maintenance</i> .....	IV-8
Lanjutan Tabel IV.4.....	IV-9
Tabel IV.5 <i>Job Description</i> Kepala Seksi <i>Quality Control</i> .....	IV-10
Lanjutan Tabel IV.5 .....	IV-11
Tabel IV.6 <i>Job Description</i> dan <i>Job Specification</i> Kepala Regu.....	IV-12
Tabel IV.7 <i>Job Description</i> dan <i>Job Specification</i> Operator .....	IV-13
Tabel IV.8 Matriks Kepentingan Semua Faktor Bagian Divisi Produksi.....	IV-16
Tabel IV.9 Matriks Kepentingan Semua Faktor yang Disederhanakan.....	IV-17
Tabel IV.10 Matriks Kepentingan Semua Faktor yang Dinormalkan .....	IV-17
Tabel IV.11 <i>Priority Vector</i> Matriks Kepentingan Semua Faktor.....	IV-17
Tabel IV.12 Matriks Kepentingan Sub Faktor Tanggung Jawab.....	IV-18
Tabel IV.13 Matriks Kepentingan Sub Faktor Tanggung Jawab yang Disederhanakan.....	IV-18
Tabel IV.14 Matriks Kepentingan Sub Faktor Tanggung Jawab Bagian Divisi Produksi yang Dinormalkan.....	IV-19

Tabel IV.15 <i>Priority Vector</i> Matriks Kepentingan Sub Faktor Tanggung Jawab Bagian Divisi Produksi. ....	IV-19
Tabel IV.16 Matriks Kepentingan Sub Faktor Keterampilan Bagian Divisi Produksi. ....	IV-20
Tabel IV.17 Matriks Kepentingan Sub Faktor Keterampilan Bagian Divisi Produksi yang Disederhanakan .....	IV-20
Tabel IV.18 Matriks Kepentingan Sub Faktor Keterampilan Bagian Divisi Produksi yang Dinormalkan .....	IV-21
Tabel IV.19 <i>Priority Vector</i> Matriks Kepentingan Sub Faktor Keterampilan Bagian Divisi Produksi. ....	IV-21
Tabel IV.20 Matriks Kepentingan Sub Faktor Interaksi.....	IV-22
Tabel IV.21 Matriks Kepentingan Sub Faktor Kecakapan Bagian Divisi Produksi yang Disederhanakan .....	IV-22
Tabel IV.22 Matriks Kepentingan Sub Faktor Kecakapan Bagian Divisi Produksi yang Dinormalkan .....	IV-22
Tabel IV.23 <i>Priority Vector</i> Matriks Kepentingan Sub Faktor Interaksi .....	IV-23
Tabel IV.24 Matriks Kepentingan Sub Faktor Usaha .....	IV-23
Tabel IV.25 Matriks Kepentingan Sub Faktor Usaha.....	IV-23
Tabel IV.26 Matriks Kepentingan Sub Faktor Usaha yang Dinormalkan.....	IV-24
Tabel IV.27 <i>Priority Vector</i> Matriks Kepentingan Sub Faktor Usaha Bagian Divisi Produksi. ....	IV-24
Tabel IV.28 Matriks Kepentingan Sub Faktor Kondisi Kerja Bagian Divisi Produksi. ....	IV-24
Tabel IV.29 Matriks Kepentingan Sub Faktor Kondisi Kerja Bagian Divisi Produksi yang Disederhanakan .....	IV-24
Tabel IV.30 Matriks Kepentingan Sub Faktor Kondisi Kerja Bagian Divisi Produksi yang Dinormalkan.....	IV-25
Tabel IV.31 <i>Priority Vector</i> Matriks Kepentingan Sub Faktor Kondisi Kerja Bagian Divisi Produksi. ....	IV-25
Tabel IV.32 Rekap Data <i>Consistency Ratio</i> .....	IV-25
Tabel IV.33 Rekap Data Urutan Bobot Setiap Sub Faktor .....	IV-26
Tabel IV.34 Hasil Penilaian Derajat Sub Faktor Bagian Divisi Produksi .....	IV-27

Tabel IV.35 Nilai Relatif Jabatan Kepala Departemen Produksi .....	IV-28
Tabel IV.36 Hasil Penelitian Derajat Sub Faktor Bagian Divisi Produksi .....	IV-29
Tabel IV.37 Nilai Relatif Jabatan Kepala Manager Produksi.....	IV-31
Tabel IV.38 Nilai Relatif Jabatan General Manager Produksi .....	IV-32
Tabel IV.39 Nilai Relatif Jabatan Kepala Bagian Produksi.....	IV-33
Tabel IV.40 Nilai Relatif Jabatan Kepala Supervisor Maintenance .....	IV-34
Tabel IV.41 Nilai Relatif Jabatan Kepala Seksi Quality Control .....	IV-35
Tabel IV.42 Nilai Relatif Jabatan Operator Produksi .....	IV-36
Tabel IV.43 Nilai Relatif Kepala Regu.....	IV-37
Tabel IV.44 Rekap Data Nilai Relatif Jabatan Divisi Produksi.....	IV-37
Tabel IV.45 Harga Satu Point untuk Tiap Jabatan.....	IV-38
Tabel IV.46 Rekap Data Nilai Relatif Jabatan & Harga satu Point untuk Setiap Jabatan.....	IV-38
Tabel IV.47 Kisaran Gaji Saat Ini.....	IV-38
Tabel IV.48 Rekapitulasi Hasil Perhitungan Usulan Gaji .....	IV-40
Tabel IV.49 Gaji Saat Ini & Gaji Usulan yang Baru .....	IV-40
Tabel V.1 Bobot Faktor dan Sub Faktor .....	V-4
Tabel V.2 Rekapitulasi Nilai Relatif Jabatan Gaji Saat Ini & Gaji Usulan .....	V-4



# **Bab I   Pendahuluan**

## **I.1   Latar Belakang**

Sumber daya manusia (SDM) adalah salah satu faktor yang sangat penting bahkan tidak dapat dilepaskan dari sebuah organisasi, baik institusi maupun perusahaan. Sumber daya manusia juga merupakan kunci yang menentukan perkembangan perusahaan. Pada hakikatnya, sumber daya manusia berupa manusia yang dipekerjakan di sebuah organisasi sebagai penggerak, pemikir dan perencana untuk mencapai tujuan organisasi tersebut.

Sumber daya tersebut merupakan karyawan perusahaan. Untuk karyawan, kompensasi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam bekerja pada sebuah perusahaan tempat mereka bekerja dan mengharapkan besarnya kompensasi sesuai dengan suatu pekerjaan yang mereka lakukan. Menurut Hasibuan (2014:118) Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung, atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. langsung dalam bentuk gaji, upah, insentif, komisi dan bonus. Karyawan merupakan sumber daya manusia yang memiliki pengaruh yang signifikan untuk perusahaan dalam mencapai tujuannya, oleh karena itu perusahaan harus bisa mempertahankan karyawan agar tetap setia kepada perusahaan.

Menurut Malayu Hasibuan (2009:49) bahwa kepuasan kerja lebih tinggi dihubungkan dengan turnover karyawan yang rendah sedangkan karyawan yang kurang puas biasanya turnover-nya lebih tinggi. Hal itu disebabkan oleh karyawan yang merasa puas dan adil antara pekerjaan dengan bayaran yang diterimanya cenderung bertahan dalam organisasi. Sedangkan karyawan yang merasa kurang puas akan pekerjaannya akan memilih keluar dari perusahaan. Kepuasan yang dirasakan karyawan akan mempengaruhi pemikirannya untuk keluar dari perusahaan.

Pada PT. QAZ Kota Cimahi terdapat dua kategori pegawai yaitu pegawai tetap dan pegawai kontrak. Total pegawai yang saat ini bekerja untuk PT. QAZ Kota Cimahi berjumlah 419 orang.



Berikut merupakan tabel jumlah keseluruhan pegawai PT. QAZ Kota Cimahi, berdasarkan jenis kategorinya :

Tabel I.1 Komposisi Jenis dan Jumlah Pegawai PT. QAZ Kota Cimahi

PT. QAZ Kota Cimahi	
Pegawai Tetap	170
Pegawai Kontrak	249
Jumlah	419

Sumber : HRD PT. QAZ Kota Cimahi

PT. QAZ Kota Cimahi sedang mengalami fenomena tingkat *turnover* yang tinggi. Hal ini berdampak besar terhadap kinerja perusahaan yang jika berkelanjutan dapat memberikan dampak negatif pada perusahaan dari segi biaya, sumber daya dan motivasi kerja karyawan.

Berikut ini data historis mengenai *Turnover* yang terjadi pada pegawai PT. QAZ Kota Cimahi data dari tahun 2017 sampai tahun 2019.

Tabel I.2 Data *Turnover* Pegawai PT. QAZ Kota Cimahi Tahun 2017– 2019

Tahun	Jumlah Karyawan Awal Tahun	Jumlah Karyawan Keluar	Jumlah Karyawan Masuk	Jumlah Karyawan Akhir Tahun	<i>Turnover Rate</i>
2017	503	137	70	436	19,00 %
2018	498	151	94	441	21,02 %
2019	522	146	80	456	19,47 %

Sumber : HRD PT. QAZ Kota Cimahi

Tabel I.3 Data *Turnover* Berdasarkan Divisi Tahun 2017 – 2019

PT. QAZ Kota Cimahi		
No	Divisi	Jumlah Presentase
1	Production Planning Inventory Control	8 %
2	Keuangan dan Akuntansi	5,75 %
3	Produksi	22 %
4	Pengembangan dan Desain	10%

5	Divisi HRD dan umum	4 %
6	Marketing	9%

Sumber : HRD PT. QAZ Kota Cimahi

Berdasarkan Tabel 1.3, terlihat jumlah persentase *turnover* yang paling tinggi terjadi pada divisi Produksi. Apabila dibiarkan, hal ini akan sangat mempengaruhi kinerja perusahaan. Fenomena ini juga cenderung mengalami peningkatan melebihi batas maksimum *turnover* yaitu sebesar 8%. Untuk menyelesaikan permasalahan *turnover* ini perlu dilakukan langkah-langkah lanjutan agar bisa mengurangi permasalahan yang ada. Penelitian ini mengambil studi kasus pada divisi Produksi PT. QAZ Kota Cimahi karena memiliki jumlah *turnover* dengan jumlah persentase yang paling tinggi. Data mengenai alasan-alasan pengunduran diri pegawai pada divisi Produksi PT. QAZ Kota Cimahi dijelaskan pada tabel dibawah ini :

Tabel I.4 Data Alasan Pengunduran Diri Pegawai Divisi Produksi PT. QAZ Kota Cimahi Tahun 2017 – 2019

No	Alasan Pengunduran Diri	Persentase
1.	Gaji, tunjangan dan fasilitas	50,60%
2.	<i>Overload Job Description</i>	17,21%
3.	Kesempatan Mengembangkan Karir di Perusahaan Lain	32,19%

Sumber : HRD PT. QAZ Kota Cimahi.

Pada Tabel 1.4 dapat dilihat bahwa faktor yang memiliki jumlah persentase paling tinggi terjadinya *turnover* adalah faktor gaji, tunjangan dan fasilitas dengan jumlah persentase sebesar 50,60%. Keputusan tersebut disebabkan oleh ketidakpuasan karyawan pada divisi Produksi PT. QAZ Kota Cimahi. Karyawan yang membuat keputusan untuk keluar dari perusahaan mengharapkan hasil yang lebih sesuai bisa didapatkan di perusahaan lain.

Dapat dilihat pada Tabel 1.4 bahwa faktor yang mempengaruhi terjadinya *turnover* yaitu dari faktor gaji, Fasilitas dan tunjangan mengakibatkan karyawan membuat keputusan untuk meninggalkan perusahaan, keputusan itu sendiri terjadi karena adanya ketidak puasan kerja pada Divisi produksi, PT. QAZ Kota Cimahi,

hal ini setiap individu membuat keputusan untuk memilih keluar di dalam organisasi dikarenakan kurangnya kepercayaan terhadap perusahaan, setiap individu yang keluar mengharapkan hasil yang lebih memuaskan yang akan didapat pada perusahaan lain. Didalam kasus PT. QAZ Kota Cimahi ini adalah tentang pemberian kompensasi yang diterima disetiap bulannya oleh karyawan. PT. QAZ Kota Cimahi yang dianggap tidak bisa memuaskan karyawan dengan gaji, tunjangan dan fasilitas yang sesuai. Berdasarkan permasalahan yang telah dijabarkan diatas dapat disimpulkan bahwa PT. QAZ Kota Cimahi memberlakukan sistem kompensasi namun belum cukup untuk memenuhi kepuasan dan rasa keadilan karyawan divisi Produksi sehingga menyebabkan banyaknya *turnover* karyawan.

Perusahaan dengan skala besar memerlukan suatu penanganan yang baik dalam mengelola banyaknya jumlah karyawan. Apabila masalah ini tidak diperhatikan dan tidak ditangani dapat mendatangkan masalah yang dapat mempengaruhi perusahaan karena karyawan telah memberikan jasa kepada perusahaan dan perusahaan harus memberikan kompensasi yang sesuai untuk jasa karyawan tersebut.

Untuk menentukan besarnya nominal gaji pokok yang akan diberikan kepada karyawan, perusahaan harus merancang besarnya nominal gaji pokok tersebut agar sesuai dan berimbang terhadap beban kerja dan besarnya tanggung jawab yang perusahaan berikan kepada karyawan. Perusahaan harus menentukan dan memberikan gaji pokok kepada karyawan dengan berdasarkan asas adil. Ada beberapa metode dan cara dalam meremuskan gaji pokok, diantaranya yaitu metode dua titik, metode ranking sederhana dan lain-lain.

Hasibuan (2017) menyatakan, bahwa dalam pemberian gaji pokok, asas yang digunakan harus adil, yang dimaksud adil adalah besarnya kompensasi yang dibayarkan kepada setiap karyawan harus disesuaikan dengan prestasi kerja, jenis pekerjaan, jabatan pekerjaan, tanggung jawab, resiko pekerjaan dan memenuhi persyaratan internal konsistensi. Jadi, adil bukan berarti setiap karyawan menerima kompensasi yang sama besarnya. melainkan kompensasi yang dibayarkan kepada setiap karyawan harus disesuaikan dengan prestasi kerja, jenis pekerjaan, jabatan pekerjaan, tanggung jawab, dan resiko dari pekerjaan. Dengan asas adil, maka akan tercipta suasana kerja sama yang baik, semangat kerja, disiplin, loyalitas, dan

stabilitas karyawan akan lebih baik. Untuk itu, perusahaan harus memberikan kompensasi khususnya gaji pokok yang sesuai bagi seluruh karyawan, sebagai suatu balas jasa atau timbal balik perusahaan kepada karyawan.

Untuk dapat menerapkan asas adil dalam pemberian gaji pokok terhadap karyawan, perlu dilakukannya evaluasi jabatan. Menurut Mangkunegara (2015), evaluasi jabatan adalah suatu proses analisis dan penilaian jabatan tertentu untuk menentukan tingkat balas jasa dengan struktur gaji / upah yang adil dan layak. Evaluasi jabatan dilakukan untuk membuat peringkat jabatan dengan berdasarkan nilai atau bobot. Dari nilai atau bobot yang diperoleh melalui proses evaluasi jabatan tersebut, maka akan dapat menjadi penentu bagi jabatan-jabatan yang memiliki nilai atau bobot yang sama untuk mendapatkan gaji sesuai dengan kelas jabatan (*job class*). Jadi, dilakukannya evaluasi jabatan bertujuan untuk menghilangkan rasa tidak adil secara internal.

PT. QAZ Kota Cimahi merupakan perusahaan yang bergerak di industri pembuatan alas kaki yang tentunya tidak terlepas dari beberapa masalah dan kendala sama seperti perusahaan lainnya, salah satunya perlu mendapatkan perhatian khusus dalam hal pemberian kompensasi yang diberikan kepada pekerja atau karyawan dengan memperhatikan tanggung jawab, beban kerja dan prestasi atau pencapaian kerja karyawannya.

Mengacu pada permasalahan tersebut, perlu adanya perhitungan gaji pokok dengan metode penggajian yang dapat diterima dan disepakati oleh kedua belah pihak baik perusahaan maupun karyawan. Untuk mencapai tujuan tersebut, perhitungan gaji akan dilakukan dengan menggunakan metode evaluasi jabatan dengan *Point System* dan melakukan perhitungan dengan metode AHP (*Analytical Hierarchy Proses*)

Untuk memberikan solusi antara karyawan dengan perusahaan dalam menentukan besarnya pemberian gaji, dilakukan dengan metode *job evaluation*. Metode ini dilakukan untuk mendesaikan gaji yang seharusnya didapatkan oleh karyawan dengan dilakukan juga perhitungan menggunakan metode AHP untuk menghitung bobot point agar dapat mengetahui sesuai atau tidaknya gaji yang diterima sekarang dari pekerjaan disetiap jabatan.

Penelitian ini dilakukan untuk meningkatkan kepuasan karyawan yaitu perhitungan pemberian usulan gaji karyawan agar menghasilkan gaji pokok yang sesuai dengan beban kerja dan besarnya tanggung jawab. Peneliti melakukan perhitungan dengan melakukan evaluasi jabatan dengan metode *point system* dan menggunakan metode AHP (*Analytical Hierarchy Proses*) untuk penentuan bobot pointnya.

Berdasarkan dasar tersebut, maka peneliti tertarik untuk meneliti dan menyusun penelitian Tugas Akhir tentang “ Analisis Penerapan Metode *Point System* dalam Menentukan Gaji Karyawan dengan implementasi *Job Evaluation* ”.

## **I.2 Perumusan Masalah**

Dari rumusan masalah diatas, maka yang akan dibahas dalam penulisan laporan tugas akhir ini, yaitu :

1. Bagaimana cara memperhitungkan usulan gaji pokok dengan menggunakan metode *Point System* di PT. QAZ Kota Cimahi?
2. Bagaimana perbedaan dan perbandingan gaji yang diterima saat ini dengan hasil pendekatan metode *job evaluation*?
3. Bagaimana penentuan opsi pemberian gaji berdasarkan gaji yang diterima saat ini dengan dibandingkan perhitungan gaji berdasarkan metode *point system*?

## **I.3 Tujuan Penelitian Tugas Akhir**

Adapun maksud dan tujuan dalam penelitian ini adalah :

1. Mengetahui perhitungan usulan gaji pokok di PT. QAZ Kota Cimahi.
2. Mengetahui hasil dari perbandingan gaji yang diterima sekarang dengan hasil pendekatan metode *job evaluation*..
3. Mengetahui opsi pemberian gaji berdasarkan gaji yang diterima saat ini dibandingkan dengan perhitungan gaji berdasarkan perhitungan metode *point system*.

## **I.4 Manfaat Penelitian Tugas Akhir**

1. Dapat dijadikan bahan evaluasi serta bahan masukan bagi perusahaan sehingga dapat memberikan kemajuan untuk perusahaan.

2. Memberikan kontribusi kepada perusahaan juga kepada pengembangan ilmu melalui penelitian.
3. Memberikan wawasan dan pengalaman bagi peneliti dalam pengimplementasian ilmu yang didapat selama perkuliahan.

### **I.5 Pembatasan Masalah**

Masalah dibatasi agar pembahasan menjadi fokus terhadap substansi dan tidak berkembang ke arah yang tidak terkendali. Dalam penelitian ini peneliti membatasi masalah analisis dari penggajian untuk karyawan. Berikut Batasan penelitian masalah di PT. QAZ Kota Cimahi :

1. Penelitian dilakukan hanya pada perhitungan gaji dasar.
2. Penelitian hanya dilakukan pada Divisi Produksi khususnya pada Kepala Departemen, Kepala Bagian, Kepala Seksi Perbaikan, Kepala Seksi Produksi, Kepala Seksi *Quality Control*, Kepala Regu dan Operator Produksi.
3. Faktor yang menjadi karakteristik evaluasi jabatan (interaksi, tanggung jawab, usaha, keterampilan, kondisi kerja) ditentukan oleh tim penilai evaluasi jabatan.

### **I.6 Asumsi**

Dalam proses pembuatan tugas akhir ini, asumsi – asumsi yang digunakan sebagai berikut :

1. Apabila terjadi perubahan struktur organisasi di PT. QAZ Kota Cimahi ketika penelitian sedang berlangsung, maka perubahan tersebut dianggap tidak ada.

### **I.8 Sistematika Penulisan**

Sistematika penulisan yang digunakan untuk menyelesaikan laporan Tugas Akhir ini adalah sebagai berikut:

## **BAB I PENDAHULUAN**

Pendahuaan terdiri dari latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, pembatasan masalah dan asumi – asumsi yang digunakan, dan sistematika penulisan.

## **BAB II LANDASAN TEORI**

Bab ini memuat teori – teori dan konsep – konsep yang melandasi dan menjadi kerangka berfikir dalam tugas akhir ini. Teori dan konsep ini digunakan sebagai dasar acuan pembahasan yang berhubungan dengan masalah penelitian.

## **BAB III METODE PEMECAHAN MASALAH**

Bab ini berisikan mengenai uraian lokasi penelitian, populasi dan sampel penelitian, model pemecahan masalah penelitian dari mulai tahapan, proses, dan metode yang digunakan dalam penelitian, metode pengumpulan data, dan pengolahan data, hingga analisis serta penarikan kesimpulan penelitian.

## **BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA**

Bab ini berisi tentang pengumpulan data yang diperlukan untuk penelitian, dan pengolahan data untuk solusi akhir yang diinginkan.

## **BAB V ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

Bab ini berisi tentang analisis dan pembahasan mengenai hasil pengolahan data yang telah dilakukan dalam penelitian ini

## **BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN**

Bab ini berisikan kesimpulan mengenai pembahasan dari bab – bab sebelumnya yang mencerminkan jawaban – jawaban atas permasalahan yang dirumuskan, dan juga memberikan saran – saran yang berisikan saran yang merupakan tindak lanjut dari kesimpulan, berupa anjuran atau rekomendasi atas kesimpulan yang diambil.

## **DAFTAR PUSTAKA**

## **LAMPIRAN**

## DAFTAR PUSTAKA

### **Buku :**

- Ahmad S Ruky. 2002. *Sistem Manajemen Kinerja*. Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama
- Brojonegoro, B., dan Permadi, B. 1992. “*AHP*” *Pusat Antar Universitas, Studi Ekonomi*. Jakarta : UI
- Dharma Tintri E. Sudarsono. 2004. *Penerapan Analytical Hierarchy Process (AHP) untuk Pemilihan Metode*. Jakarta : Audit PDE Oleh Auditor Internal
- Handoko, T Hani. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPF
- Hasibuan, Malayu. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Kazibudzki dan Tadeusz, Pawel. 2013. *On Some Discoveries in the Field of Scientific Methods for Management within the Concept of Analytic Hierarchy Process*. International Journal of Business and Management
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT Remaja Rosadakarya
- Marimin. 2004. *Teknik dan Aplikasi Pengambilan Keputusan Majemuk*. Jakarta : PT. Gramedia Widiasarana Indonesia
- Marwansyah. 2010 *Manajemen sumber daya manusia*. Bandung : Alfabeta
- Moekijat. 2008. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BFFE



- Ranupandojo, Heidjrachman dan Suad Husnan. 2002. *Manajemen Personalia*.  
Yogyakarta : Pustaka Binawan Presindo FE-UGM
- Saaty, T. L. 1980. *The Analytical Hierarchy Process Planning Priority SSetting,  
Resource Allocation, McGraw-Hill Inc. USA*
- Schuler, R. S. dan Jackson, S. E. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*.  
Edisi Ke-Enam. Jakarta : Erlangga
- Sugiyono. 2014. *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung : CV Alfabeta
- Sugiyono. 2017. *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*.  
Bandung: CV Alfabeta
- Suryadi, Kadarsih, dan Ramdhani, Ali. 2002. *Sistem Pendukung Keputusan : Suatu  
Wacana Struktural Idealis dan Implementasi Konsep Pengambilan  
Keputusan*. Bandung : Remaja Rosdakarya

