

**KAJIAN PENENTUAN UPAH MINIMUM SEKTORAL PROVINSI
INDUSTRI PADAT MODAL DI PT. SANBE FARMA**

TUGAS AKHIR

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

Oleh:

Raka Pramudya Putra

NRP : 223010081



**PROGRAM STUDI TEKNIK INDUSTRI
FAKULTAS TEKNIK
UNIVERSITAS PASUNDAN
BANDUNG
2026**

KAJIAN PENENTUAN UPAH MINIMUM SEKTORAL PROVINSI INDUSTRI PADAT MODAL DI PT. SANBE FARMA

RAKA PRAMUDYA PUTRA

NRP : 223010081

Pembimbing Utama:

Dr.Ir. Riza Fathoni Ishak, M.T

ABSTRAK

Penetapan upah yang adil dan objektif merupakan salah satu aspek penting dalam pengelolaan sumber daya manusia, khususnya pada perusahaan manufaktur yang memiliki karakteristik pekerjaan dengan tingkat tuntutan yang berbeda-beda. Sistem pengupahan yang hanya mengacu pada Upah Minimum Sektoral Kabupaten (UMSK) belum tentu mencerminkan nilai relatif suatu jabatan berdasarkan tingkat keterampilan, tanggung jawab, usaha, dan kondisi kerja. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi nilai jabatan Operator Produksi menggunakan metode Point Factor dengan pendekatan Bureau of Labor Statistics (BLS) sebagai dasar penyusunan usulan struktur upah yang lebih objektif.

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif dengan objek penelitian pada jabatan Operator Produksi. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, dokumentasi, serta penyebaran kuesioner kepada 30 responden. Evaluasi jabatan dilakukan berdasarkan empat faktor utama, yaitu skill, responsibility, effort, dan working conditions. Nilai yang diperoleh kemudian dihitung menggunakan metode Point Factor untuk menghasilkan total poin jabatan yang selanjutnya dikonversikan ke dalam struktur dan skala upah.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa jabatan Operator Produksi memperoleh total nilai sebesar 83,75 poin. Berdasarkan hasil konversi struktur upah, diperoleh usulan upah minimum sebesar Rp3.936.250, upah tengah (midpoint) sebesar Rp4.526.688, dan upah maksimum sebesar Rp5.205.691. Apabila dibandingkan dengan UMSK Tahun 2025 sebesar Rp3.881.832, maka usulan upah minimum hasil evaluasi jabatan lebih tinggi sebesar Rp54.418 atau sekitar 1,40%. Hasil tersebut menunjukkan bahwa nilai jabatan Operator Produksi berdasarkan evaluasi pekerjaan berada di atas standar minimum yang berlaku sehingga sistem pengupahan yang disusun menggunakan metode Point Factor mampu memberikan dasar penetapan upah yang lebih objektif, proporsional, dan mencerminkan nilai relatif pekerjaan.

Kata Kunci: Evaluasi Jabatan, Point Factor, Bureau of Labor Statistics (BLS), Struktur dan Skala Upah, Operator Produksi.

**STUDY ON DETERMINING SECTORAL MINIMUM WAGES IN
CAPITAL-INTENSIVE INDUSTRIAL PROVINCES AT PT. SANBE
FARMA**

RAKA PRAMUDYA PUTRA

NRP : 223010081

Pembimbing Utama:

Dr.Ir. Riza Fathoni Ishak, M.T

ABSTRACT

Establishing a fair and objective wage system is one of the essential aspects of human resource management, particularly in manufacturing companies where each job has different levels of responsibility and work demands. A wage system that is solely based on the Regency/City Sectoral Minimum Wage (UMSK) may not accurately reflect the relative value of a job in terms of required skills, responsibilities, effort, and working conditions. Therefore, this study aims to evaluate the value of the Production Operator position using the Point Factor method with the Bureau of Labor Statistics (BLS) approach as the basis for proposing a more objective wage structure.

This study employed a quantitative descriptive research method with the Production Operator position as the object of the study. Data were collected through observations, interviews, documentation, and questionnaires distributed to 30 respondents. Job evaluation was conducted based on four main factors, namely skill, responsibility, effort, and working conditions. The obtained scores were then calculated using the Point Factor method to determine the total job value, which was subsequently converted into a proposed wage structure and salary scale.

The results indicate that the Production Operator position obtained a total job value of 83.75 points. Based on the wage structure calculation, the proposed minimum wage is IDR 3,936,250, the midpoint wage is IDR 4,526,688, and the maximum wage is IDR 5,205,691. Compared with the 2025 Regency/City Sectoral Minimum Wage (UMSK) of IDR 3,881,832, the proposed minimum wage is IDR 54,418 or approximately 1.40% higher. These findings indicate that the Production Operator position has a job value exceeding the applicable minimum wage standard. Therefore, the Point Factor method with the BLS approach provides a more objective, proportional, and equitable basis for determining wages in accordance with the relative value of the job.

Keywords: Job Evaluation, Point Factor, Bureau of Labor Statistics (BLS), Wage Structure and Salary Scale, Production Operator.

**STUDY ON DETERMINING SECTORAL MINIMUM WAGES IN
CAPITAL-INTENSIVE INDUSTRIAL PROVINCES AT PT. SANBE
FARMA
(CASE STUDY: PT. SANBE FARMA)**

Oleh
RAKA PRAMUDYA PUTRA
NRP : 223010081

Menyetujui
Tim Pembimbing

Pembimbing

Penelaah

(Dr.Ir.Riza Fathoni Ishak, M.T)

(Dr.Ir.H.R. Erwin Maulana Pribadi, M.T)

Mengetahui,
Ketua Program Studi

(Dr.Ir. Hj. Putri Mety Zalynda, M.T)

PEDOMAN PENGGUNAAN TUGAS AKHIR

Tugas Akhir Sarjana yang tidak dipublikasikan terdaftar dan tersedia di Perpustakaan Universitas Pasundan dan terbuka untuk umum dengan ketentuan bahwa hak cipta ada pada pengarang dengan mengikuti aturan HaKi yang berlaku di Universitas Pasundan. Referensi kepustakaan diperkenankan dicatat, tetapi pengutipan atau peringkasan hanya dapat dilakukan seizin pengarang dan harus disertai dengan kebiasaan ilmiah untuk menyebutkan sumbernya.

Memperbanyak atau menerbitkan sebagian atau seluruh Tugas Akhir haruslah seizin Program Studi Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Pasundan.

PERNYATAAN

Dengan ini Saya menyatakan bahwa Judul Tugas Akhir:

KAJIAN PENENTUAN UPAH MINIMUM SEKTORAL PROVINSI INDUSTRI PADAT MODAL DI PT. SANBE FARMA

Adalah hasil kerja saya sendiri, kecuali beberapa kutipan dan ringkasan yang masing-masing disebutkan sumbernya dengan cara penulisan referensi yang sesuai. Pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan jika pernyataan ini tidak sesuai dengan kenyataan maka saya bersedia menanggung sanksi yang akan dikenakan sesuai dengan ketentuan yang berlaku

Bandung, Juni 2026

Raka Pramudya Putra

NRP : 223010081

**KARYA TERBAIK UNTUK ORANG TUA YANG MEMBESARKAN
DENGAN CINTA YANG TAK PERNAH MEMINTA KEMBALI DAN
UNTUK KABINET KARSA HMTI UNPAS 2025–2026 TEMPAT BELAJAR
ARTI PERJUANGAN DAN MENENTUKAN ARAH**

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah SWT atas segala rahmat, karunia, dan kemudahan-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Laporan Tugas Akhir dengan judul “Kajian Penentuan Upah Minimum Sektoral Provinsi Industri Padat Modal di PT. Sanbe Farma” tepat pada waktunya. Laporan ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Teknik pada Program Studi Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Pasundan.

Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis struktur dan skala upah pada perusahaan industri padat modal, serta mengkaji penerapan Upah Minimum Sektoral Provinsi (UMSP) dalam konteks pekerjaan operator produksi. Selain itu, penelitian ini juga menyajikan usulan penetapan upah berbasis evaluasi jabatan dengan metode *point factor* sebagai alternatif perbaikan sistem pengupahan di perusahaan.

Dalam kesempatan ini, penulis menyampaikan terima kasih kepada berbagai pihak yang telah memberikan dukungan, bantuan, dan bimbingan selama proses penyusunan tugas akhir, di antaranya:

- Kedua orang tua tercinta yang selalu memberikan cinta, doa, dukungan, dan restu. Tanpa ayah dan ibu, perjalanan ini tidak akan pernah mencapai titik ini. Terimakasih atas doa nya, doa kalian yang menemani penulis berjuang menempuh perjalanan panjang dalam menunaikan kewajiban akademik.
- Ibu Dr.Ir. Hj. Putri Mety Zalynda, M.T., selaku Ketua Program Studi Teknik Industri Universitas Pasundan yang selalu memberi arahan dan support di kampus, terima kasih atas segala bimbingan dan arahannya.
- Bapak Dr.Ir. Riza Fathoni Ishak, M.T., selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan waktu, tenaga, dan pemikiran dalam memberikan arahan, saran, serta bimbingan hingga laporan ini dapat terselesaikan.
- Seluruh jajaran manajemen dan pihak terkait di PT. Sanbe Farma yang telah memberikan izin, data, informasi, dan kesempatan bagi penulis untuk melakukan penelitian.
- Untuk HMTI UNPAS, sebuah rumah yang membentuk mental dan memberikan ilmu luar biasa kepada penulis. Rumah yang mengajarkan arti

perjuangan dan menentukan arah dalam menjalani proses perjuangan ini, rumah yang tidak hanya mengajarkan arti organisasi, tetapi juga arti kebersamaan. Disini lah penulis belajar bahwa kepemimpinan bukan sekedar jabatan, melainkan pengabdian. Bahwa lelah dapat terasa ringan ketika dijalani bersama, dan bahwa setiap proses, sekeras apapun, akan selalu meninggalkan pelajaran yang berharga.

- Rekan-rekan seperjuangan Irsyad, Sindi, Putri, Gyska, Dinda, Fathin, Acil, Luqy dan Bima selaku DPH HMTI UNPAS 2025-2026, terimakasih telah kebersamai penulis hingga saat ini, terima kasih telah menjadi teman cerita, teman yang selalu ada dikala susah dan senang, teman yang selalu menerima penulis walau dengan segala kesalahannya. Basement, Caffein, sekre, LSP, dan Lab Gamtek akan selalu menjadi cerita bahwa kita pernah menangis dan tertawa bersama. Sehat selalu dan selalu ingat bahwa kita pernah
- Kepada pengurus HMTI UNPAS Kabinet Karsa Periode 2025–2026, rekan seperjuangan yang pernah hadir dalam setiap dinamika, tawa, perdebatan, hingga perjuangan yang mungkin tidak akan dipahami oleh banyak orang. Kalian adalah bagian dari cerita yang menjadikan perjalanan ini begitu berarti. Suatu hari nanti, mungkin kita akan dipisahkan oleh waktu dan kesibukan masing-masing, tetapi kenangan tentang lorong kampus, ruang himpunan, rapat hingga larut malam, serta mimpi-mimpi yang pernah kita perjuangkan bersama akan selalu hidup dalam ingatan. Terima kasih telah ada, terima kasih telah menjadi energi yang selalu tidak habis untuk penulis dalam menjalani perjalanan akademik ini, salam hormat untuk kalian semua, kebanggaan.
- Terimakasih dan salam hormat untuk *Steering Comitte* KMFT UNPAS, Terimakasih selalu komitmen untuk bersama-sama walau badai menerpa, terimakasih selalu memberikan dukungan dan support kepada penulis dalam menjalani perjalanan ini.
- Selanjutnya, kepada Persib Bandung selaku klub sepak bola kebanggaan penulis. Klub Sepak Bola yang selalu menjadi sumber semangat dan inspirasi. Semangat dan kerja keras yang ditunjukan oleh para pemain di lapangan mengajarkan penulis arti dari konsistensi, perjuangan dan loyalitas terhadap proses. Terimakasih atas pencapaian luar biasa sehingga *hattrick* juara, sebuah

prestasi yang membanggakan dan menambah motivasi penulis untuk terus berjuang hingga Tugas Akhir ini selesai. Semangat juang persib mengajarkan bahwa setiap proses membutuhkan perjuangan dan pengorbanan yang tinggi.

- Dan terakhir secara khusus, penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang begitu dalam kepada saudara Ginar Haza Fatriyani, seorang perempuan yang hadir bukan hanya sebagai tempat berbagi cerita, tetapi juga sebagai rumah bagi segala resah yang tak selalu mampu diucapkan. Seseorang yang memilih tetap tinggal di tengah proses yang penuh tekanan, mendengarkan tanpa lelah, menguatkan tanpa diminta, dan percaya bahkan ketika penulis mulai meragukan diri sendiri. Terima kasih karena telah menjadi teduh di antara riuhnya perjuangan. Menjadi alasan untuk kembali bangkit setiap kali dunia terasa terlalu berat. Tidak semua perjalanan panjang memiliki seseorang yang setia berjalan di sampingnya, dan kehadiranmu adalah salah satu bentuk kebaikan Tuhan yang paling sederhana namun paling berarti.
- Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu, namun telah memberikan bantuan baik secara langsung maupun tidak langsung.

Penulis menyadari bahwa laporan ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat penulis harapkan demi perbaikan di masa yang akan datang. Semoga laporan ini dapat memberikan manfaat, baik bagi dunia akademik maupun bagi perusahaan dan pembaca yang membutuhkan referensi mengenai analisis pengupahan di industri padat modal.

Bandung, Juni 2026

Raka Pramudya Putra

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
<i>ABSTRACT</i>	ii
PEDOMAN PENGGUNAAN TUGAS AKHIR.....	iv
PERNYATAAN.....	v
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	I-1
I.1 Latar Belakang	I-1
I.2 Perumusan Masalah.....	I-7
I.3 Tujuan Pemecahan Masalah	I-7
I.4 Manfaat Penelitian.....	I-8
I.5 Pembatasan dan Asumsi Pemecahan Masalah	I-8
I.5.1 Pembatasan.....	I-8
I.5.2 Asumsi.....	I-9
I.6 Sistematika Penulisan.....	I-9
BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN LANDASAN TEORI.....	II-1
II.1 Landasan Teori	II-1
II.1.1 Teori Upah.....	II-1
II.1.2 Teori Manajemen Pengupahan	II-6
II.1.3 Teori Biaya Produksi.....	II-13
II.1.4 Metode-Metode Penentu Upah	II-19

II.1.5 Metode Penelitian Pilihan	II-22
II.1.6 Kajian-Kajian Penelitian Sebelumnya	II-24
BAB III USULAN PEMECAHAN MASALAH.....	III-1
III.1 Model Pemecahan Masalah	III-1
III.2 Analisis Kesenjangan (<i>Gap Analysis</i>).....	III-3
III.3 Tujuan Penelitian Spesifik	III-3
III.4 Kriteria Keberhasilan Usulan Pemecahan Masalah.....	III-4
III.5 Pengumpulan Data.....	III-4
III.6 Pengolahan Data	III-5
III.3.1 Langkah-langkah Metode <i>Point Factor</i>	III-5
III.3.2 Justifikasi Metode <i>Point Factor</i>	III-6
III.7 Analisis dan Pembahasan.....	III-7
III.8 Kesimpulan.....	III-7
BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA	IV-1
IV.1 Pengumpulan Data	IV-1
IV.1.1 Uraian Operator Produksi	IV-1
IV.1.2 Data Perkembangan Upah dan Jumlah Pekerja	IV-3
IV.1.3 Faktor-Faktor penentu Upah (<i>Eksisting</i>).....	IV-4
IV.1.4 Faktor-Faktor penentu Upah dalam Metode Penelitian (Usulan)	IV-4
IV.1.4 Skala Point	IV-5
IV.1.5 Penentuan Bobot Persentase setiap Faktor.....	IV-5
IV.1.6 Menilai Pekerjaan dan Menghitung Total Poin.....	IV-6
IV.1.7 Konversi Poin ke Upah	IV-7
IV.1.8 Penetapan Upah (<i>Minimum – Maximum</i>).....	IV-8
IV.2 Pengolahan Data Real	IV-9
IV.3 Rekapitulasi Hasil Perhitungan.....	IV-12

BAB V ANALISIS HASIL PENGOLAHAN DATA.....	V-1
V.1 Analisis Hasil Evaluasi Jabatan Operator Produksi	V-1
V.2 Analisis Struktur dan Skala Upah.....	V-2
V.3 Perbandingan Sistem Upah Eksisting dengan Usulan.....	V-3
V.4 Implikasi Penerapan Metode Point Factor	V-3
BAB VI PENUTUP.....	VI-1
VI.1 Kesimpulan.....	VI-1
VI.2 Rekomendasi	VI-2
DAFTAR PUSTAKA.....	VI-1
LAMPIRAN.....	VI-1

DAFTAR TABEL

Tabel II.1 Penelitian Terdahulu	II-26
Tabel IV.1 Faktor-Faktor penentu Upah metode saat ini	IV-4
Tabel IV.2 Faktor-Faktor penentu Upah metode Usulan.....	IV-4
Tabel IV.3 Skala Poin setiap faktor	IV-5
Tabel IV.4 Skala Poin setiap faktor	IV-5
Tabel IV.5 Contoh penilaian dan menghitung total <i>point</i>	IV-6
Tabel IV.6 Perhitungan <i>Raw Score</i>	IV-7
Tabel IV.7 Rentang persentase level jabatan	IV-8
Tabel IV.8 Upah Minimum dan Maksimum.....	IV-9
Tabel IV.9 Data Responden.....	IV-9
Tabel IV.10 lanjutan Data Responden	IV-10
Tabel IV.11 Perhitungan <i>point</i>	IV-10
Tabel IV.12 Rentang persentase level jabatan	IV-11
Tabel IV.13 Rekapitulasi Hasil Perhitungan	IV-13

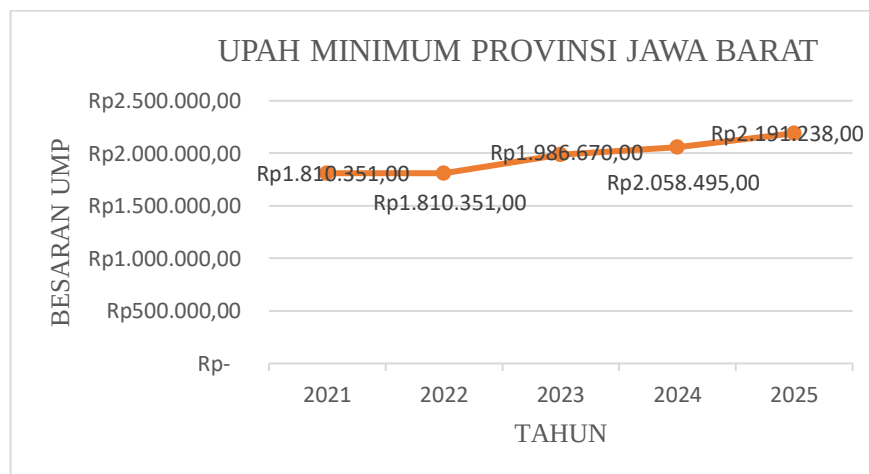
DAFTAR GAMBAR

Gambar I.1 Grafik Perkembangan UMP Jawa Barat Tahun 2021-2025	I-1
Gambar I.2 Grafik Data PHK Jawa Barat Tahun 2022-2025.....	I-3
Gambar III.1 <i>Flowchart</i> Pemecahan Masalah	III-1
Gambar III.2 <i>Flowchart</i> Metode <i>Point Factor</i>	III-5

BAB I PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang

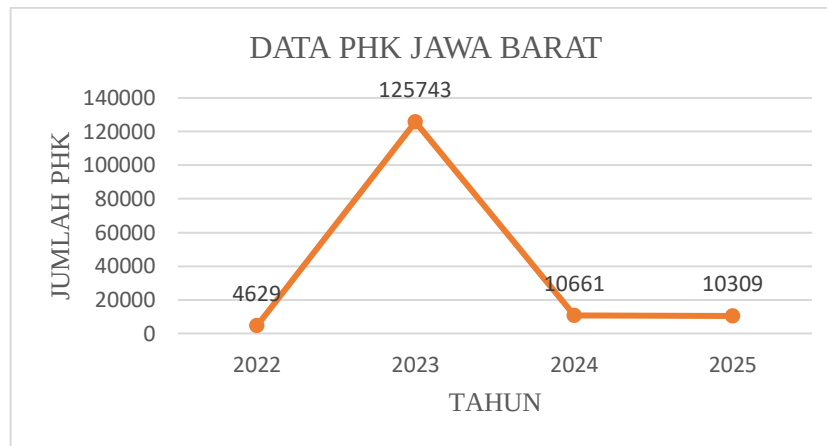
Jawa Barat merupakan salah satu wilayah dengan aktivitas industri terbesar di Indonesia dan memberikan kontribusi yang cukup besar terhadap sektor manufaktur di tingkat nasional. Perkembangan industri di provinsi ini tidak dapat dipisahkan dari kebijakan ketenagakerjaan, terutama yang berkaitan dengan Upah Minimum Provinsi (UMP) dan Upah Minimum Sektoral Provinsi (UMSP) yang mengalami kenaikan secara berkelanjutan dari tahun ke tahun. UMP merupakan standar upah bulanan terendah yang mencakup upah pokok dan tunjangan tetap, ditetapkan oleh gubernur sebagai bentuk perlindungan dasar bagi pekerja dan berlaku di seluruh wilayah provinsi. (Pemerintah Republik Indonesia, 2003). Sementara itu, UMSP adalah upah minimum yang diterapkan secara khusus pada sektor atau sub-sektor tertentu di tingkat provinsi, dengan besaran yang lebih tinggi dari UMP karena mempertimbangkan tingkat produktivitas dan kapabilitas perusahaan di sektor tersebut (Kementerian Ketenagakerjaan Republik Indonesia, 2023). Berdasarkan data dari Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat, nilai UMP Jawa Barat mengalami peningkatan yang bertahap sebagaimana tergambar dalam tabel dan grafik berikut, seperti pada tabel grafik berikut. (Bagaskara, 2023)



Gambar I.1 Grafik Perkembangan UMP Jawa Barat Tahun 2021-2025

Kenaikan tersebut mencerminkan langkah pemerintah daerah dalam menjaga daya beli masyarakat di tengah tekanan inflasi dan pertumbuhan ekonomi. Namun di sisi lain, hal ini juga berdampak langsung pada meningkatnya beban biaya operasional perusahaan, terutama bagi industri yang bersifat padat modal dan memiliki porsi biaya tetap yang tinggi. Berkaitan dengan UMSP Jawa Barat, data menunjukkan bahwa penerapannya belum berjalan secara merata hingga tahun 2024. Barulah pada tahun 2025, melalui Keputusan Gubernur Jawa Barat Nomor 561/Kep.782-Kesra/2024, UMSP Jawa Barat resmi ditetapkan untuk sektor Pertanian/Perkebunan sebesar Rp2.201.519,65. Selanjutnya, diterbitkan pula Keputusan Gubernur Jawa Barat Nomor 561.7/Kep.838-Kesra/2024 tentang perubahan atas penetapan Upah Minimum Sektoral Kabupaten/Kota di Provinsi Jawa Barat untuk tahun 2025, yang mencakup 17 kabupaten/kota dengan jenis sektor yang beragam, meliputi Kabupaten Subang, Kota Depok, Kabupaten Cianjur, Kabupaten Garut, Kota Bekasi, Kabupaten Karawang, Kabupaten Bekasi, Kota Bogor, Kabupaten Bogor, Kota Bandung, Kota Cimahi, Kabupaten Bandung Barat, Kabupaten Sumedang, Kabupaten Indramayu, Kabupaten Cirebon, Kabupaten Majalengka, dan Kabupaten Purwakarta (Pemerintah Provinsi Jawa Barat, 2024). (Pemerintah Provinsi Jawa Barat, 2024)

UMSP ditetapkan untuk sektor-sektor yang memiliki karakteristik dan tingkat produktivitas yang berbeda, seperti industri kimia, tekstil, dan farmasi. Penetapan UMSP melalui Keputusan Gubernur setiap tahunnya menjadi instrumen penting dalam menjaga keseimbangan antara kesejahteraan tenaga kerja dan daya saing industri. Meski demikian, kenaikan UMSP yang berlangsung secara konsisten mendorong banyak perusahaan untuk melakukan efisiensi tenaga kerja dan menyesuaikan sistem kerja mereka, khususnya pada sektor manufaktur berorientasi ekspor yang memiliki sensitivitas tinggi terhadap perubahan biaya produksi. Kenaikan upah minimum yang terus-menerus juga berdampak pada meningkatnya angka Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) di Jawa Barat. Berdasarkan laporan Kementerian Ketenagakerjaan, Jawa Barat termasuk dalam provinsi dengan jumlah kasus PHK tertinggi secara nasional (Kementerian Ketenagakerjaan Republik Indonesia, t.thn.)



Gambar I.2 Grafik Data PHK Jawa Barat Tahun 2022-2025

Tingginya angka PHK di Jawa Barat dipicu oleh sejumlah faktor, antara lain ketidakstabilan permintaan pasar, perpindahan pabrik ke daerah dengan tingkat upah yang lebih rendah, serta kenaikan biaya produksi akibat lonjakan harga energi dan upah tenaga kerja. Kondisi ini memperlihatkan bahwa kebijakan peningkatan upah, meskipun bertujuan mulia untuk meningkatkan kesejahteraan, perlu diimbangi dengan pertimbangan terhadap kelangsungan operasional industri.

Terlepas dari persoalan PHK tersebut, Jawa Barat dikenal sebagai daerah dengan konsentrasi industri padat modal yang tinggi, mencakup sektor kimia, farmasi, otomotif, dan elektronik. Industri padat modal merupakan jenis industri yang dalam proses produksi maupun pembangunannya membutuhkan investasi modal yang sangat besar, baik dalam bentuk mesin, teknologi canggih, maupun fasilitas produksi berstandar tinggi, sehingga proporsi aset fisik jauh lebih dominan dibandingkan kebutuhan tenaga kerja langsung. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS) Jawa Barat tahun 2024, tercatat lebih dari 8.000 perusahaan manufaktur skala menengah dan besar yang beroperasi di wilayah ini. (Badan Pusat Statistik Provinsi Jawa Barat, 2024). Perkembangan industri padat modal di Jawa Barat saat ini mengarah pada otomasi dan digitalisasi sebagai upaya meningkatkan efisiensi produksi. Namun, peningkatan investasi modal tersebut juga diikuti dengan meningkatnya kebutuhan akan tenaga kerja terampil, yang pada akhirnya turut mendorong kenaikan biaya tenaga kerja per individu meskipun jumlah tenaga kerja secara keseluruhan berpotensi berkurang.

Salah satu sektor yang termasuk dalam kategori industri padat modal adalah industri farmasi. Secara definisi, farmasi merupakan ilmu yang mencakup proses pembuatan, pencampuran, peracikan, identifikasi, analisis, standarisasi obat, serta distribusi dan penggunaannya secara aman. Industri farmasi berperan sebagai tulang punggung dalam penyediaan obat-obatan dan produk kesehatan bagi masyarakat, baik untuk tujuan pengobatan, pencegahan penyakit, maupun peningkatan kualitas hidup. Di Jawa Barat, industri farmasi menempati posisi yang strategis. Pasar farmasi Indonesia pada tahun 2016 tercatat mencapai Rp67,21 triliun, tumbuh sekitar 7,5% dibandingkan tahun sebelumnya yang sebesar Rp62,28 triliun. Pertumbuhan ini merupakan yang tertinggi dalam tiga tahun terakhir, setelah sebelumnya melambat pada 2015 sebesar 4,6% dan 2014 sebesar 7,13%, dengan rata-rata pertumbuhan majemuk (CAGR) periode 2012–2016 sebesar 11,7% (Arysuci, A. F., 2022).

Industri farmasi memiliki karakteristik yang menuntut investasi besar, mulai dari pengadaan peralatan produksi yang memenuhi standar Good Manufacturing Practice (GMP), pengembangan riset, pengendalian mutu, hingga pemenuhan regulasi pemerintah yang ketat. Kebutuhan akan teknologi tinggi dan fasilitas ruang bersih menjadikan industri ini memiliki beban operasional yang besar serta ketergantungan tinggi pada modal tetap. Dalam skala nasional, industri farmasi menunjukkan tren pertumbuhan yang relatif stabil seiring meningkatnya kesadaran masyarakat terhadap kesehatan dan permintaan obat-obatan generik maupun bermerek. Namun, ketergantungan terhadap bahan baku impor dan volatilitas biaya logistik global masih menjadi tantangan yang mempengaruhi efisiensi industri ini. Salah satu perusahaan farmasi besar yang beroperasi di Jawa Barat adalah PT Sanbe Farma, yang dikenal sebagai salah satu produsen obat terbesar di Indonesia. Perusahaan ini didirikan pada 28 Juni 1974 oleh Drs. Jahja Santoso, Apt., seorang lulusan cumlaude ITB. Setahun setelah pendirian, PT Sanbe Farma mulai beroperasi sebagai industri rumahan di Jl. Kejaksaan No. 35 Bandung dengan empat karyawan dan meluncurkan produk pertamanya, Kapsul Colsancetine®. Pada tahun 1980, perusahaan berpindah lokasi ke Jl. Industri I No. 9 Cimahi sebagai respons terhadap regulasi zonasi industri dari pemerintah daerah. Fasilitas ini, yang dikenal

sebagai Unit I, mulai memproduksi obat non-penisilin, non-sefalosporin, hormon, dan produk veterinary sejak tahun 1982.

Perkembangan perusahaan terus berlanjut dengan dimulainya produksi obat OTC pada 1992. Produk Sanaflu® berhasil meraih penghargaan "The Most Popular Brand" pada 1997 dan 1999, sementara PoldanMig® diluncurkan pada tahun 2000 sebagai obat migrain non-resep pertama di Indonesia. Divisi veterinary turut berkembang dengan lebih dari 60 produk unggas dan peternakan, serta perluasan ke produk akuakultur pada 2005 dengan tujuh jenis produk bersertifikasi GMP. Guna memenuhi kebutuhan produksi dan standar Cara Pembuatan Obat yang Baik (CPOB), Unit II didirikan pada 1996 khusus untuk produksi betalaktam dan sefalosporin. Pada tahun 2005, didirikan Laboratorium Riset Produksi yang memperoleh akreditasi ISO 17025, dan pada 2010 dipindahkan ke Gedung R&D Center Cimahi yang lebih besar.

Menurut laporan IMS, Sanbe Farma merupakan perusahaan farmasi nasional pertama di Indonesia yang masuk dalam kategori perusahaan multinasional. Perusahaan ini melayani lebih dari 37.000 dokter melalui jaringan 1.000 perwakilan medis, 1.100 tenaga penjualan, 35 kantor, dan 60 sub-kantor, dengan total karyawan mencapai lebih dari 8.000 orang. Delapan fasilitas produksinya telah tersertifikasi cGMP, termasuk Unit Produksi Steril yang menjadi yang pertama di Asia Tenggara. Sanbe Farma juga aktif di pasar internasional dengan mengekspor produknya ke lebih dari 20 negara dan menjalin kemitraan strategis di kawasan Amerika Utara dan Eropa. (PT. Sanbe Farma, 2025)

Bagi industri farmasi seperti PT Sanbe Farma yang beroperasi di Jawa Barat, implementasi UMSP menjadi komponen penting dalam manajemen biaya, mengingat sektor farmasi tergolong dalam industri yang menuntut standar kompetensi dan tanggung jawab kerja yang tinggi. Perusahaan perlu menyesuaikan struktur upahnya sesuai regulasi ketenagakerjaan yang berlaku, sekaligus menjaga efisiensi biaya produksi. Dalam konteks industri padat modal, menyeimbangkan investasi besar pada aset tetap dengan kewajiban finansial terhadap tenaga kerja merupakan tantangan utama yang harus dikelola dengan cermat agar stabilitas keuangan perusahaan tetap terjaga. PT Sanbe Farma tentunya menghadapi tantangan serupa dalam menjaga keseimbangan antara efisiensi biaya dan

peningkatan kesejahteraan karyawan. Kenaikan upah minimum di Jawa Barat berdampak langsung pada meningkatnya biaya tenaga kerja, terutama pada level operasional dan produksi. Oleh karena itu, penyesuaian upah minimum setiap tahun mengharuskan perusahaan untuk merancang strategi pengelolaan biaya yang efektif demi mempertahankan daya saing tanpa mengorbankan produktivitas. Keberlanjutan perusahaan pun sangat ditentukan oleh kemampuan manajemen dalam mengoptimalkan pemanfaatan modal dan sumber daya manusia secara efisien di tengah tekanan biaya yang terus meningkat.

Pada dasarnya, besarnya upah yang diterima seorang pekerja tidak hanya ditentukan oleh kebijakan upah minimum yang ditetapkan pemerintah, tetapi juga dipengaruhi oleh karakteristik dan nilai dari pekerjaan yang dilaksanakan. Setiap jabatan memiliki tingkat tuntutan yang berbeda, baik dari segi keterampilan, tanggung jawab, usaha yang dikeluarkan, maupun kondisi lingkungan kerja. Perbedaan karakteristik tersebut menyebabkan setiap jabatan memiliki nilai relatif yang berbeda sehingga memerlukan sistem pengupahan yang mampu mencerminkan kontribusi dan kompleksitas pekerjaan secara objektif.

Khususnya pada jabatan Operator Produksi, khususnya di sektor manufaktur dan farmasi, pekerjaan yang dilakukan tidak hanya berfokus pada aktivitas operasional mesin, tetapi juga menuntut kemampuan teknis, ketelitian, kedisiplinan, serta kepatuhan terhadap prosedur kerja dan standar mutu yang berlaku. Operator Produksi bertanggung jawab menjaga kelancaran proses produksi, memastikan kualitas produk tetap sesuai spesifikasi, mengoperasikan peralatan produksi secara benar, serta meminimalkan terjadinya kesalahan yang dapat berdampak pada kualitas produk maupun efisiensi perusahaan. Selain itu, pekerjaan tersebut sering kali dilakukan dalam sistem kerja bergilir (shift), membutuhkan konsentrasi tinggi, serta menghadapi kondisi lingkungan kerja yang memiliki tingkat risiko tertentu.

Perbedaan tingkat tuntutan pekerjaan tersebut menunjukkan bahwa penetapan upah idealnya tidak hanya mempertimbangkan faktor eksternal, seperti Upah Minimum Provinsi (UMP) atau Upah Minimum Sektoral Provinsi (UMSP), tetapi juga mempertimbangkan faktor internal yang berasal dari karakteristik pekerjaan itu sendiri. Sistem pengupahan yang hanya berpedoman pada upah minimum

berpotensi menimbulkan ketidaksesuaian antara besarnya kompensasi yang diterima dengan nilai pekerjaan yang dilakukan. Kondisi tersebut dapat memengaruhi persepsi keadilan dalam organisasi, menurunkan motivasi kerja, mengurangi kepuasan karyawan, serta berdampak pada produktivitas perusahaan dalam jangka panjang.

Oleh karena itu, diperlukan suatu pendekatan evaluasi jabatan yang mampu mengidentifikasi dan mengukur faktor-faktor yang memengaruhi nilai suatu pekerjaan secara sistematis. Melalui evaluasi tersebut, perusahaan dapat memperoleh gambaran mengenai nilai relatif setiap jabatan sehingga penyusunan struktur upah dapat dilakukan secara lebih objektif, adil, dan proporsional sesuai dengan tingkat tuntutan pekerjaan. Pendekatan ini menjadi semakin penting bagi perusahaan manufaktur, khususnya industri farmasi, yang mengutamakan kualitas produk, kepatuhan terhadap regulasi, serta efisiensi operasional sebagai faktor utama dalam menjaga daya saing perusahaan.

I.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan, maka perumusan masalah pada penelitian ini sebagai berikut.

1. Bagaimana kondisi struktur dan skala upah yang saat ini diterapkan di PT. Sanbe Farma, khususnya bagi Operator Produksi pada sektor industri padat modal?
2. Faktor-faktor apa saja yang saat ini mempengaruhi penentuan Upah Minimum Sektoral Provinsi (UMSP) di PT. Sanbe Farma?
3. Apa saja permasalahan yang muncul dalam proses penetapan upah, yang berdampak pada ketidaktepatan upah sektoral?
4. Metode kajian apa yang paling tepat untuk mengevaluasi dan menentukan standar upah minimum sektoral di PT. Sanbe Farma?

I.3 Tujuan Pemecahan Masalah

Berdasarkan perumusan masalah yang telah dijelaskan diatas, maka tujuan pemecahan masalah adalah sebagai berikut.

1. Menganalisis struktur dan skala upah eksisting di PT. Sanbe Farma sebagai dasar evaluasi dalam penetapan UMSP sektor industri padat modal.

2. Mengidentifikasi faktor-faktor penentu upah minimum sektoral yang relevan dengan karakteristik pekerjaan di industri farmasi yang padat modal.
3. Memberikan usulan perbaikan struktur dan skala upah yang mampu meningkatkan kesejahteraan karyawan, memenuhi ketentuan UMSP, dan tetap menjaga efisiensi biaya perusahaan.
4. Menentukan metode analisis yang tepat, seperti metode *point factor*, untuk menghasilkan rekomendasi standar upah minimum sektoral yang lebih akurat dan terukur.

I.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan dari hasil pembahasan diatas, diharapkan manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu manajemen pengupahan, khususnya terkait penerapan metode evaluasi jabatan *point factor* pada industri padat modal.
2. Menambah literatur akademik mengenai keterkaitan antara kebijakan Upah Minimum Sektoral Provinsi (UMSP), struktur biaya tenaga kerja, serta efisiensi modal pada industri farmasi.
3. Meningkatkan efektivitas pengendalian biaya tenaga kerja jangka panjang, karena perusahaan dapat mengatur rentang upah (minimum–maksimum) secara lebih terukur dan terencana.

I.5 Pembatasan dan Asumsi Pemecahan Masalah

I.5.1 Pembatasan

Berdasarkan dari hasil pembahasan diatas, agar Pembahasan dalam laporan penelitian ini tidak terlalu meluas, maka dibuat batasan masalah sebagai berikut.

1. Penelitian hanya dilakukan pada PT. Sanbe Farma sebagai representasi industri padat modal di sektor farmasi di Jawa Barat.
2. Data yang digunakan difokuskan pada periode tahun 2021–2025, sesuai dengan perubahan kebijakan upah minimum sektoral di Jawa Barat.
3. Penelitian hanya membahas jabatan Operator Produksi, tidak mencakup jabatan lain di luar area produksi.

4. Metode penentuan upah yang dibahas dipusatkan pada metode *Point Factor*, tidak mengulas metode penilaian jabatan lainnya.

I.5.2 Asumsi

Dalam pelaksanaan penelitian ini, penulis menetapkan beberapa asumsi berikut:

1. Data keuangan dan informasi yang diperoleh dari PT. Sanbe Farma dianggap akurat dan dapat mewakili kondisi aktual perusahaan.
2. Kebijakan Upah Minimum Sektoral Provinsi (UMSP) yang ditetapkan pemerintah provinsi berlaku konsisten selama periode penelitian.
3. Struktur organisasi PT. Sanbe Farma selama periode penelitian diasumsikan tidak mengalami perubahan signifikan yang dapat mengubah tugas dan tanggung jawab operator produksi.
4. Metode Point Factor dianggap sebagai metode yang tepat dan dapat diterapkan untuk mengevaluasi jabatan serta menentukan rentang upah minimum–maksimum secara objektif.

I.6 Sistematika Penulisan

BAB I PENDAHULUAN

Bab I berisi uraian mengenai latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan dan asumsi penelitian, serta sistematika penulisan laporan. Bab ini memberikan gambaran umum mengenai alasan dilaksanakannya penelitian dan arah yang ingin dicapai.

BAB II Tinjauan Pustaka dan Landasan Teori

Bab II membahas teori-teori, konsep dasar, serta hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan topik penelitian. Pembahasan ini digunakan sebagai dasar untuk memperkuat analisis dalam penelitian mengenai penentuan upah minimum sektoral dan pengelolaan efisiensi modal di industri padat modal seperti pada PT. Sanbe Farma.

BAB III Usulan Pemecahan Masalah

Bab III menjelaskan metode penelitian yang digunakan, baik pendekatan kualitatif maupun kuantitatif, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, serta metode analisis yang digunakan untuk menjawab rumusan masalah penelitian.

BAB IV Pengumpulan dan Pengolahan Data

Bab IV berisi penyajian data hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi yang diperoleh dari PT. Sanbe Farma. Data yang dikumpulkan diolah untuk memberikan gambaran mengenai kondisi aktual perusahaan terkait struktur biaya, kebijakan upah, serta pemanfaatan modal.

BAB V Analisis Hasil Pengolahan Data

Bab V membahas hasil pengolahan data secara mendalam, menginterpretasikan hubungan antara kebijakan upah sektoral, efisiensi penggunaan modal, serta dampaknya terhadap kinerja operasional perusahaan. Dalam bab ini juga disertakan analisis dan pembahasan yang mengarah pada solusi atau rekomendasi bagi perusahaan.

BAB VI Penutup

Bab VI berisi kesimpulan dari hasil penelitian dan rekomendasi yang dapat diberikan kepada PT. Sanbe Farma dalam rangka meningkatkan efisiensi penggunaan modal dan pengelolaan kebijakan upah sektoral secara berkelanjutan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN LANDASAN TEORI

II.1 Landasan Teori

II.1.1 Teori Upah

A. Definisi Upah

Indonesia merupakan salah satu negara industri dan termasuk kedalam 10 negara dengan industri manufaktur terbesar menurut *United Nations Industrial Development Organization* (UNIDO). Tentunya dengan industri yang sangat besar, hampir sebagian besar masyarakat Indonesia merupakan pekerja atau pegawai dalam dunia industri. Dalam dunia industri tidak asing dengan istilah kata yaitu upah. Upah merupakan salah satu unsur yang tingkatan utama dalam hubungan dunia kerja, yang dimana upah ini diberikan kepada pekerja atau pegawai ketika pekerja telah melaksanakan kewajiban pekerjaannya dalam sebuah perusahaan sesuai dengan perjanjian, kesepakatan kerja atau perundang-undangan. (Abas & Edwinskyah, 2022).

B. Peran dan Fungsi Upah

Dalam dunia kerja, upah tentunya menjadi salah satu faktor utama yang mempengaruhi. Upah tentunya memiliki peran dan fungsi, diantaranya :

1. Bagi pekerja

Upah memiliki fungsi sangat penting bagi tenaga kerja karena upah merupakan sebuah imbalan atau apresiasi terhadap jasa yang diberikan dan sebagai sumber pendapatan bagi diri dan keluarganya.

2. Bagi pengusaha

Disisi lain, upah bagi para pengusaha atau perusahaan merupakan salah satu kunci untuk meningkatkan etos kerja, disiplin dan produktivitas para tenaga kerja di perusahaan.

3. Bagi pemerintah

Upah disisi pemerintah menjadi salah satu perhatian khusus karena upah menjadi satu bentuk perlindungan pada pekerja dan pengusaha dalam berkontribusi untuk pembangunan nasional. Selain itu sebagai variabel makro yang berguna untuk menaikkan daya beli masyarakat dan meningkatkan perekonomian.

4. Bagi masyarakat

Upah menurut sudut pandang masyarakat tentunya sangat penting karena upah tidak hanya sebatas material tetapi sebagai sarana untuk meningkatkan harkat dan martabat pekerja dan keluarganya serta menurunkan kemiskinan.

C. Teori Upah

Dalam dunia industri, upah merupakan hal sudah sangat tidak asing dikalangan pekerja. Terdapat beberapa teori dalam mendefinisikan upah yang sudah berkembang dari sejak lama.

1. Teori Upah (Alami)

Teori Upah (Alami) menurut David Ricardo menjelaskan jika sebuah perilaku, tindakan, dan perbuatan dari pekerja atau pegawai menjadi salah satu penentu dalam proses perbaikan upah, sedangkan untuk penyusunan upah lebih baik diberikan sesuai dengan apa yang terjadi di pasar. Teori ini menjelaskan pemberian upah sesuai dengan kondisi dan situasi yang artinya pekerja dan keluarganya harus menerima upah sesuai dengan kebutuhan hidup pekerja dan keluarganya. Dalam pelaksanaan di pasar terdapat upah yang dihasilkan dari harga pasar yang terjadi dalam artian upah tersebut berdasarkan *demand* dan *supply*.

2. Teori Upah Besi

Teori upah besi menurut Ferdinand Lassalle adalah sebuah teori upah yang menjelaskan bahwa pekerja atau tenaga kerja harus membentuk sebuah serikat pekerja untuk menghadapi kebijakan yang dikeluarkan oleh produsen.

3. Teori Upah Etika

Teori Upah Etika adalah sebuah teori yang diciptakan atau dikembangkan oleh masyarakat yang mempunyai rasa idealis. Teori ini mengajarkan bahwa pemberian upah harus sesuai dengan etika, dalam arti lain perusahaan atau produsen tidak hanya memberikan upah kepada pekerja atau tenaga kerja tetapi memberikan tunjangan-tunjangan untuk pekerja dan keluarganya.

4. Teori Upah Kelas dan Nilai

Teori ini sesuai dengan dengan ajaran ekonom terkenal yaitu karl max, yang menyatakan bahwa nilai atau upah tergantung daripada nilai jumlah /jasa / jam dari pekerja dalam membuat suatu barang.

5. Teori Upah Menurut Pertambahan Produk Marginal

Dalam teori ini menyatakan bahwa untuk mendapatkan keuntungan yang maksimal, para pengusaha atau produses menggunakan faktor-faktor dalam proses produksi sedemikian rupa sehingga menghasilkan setiap faktor produksi yang digunakan untuk menerima mendapatkan imbalan sebesar dari nilai pertambahan hasil marginal dari proses produksi tersebut.

Dalam teori neo klasik disampaikan bahwa pekerja dapat mendapatkan upah senilai dengan pertambahan hasil marginalnya. Dalam teori ini upah berfungsi sebagai imbalan atas usaha kerja dari para pekerja terhadap perusahaan atau produsen. Upah diberikan sesuai dengan usaha kerja nya atau produktivitasnya.

D. Jenis – Jenis Upah dan Komponen Upah

Upah sebagai salah satu komponen penting dalam dunia kerja, tentunya memiliki jenis-jenis yang berbeda termasuk komponen upah didalamnya, terdapat beberapa jenis upah serta komponen didalamnya.

1. Upah berdasarkan waktu

Upah berdasarkan waktu merupakan sebuah jenis upah yang dihitung dengan cara melihat berdasarkan lama pekerja dalam melakukan sebuah pekerjaan pada kurun waktu tertentu. Upah berdasarkan waktu terbagi menjadi 3 yaitu upah harian, upah mingguan dan upah bulanan. Sistem upah berdasarkan waktu banyak digunakan pada sektor manufaktur dan sektor formal karena dianggap memberikan kepastian mengenai upah kepada pekerja. Dalam upah berdasarkan waktu terdapat komponen-komponen didalamnya yaitu memuat upah pokok, tunjangan tetap (seperti makan, transportasi, kesehatan) dan upah tambahan lembur jika pekerja melebihi batas jam kerja yang telah ditentukan. Pelatihan kerja adalah keseluruhan kegiatan untuk memberi, memperoleh, meningkatkan, serta mengembangkan kompetensi kerja, produktivitas, disiplin, sikap, dan etos kerja pada tingkat

keterampilan dan keahlian tertentu sesuai dengan jenjang dan kualifikasi jabatan atau pekerjaan.

2. Upah berdasarkan hasil (*Output Based Wage*)

Upah berdasarkan hasil adalah sebuah cara pengupahan yang memberikan upah atau imbalan sesuai dengan hasil yang dihasilkan atau diperoleh pekerja. Sistem upah berdasarkan hasil seringkali digunakan oleh perusahaan yang setiap aktivitasnya dapat dihitung secara kuantitatif. Sistem ini memiliki keunggulan dan kelemahan, untuk keunggulannya sistem ini dapat mendorong produktivitas sedangkan untuk kelemahan produk ini dapat menyebabkan pekerja kelelahan karena target terlalu tinggi (Try Wahyu Utami et al., 2023)

3. Upah insentif / Premi (*Incentive Wage*)

Upah insentif adalah sebuah upah yang merupakan upah tambahan kepada pekerja sebagai bentuk apresiasi atas kinerja pekerja yang melebihi standar perusahaan. Upah insentif dapat berupa bonus pencapaian target produksi, kecepatan produktivitas atau kehadiran pekerja di perusahaan. Komponen upah insentif terdiri dari upah pokok dan tunjangan tetap. Upah ini diberikan bertujuan untuk meningkatkan motivasi dan disiplin para pekerja.

4. Upah berdasarkan jabatan (*Job-Based Wage*)

Pengupahan berdasarkan jabatan menggunakan struktur dan skala upah yang ditentukan berdasarkan hasil evaluasi jabatan. Sebuah jabatan yang memiliki beban tanggung jawab, risiko dan kompleksitas yang tinggi maka akan diberikan upah yang lebih besar. Komponen upah berdasarkan jabatan meliputi upah tetap sesuai jabatan, tunjangan jabatan, tunjangan kompetensi, dan tanggung jawab. Sistem ini sering diterapkan di perusahaan-perusahaan besar karena pemerintah Indonesia mewajibkan perusahaan memiliki struktur dan skala upah berdasarkan jabatan. (Indonesia, 2017)

5. Upah Minimum (UMP, UMK, UMSP/UMSK)

Upah minimum adalah sebuah sistem pengupahan yang dilakukan oleh perusahaan untuk membayar upah pekerja sesuai dengan aturan pengupahan wilayah atau sektor tertentu. Jenis-jenis upah minimum terbagi menjadi beberapa diantaranya Upah Minimum Provinsi (UMP), Upah Minimum Kabupaten (UMK) dan Upah Minimum Sektor Provinsi/Kabupaten (UMSP/UMSK) untuk beberapa sektor diantaranya sektor farmasi, tekstil atau logam. Komponen upah minimum mencakup upah pokok dan tunjangan tetap. (Pemerintah Indonesia, 2021)

6. Upah Lembur

Upah lembur adalah sebuah kompensasi yang diberikan perusahaan kepada pekerja atas usaha kerjanya yang melebihi jam kerja normal atau jam kerja yang telah ditetapkan perusahaan. Besar upah lembur dihitung berdasarkan ketentuan yang telah ditentukan oleh kementerian tenaga kerja. Peraturan menetapkan bahwa jam pertama lembur dibayar 1,5 kali upah sejam, dan jam berikutnya 2 kali upah sejam. Komponen upah lembur meliputi tarif per jam, jumlah jam lembur, serta pengali tarif sesuai hari kerja, hari libur, atau hari istirahat mingguan. (Menteri Ketenagakerjaan Republik Indonesia, 2022)

7. Upah dalam bentuk barang

Upah ini diberikan dalam bentuk barang atau fasilitas dan bukan hanya dalam bentuk uang tunai. Bentuk dari upah barang ini dapat berupa makanan, transportasi, tempat tinggal, seragam atau bentuk fasilitas lain yang nilainya dapat diperhitungkan sebagai tambahan upah bagi para pekerja.

8. Upah *Take Home Pay* (THP)

Take Home Pay merupakan sebuah upah yang dalam jumlah bersih yang diterima pekerja setelah seluruh potongan diterapkan. Komponen THP terdiri dari pendapatan (upah pokok, tunjangan tetap, tunjangan tidak tetap, lembur, bonus) dikurangi potongan wajib (BPJS Ketenagakerjaan, BPJS Kesehatan, PPh 21, atau potongan kedisiplinan).

II.1.2 Teori Manajemen Pengupahan

A. Definisi Manajemen

Manajemen merupakan sebuah proses yang menggerakkan orang-orang dalam organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang efektif dan efisien. Paradigma baru manajemen telah terjadi pergeseran ke arah yang lebih dinamis karena ada perubahan. (Agustina, 2019)

Pengupahan adalah balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan sebagai akibat dari pekerjaan yang telah dilakukan, baik berupa uang maupun fasilitas lain, yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan hidup serta memotivasi peningkatan kinerja. (Siagian, 2020)

B. Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Upah

Dalam dunia pekerjaam tentunya upah merupakan hal yang sangat berkaitan dan menjadi salah satu elemen utama. Tentunya besar atau kecil suatu upah tergantung dari faktor-faktor yang mempengaruhinya, diantara nya sebagai berikut.

1. Keterampilan dan Pengalaman

Dalam dunia kerja keterampilan dan pengalaman merupakan satu hal yang sangat penting yang ada dalam diri seorang pekerja. Seorang pekerja yang memiliki keterampilan dan pengalaman yang panjang menjadi nilai tambah bagi dirinya sendiri sehingga membuat perusahaan tertarik untuk memilihnya. Tentu seorang pekerja yang memiliki keterampilan dan pengalaman bagus akan mendapat upah sesuai dengan kapasitasnya.

2. Kondisi Pasar Tenaga Kerja

Dalam pasar tenaga kerja berlaku hukum ekonomi yang menyatakan jika permintaan tenaga kerja tinggi namun penawaran terhadap tenaga kerja terbatas, maka upah akan cenderung tinggi atau meningkat. Begitupun sebaliknya, jika tenaga kerja melimpah tetapi permintaan sedikit, maka perusahaan akan menawarkan opsi upah yang lebih rendah.

3. Jenis dan Risiko Pekerjaan

Pekerjaan yang memiliki risiko tinggi tentunya akan mendapat upah yang sepadan atau sesuai dengan risiko pekerjaan yang dihadapi. Tentunya ini harus sesuai dengan kemampuan tenaga kerja yang memiliki kemampuan khusus dalam melakukan pekerjaannya sehingga perusahaan dapat membayar upah sesuai dengan kemampuannya.

4. Produktivitas Kerja

Produktivitas Kerja merupakan salah satu faktor utama dalam penentuan upah di dunia kerja. Tentunya pekerja yang mampu memberikan hasil kerja diatas rata-rata akan mendapatkan upah lebih tinggi seperti mendapatkan insentif tambahan, bonus bahkan kenaikan gaji. Tentunya hal ini bisa didapat dengan cara pekerja mampu memberikan kontribusi signifikan kepada perusahaan melalui pekerjaan yang mereka lakukan.

5. Regulasi Pemerintah

Pemerintah memiliki peraturan yang dibuat untuk mengatur agar pemberian upah sesuai dan berlaku adil bagi para pekerja. Salah satu peraturan pemerintah terkait upah adalah Upah Minimum yang merupakan batasan minimal upah yang harus dipenuhi perusahaan kepada pekerja.

6. Lokasi Geografis

Lokasi menjadi salah satu penentu dalam pemberian upah, seperti hal nya di kota-kota besar Indonesia yang memiliki standar biaya hidup tinggi sehingga upah yang didapatkan pun tinggi atau setara. Berbanding terbalik dengan kota yang standar biaya hidup rendah maka upah nya pun akan menyesuaikan dengan biaya hidup di kota tersebut.

C. Prinsip–Prinsip Pengupahan

Menurut Milkovich & Newman (2014) yang tercantum dalam buku Manajemen Kompensasi karangan (Sisca Septiani, Fauzie Senoaji, 2024) , sistem pengupahan yang efektif harus dibangun berdasarkan prinsip-prinsip kompensasi yang

memastikan tercapainya keadilan, keseimbangan, kepatuhan, dan motivasi dalam organisasi. Prinsip-prinsip ini bertujuan untuk menjaga hubungan yang harmonis antara perusahaan dan pekerja, serta memastikan bahwa kebijakan pengupahan menjadi alat strategis dalam meningkatkan kinerja organisasi. Berikut prinsip-prinsip pengupahan sebagaimana dijelaskan dalam teori kompensasi Milkovich & Newman.

1. Prinsip Keadilan (*Equity Principles*)

Milkovich & Newman menekankan bahwa aspek keadilan merupakan fondasi utama dalam sistem pengupahan. Keadilan dibagi menjadi keadilan internal dan keadilan eksternal. Keadilan internal berarti bahwa struktur upah harus sebanding dengan nilai pekerjaan di dalam perusahaan, sehingga pekerjaan dengan tingkat tanggung jawab, risiko, dan kompetensi yang lebih tinggi diberi upah yang lebih besar. Hal ini dicapai melalui evaluasi jabatan dan penyusunan struktur serta skala upah. Sementara itu, keadilan eksternal berkaitan dengan kesesuaian upah perusahaan dengan standar industri dan kondisi pasar tenaga kerja. Ketika keadilan terjaga, pekerja merasa dihargai dan konflik tenaga kerja dapat diminimalkan.

2. Prinsip Kelayakan / Adequacy

Dalam teori kompensasi, kelayakan (*adequacy*) menunjukkan bahwa upah harus mampu memenuhi kebutuhan dasar pekerja serta memberikan tingkat penghidupan yang layak. Meskipun Milkovich & Newman tidak secara langsung merujuk standar KHL seperti dalam regulasi Indonesia, konsep mereka menyatakan bahwa kompensasi yang tidak layak akan menyebabkan penurunan motivasi kerja dan meningkatkan *turnover*. Oleh karena itu, perusahaan perlu memastikan bahwa tingkat upah yang diberikan cukup untuk mempertahankan pekerja dan menumbuhkan komitmen terhadap organisasi.

3. Prinsip Kepatuhan (*Compliance with Regulations*)

Prinsip kepatuhan menekankan bahwa kebijakan pengupahan harus selalu mengikuti ketentuan peraturan pemerintah yang berlaku. Milkovich & Newman menyatakan bahwa sistem kompensasi yang tidak patuh terhadap regulasi akan

menimbulkan risiko hukum, sanksi, serta ketidakpercayaan dari pekerja. Kepatuhan tidak hanya mencakup upah minimum, tetapi juga aturan lembur, pembayaran insentif, tunjangan tetap dan tidak tetap, hingga ketentuan pembayaran upah tepat waktu. Prinsip ini memastikan bahwa kebijakan pengupahan berjalan sesuai standar legal dan etika organisasi.

4. Prinsip Konsistensi Internal (*Internal Consistency*)

Milkovich & Newman menegaskan bahwa sistem pengupahan harus konsisten secara internal, yaitu mengacu pada struktur yang jelas dan rasional mengenai perbedaan nilai pekerjaan. Konsistensi ini dicapai melalui metode evaluasi jabatan yang mengukur faktor-faktor seperti keterampilan, tanggung jawab, kondisi kerja, dan kompleksitas. Konsistensi internal membantu perusahaan menciptakan struktur upah yang teratur sehingga setiap pekerja memahami dasar penetapan upahnya. Prinsip ini juga mampu mengurangi konflik internal dan meningkatkan persepsi keadilan.

5. Prinsip Daya Saing Eksternal (*External Competitiveness*)

Daya saing eksternal mengacu pada kemampuan perusahaan menetapkan upah yang kompetitif di pasar tenaga kerja. Milkovich & Newman menyatakan bahwa perusahaan yang memberikan upah jauh di bawah rata-rata akan sulit menarik dan mempertahankan tenaga kerja berkualitas. Sebaliknya, upah yang terlalu tinggi dapat meningkatkan biaya tenaga kerja dan menurunkan efisiensi. Oleh karena itu, perusahaan harus menyeimbangkan posisi upahnya dengan kondisi pasar berdasarkan survei upah, *benchmarking* industri, dan analisis tenaga kerja.

6. Prinsip Produktivitas dan Kinerja (*Pay-for-Performance*)

Menurut Milkovich & Newman, pengupahan harus memiliki hubungan yang kuat dengan produktivitas dan kinerja pekerja. Sistem kompensasi yang baik tidak hanya memberikan upah dasar, tetapi juga insentif, bonus, atau penghargaan yang berbasis pencapaian kinerja. Prinsip ini bertujuan untuk memotivasi pekerja agar meningkatkan *output*, kreativitas, dan efisiensi. Ketika kompensasi dikaitkan

dengan hasil kerja, pekerja akan memiliki dorongan yang lebih besar untuk mencapai target dan standar kualitas yang ditetapkan perusahaan.

7. Prinsip Transparansi (*Transparency in Pay System*)

Transparansi merupakan aspek penting dalam sistem kompensasi modern. Milkovich & Newman menjelaskan bahwa pekerja berhak mengetahui bagaimana upah dihitung, dasar penentuan struktur upah, serta mekanisme penilaian kinerja. Sistem yang transparan membantu mengurangi kesalahpahaman, meningkatkan kepercayaan, dan memperkuat *engagement* pekerja. Transparansi juga membuat kebijakan kompensasi lebih mudah diaudit dan dievaluasi.

8. Prinsip Motivatif (*Motivational Effects of Pay*)

Milkovich & Newman menjelaskan bahwa kompensasi memiliki fungsi motivasional yang kuat. Pembayaran upah yang kompetitif dan terstruktur mampu membangun komitmen jangka panjang dan meningkatkan moral pekerja. Ketika pekerja merasa dihargai melalui sistem kompensasi yang tepat, maka mereka terdorong untuk bekerja lebih baik dan setia terhadap organisasi. Oleh karena itu, sistem pengupahan harus dirancang tidak hanya untuk membayar tenaga kerja, tetapi juga untuk memotivasi mereka mencapai kinerja dan produktivitas optimal.

D. Sistem Pengupahan dalam Perusahaan

1. Sistem Pengupahan Berdasarkan Waktu (*Time-Based Wage System*)

Sistem pengupahan berdasarkan waktu merupakan metode di mana pekerja memperoleh upah sesuai dengan lama waktu bekerja, baik per jam, per hari, maupun per bulan. Ciri utama sistem ini adalah penilaian upah yang tidak dipengaruhi oleh jumlah *output*, sehingga lebih menekankan stabilitas pendapatan dan kesesuaian terhadap durasi kerja. Kelebihan dari sistem ini adalah proses administrasinya yang sederhana serta mendorong kualitas kerja karena pekerja tidak diburu target kuantitas. Namun demikian, kekurangannya adalah produktivitas sulit dikontrol dan berpotensi menimbulkan moral *hazard*, seperti pekerja bekerja dalam tempo lambat karena tidak ada insentif dari peningkatan *output*.

2. Sistem Pengupahan Berdasarkan Hasil (*Output-Based / Piece Rate*)

Sistem pengupahan berdasarkan hasil memberikan upah sesuai jumlah produk atau output yang dihasilkan pekerja dalam periode tertentu. Ciri khas sistem ini adalah adanya tarif tertentu yang dikalikan dengan volume hasil kerja, sehingga pekerja semakin tinggi *output*nya maka semakin besar pula upah yang diterima. Kelebihan dari sistem ini adalah mampu meningkatkan motivasi dan produktivitas kerja karena pekerja mendapatkan imbalan langsung dari upaya tambahan yang mereka lakukan. Namun sistem ini juga memiliki kelemahan, seperti potensi penurunan kualitas produk karena pekerja lebih fokus pada kuantitas. Selain itu, sistem ini tidak cocok diterapkan pada pekerjaan yang kompleks atau sulit diukur hasilnya.

3. Sistem Skala Upah (*Salary Structure / Pay Structure*)

Sistem skala upah adalah sistem pengupahan yang menetapkan besaran upah berdasarkan tingkatan jabatan dan evaluasi pekerjaan. Ciri-ciri sistem ini antara lain adanya grade atau level jabatan yang masing-masing memiliki rentang upah minimum, tengah, dan maksimum. Sistem ini memiliki kelebihan berupa keadilan internal karena pekerja dengan jabatan atau beban kerja yang sama akan menerima upah yang sebanding. Selain itu, skala upah membantu perusahaan menciptakan jenjang karier yang jelas. Namun kekurangannya adalah penyusunan struktur upah membutuhkan proses evaluasi jabatan yang kompleks dan memerlukan data pembandingan pasar agar tetap kompetitif, sehingga implementasinya dapat memakan waktu dan biaya.

4. Sistem Merit *Pay* (Berbasis Kinerja)

Sistem merit *pay* merupakan sistem yang memberikan kenaikan upah berdasarkan pencapaian kinerja individu. Ciri-ciri dari sistem ini meliputi adanya indikator kinerja seperti pencapaian target, disiplin, produktivitas, dan perilaku kerja yang dinilai secara berkala. Kelebihan sistem ini adalah mampu meningkatkan motivasi pekerja untuk terus meningkatkan performa, sehingga membantu

perusahaan mencapai budaya kerja yang produktif. Namun, kelemahannya terletak pada potensi subjektivitas dalam penilaian jika perusahaan tidak memiliki sistem evaluasi kinerja yang objektif dan terstandar. Selain itu, konflik antarpegawai dapat muncul jika proses penilaian dinilai tidak transparan.

5. Sistem *Seniority Pay* (Berdasarkan Masa Kerja)

Sistem pengupahan berbasis senioritas memberikan kenaikan upah berdasarkan lama masa kerja karyawan di perusahaan. Ciri utamanya adalah penentuan kenaikan upah yang tidak mempertimbangkan kinerja, melainkan durasi hubungan kerja. Kelebihan dari sistem ini adalah dapat meningkatkan loyalitas dan retensi karyawan karena mereka merasa semakin lama bekerja semakin tinggi pula kompensasi yang diperoleh. Namun, kelemahannya adalah sistem ini tidak mendorong kompetisi sehat maupun peningkatan produktivitas, karena pekerja dengan kinerja rendah tetap berpotensi menerima kenaikan upah hanya karena masa kerja yang panjang.

6. Sistem Pengupahan Berbasis Kompetensi (*Competency-Based Pay*)

Sistem pengupahan berbasis kompetensi memberikan penghargaan dalam bentuk upah berdasarkan kemampuan, *skill*, atau kompetensi inti yang dimiliki pekerja. Ciri utama sistem ini adalah penentuan nilai upah yang berfokus pada kualifikasi dan keterampilan yang relevan dengan pekerjaan, bukan hanya posisi atau lama kerja. Kelebihan sistem ini adalah mendorong pekerja untuk meningkatkan kompetensi diri melalui pelatihan dan pengembangan, sehingga berdampak positif pada mutu dan inovasi perusahaan. Akan tetapi, kelemahannya adalah proses penilaian kompetensi membutuhkan instrumen dan biaya yang cukup besar, serta rentan menimbulkan ketidaktepatan jika penilaian tidak dilakukan oleh pihak yang kompeten.

7. Sistem Pengupahan Berbasis Produktivitas

Sistem pengupahan berbasis produktivitas mengaitkan upah dengan peningkatan output perusahaan secara keseluruhan. Ciri-ciri dari sistem ini mencakup adanya pengukuran produktivitas menggunakan indikator *output* dibandingkan *input* (sesuai standar ILO) dan pemberian kenaikan upah apabila terjadi peningkatan

produktivitas. Kelebihan sistem ini adalah menciptakan hubungan *win-win*, di mana perusahaan memperoleh efisiensi sedangkan pekerja mendapatkan imbalan dari peningkatan produktivitas. Namun, kelemahannya terletak pada tantangan dalam mengukur produktivitas secara akurat, terutama pada industri jasa atau pekerjaan yang *outputnya* tidak mudah diukur. Selain itu, sistem ini dapat memicu tekanan kerja berlebih jika manajemen tidak mengimbangnya dengan kondisi kerja yang sehat.

II.1.3 Teori Biaya Produksi

A. Definisi Produksi

Dunia industri tidak terlepas dari berbagai operasional kompleks, aktivitas produksi menjadi salah satu elemen fundamental yang menentukan keberhasilan perusahaan dalam memenuhi kebutuhan konsumen dan mencapai keunggulan kompetitif. Produksi tidak hanya berkaitan dengan pembuatan barang secara fisik, tetapi juga mencakup proses perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, serta evaluasi berbagai sumber daya yang digunakan dalam menghasilkan *output* yang memiliki nilai tambah. Secara definisi, produksi merupakan suatu kegiatan yang menghasilkan barang atau jasa yang memiliki fungsi dan manfaat baru dan digunakan oleh konsumen.

Biaya produksi adalah cabang dari ilmu ekonomi produksi yang membahas bagaimana perusahaan mengeluarkan biaya untuk menghasilkan barang atau jasa. Teori ini menjelaskan hubungan antara jumlah *output* yang diproduksi dengan biaya yang harus dikeluarkan, sehingga perusahaan dapat menentukan keputusan produksi yang paling efisien dan menguntungkan. Biaya produksi dianggap sebagai seluruh pengorbanan ekonomi, baik yang tampak (*explicit cost*) maupun tersembunyi (*implicit cost*), yang digunakan untuk memperoleh faktor-faktor produksi seperti tenaga kerja, modal, bahan baku, energi, dan teknologi.

B. Fungsi Teori Biaya Produksi

Menurut (Agustina, 2019) Teori biaya produksi memiliki peran yang sangat penting dalam dunia ekonomi dan manajemen operasi karena menjadi dasar bagi perusahaan dalam merancang strategi produksi, menentukan harga, mengendalikan

biaya, hingga mengoptimalkan keuntungan. Fungsi teori ini tidak hanya sebatas menghitung berapa besar biaya yang dikeluarkan, tetapi juga memberikan wawasan tentang bagaimana suatu perusahaan seharusnya mengalokasikan sumber daya secara efisien agar tetap kompetitif di pasar. Secara umum, fungsi teori biaya produksi dapat dijelaskan melalui beberapa aspek berikut:

1. Menentukan Jumlah Produksi yang Optimal (*Optimal Output*)

Salah satu fungsi dasar teori biaya produksi adalah membantu perusahaan menemukan tingkat output yang memberikan keuntungan maksimal. Dengan memahami hubungan antara biaya total (TC), biaya marjinal (MC), dan penerimaan marjinal (MR), perusahaan dapat menentukan kapan harus menambah atau mengurangi produksi.

- Jika $MC < MR$, perusahaan masih memperoleh keuntungan dari menambah output.
- Jika $MC > MR$, produksi harus dikurangi.

Teori ini menjadi fondasi dalam pengambilan keputusan operasional sehari-hari agar perusahaan tidak mengalami *overproduction* (produksi berlebih) atau *underproduction* (produksi kurang).

2. Mengendalikan dan Mengurangi Biaya Produksi (*Cost Efficiency*)

Perusahaan menggunakan teori biaya produksi untuk mengidentifikasi komponen biaya yang paling memengaruhi total pengeluaran. Dengan memahami perilaku biaya tetap, biaya variabel, serta biaya marjinal, perusahaan dapat:

- Menurunkan biaya per unit
- Menentukan area yang perlu efisiensi (seperti bahan baku, energi, atau tenaga kerja)
- Mengurangi pengerjaan ulang atau pemborosan proses produksi

Hal ini berkaitan dengan strategi *cost reduction*, *lean manufacturing*, dan *continuous improvement* untuk meningkatkan daya saing.

3. Menjadi Dasar dalam Penetapan Harga (*Pricing Strategy*)

Penetapan harga sangat bergantung pada pemahaman biaya produksi. Dengan mengetahui biaya per unit (*average cost*), perusahaan dapat merumuskan harga jual minimum agar tidak mengalami kerugian.

Pada industri kompetitif, pemahaman biaya membantu perusahaan menentukan apakah harus:

- Menurunkan harga untuk bersaing
- Meningkatkan harga karena biaya meningkat
- Menyesuaikan strategi bundling, discount, atau segmentasi

Tanpa teori biaya produksi, perusahaan akan sulit menghitung harga jual yang wajar dan berkelanjutan.

4. Membantu Perencanaan Kapasitas dan Investasi Jangka Panjang

Teori biaya produksi menjelaskan bagaimana biaya berubah dalam jangka panjang jika perusahaan menambah kapasitas produksi, membeli mesin baru, atau memperluas fasilitas.

Dalam jangka panjang, semua biaya bersifat variabel, sehingga teori ini membantu perusahaan:

- Menghitung *long-run average cost* (LRAC)
- Menentukan *economies of scale* (skala ekonomis)
- Mengevaluasi kapan perlu memperbesar atau memperkecil skala produksi
- Mengambil keputusan investasi modal (*capital budgeting*)

Hasil analisis ini dapat menghindarkan perusahaan dari investasi yang tidak produktif atau pemborosan aset.

5. Mengoptimalkan Penggunaan Faktor Produksi (*Input Optimization*)

Teori biaya produksi berkaitan dengan teori produksi yang menjelaskan hubungan *input-output*. Dengan memahami biaya produksi, perusahaan dapat:

- Menentukan kombinasi *input* (tenaga kerja, mesin, bahan baku) yang paling efisien
- Menghitung biaya marjinal dari penambahan setiap *input*

- Menentukan apakah perlu otomatisasi atau tetap memakai tenaga kerja manual

Pengoptimalan *input* ini mendorong perusahaan mencapai *productive efficiency*.

6. Mendukung Pengambilan Keputusan Manajerial Secara Faktual

Manajer produksi, manajer operasional, dan manajer keuangan menggunakan teori biaya produksi sebagai landasan dalam:

- Penyusunan anggaran operasional
- *Forecasting* biaya masa depan
- Analisis sensitivitas terhadap kenaikan harga bahan baku
- Perhitungan *break-even point* (BEP)
- Penilaian profitabilitas setiap lini produk

Tanpa pemahaman biaya produksi, pengambilan keputusan akan bersifat intuitif dan tidak terukur.

C. Komponen Penting Biaya Produksi

Teori biaya produksi menjelaskan bagaimana perusahaan mengeluarkan biaya untuk menghasilkan *output*, serta bagaimana perilaku biaya tersebut berubah ketika volume produksi meningkat atau menurun. (Pindyck & Rubinfeld, 2018). Dalam analisis ekonomi maupun manajemen produksi, terdapat beberapa komponen utama yang menjadi dasar penghitungan dan evaluasi efisiensi produksi. Komponen-komponen ini membantu perusahaan menentukan strategi yang tepat terkait kapasitas produksi, penetapan harga, perencanaan anggaran, dan pengendalian biaya.

1. Biaya Tetap (*Fixed Cost* / FC)

Biaya tetap adalah biaya yang jumlahnya tidak berubah meskipun tingkat output berubah. Biaya ini harus dibayar terlepas dari jumlah produksi, sehingga selalu dikeluarkan dalam periode tertentu.

Contoh:

- Sewa gedung atau pabrik
- Gaji manajerial

- Pajak properti
- Depresiasi mesin
- Asuransi pabrik

Karakteristik biaya tetap adalah memberikan tekanan pada perusahaan di saat output rendah, tetapi semakin kecil per unit ketika output meningkat (akibat penyebaran biaya tetap / *spreading effect*).

2. Biaya Variabel (*Variable Cost / VC*)

Biaya variabel adalah biaya yang berubah secara proporsional dengan tingkat produksi. Semakin tinggi output, semakin besar biaya variabel yang dikeluarkan.

Contoh:

- Bahan baku
- Upah tenaga kerja langsung
- Biaya listrik untuk mesin (berbasis jam operasi)
- Kemasan produk

Biaya variabel sangat penting untuk perhitungan break-even point dan penentuan efisiensi proses produksi.

3. Biaya Total (*Total Cost / TC*)

Biaya total adalah gabungan dari biaya tetap dan biaya variabel untuk menghasilkan sejumlah output. Rumusnya:

$$TC = FC + VC$$

TC menggambarkan seluruh pengeluaran produksi dalam periode tertentu. Analisis TC memungkinkan manajer melihat bagaimana perubahan input memengaruhi pengeluaran total.

4. Biaya Tetap Rata-Rata (*Average Fixed Cost / AFC*)

AFC adalah biaya tetap per unit output, dihitung dengan:

$$AFC = FC / Q$$

Semakin banyak produk yang dihasilkan, AFC akan semakin rendah. Inilah dasar teori *economies of scale*, di mana biaya tetap tersebar pada lebih banyak unit.

5. Biaya Variabel Rata-Rata (*Average Variable Cost / AVC*)

AVC adalah biaya variabel pada setiap unit produksi:

$$AVC = VC / Q$$

AVC menggambarkan efisiensi penggunaan input variabel seperti bahan baku dan tenaga kerja. Saat perusahaan bekerja lebih efisien, AVC cenderung menurun.

6. Biaya Total Rata-Rata (*Average Total Cost / ATC*)

ATC adalah biaya total per unit output, dihitung dengan:

$$ATC = TC / Q$$

$$ATC = AFC + AVC$$

ATC menjelaskan berapa biaya yang dikeluarkan perusahaan untuk menghasilkan satu unit output secara keseluruhan. Kurva ATC digunakan untuk menentukan skala produksi optimal.

7. Biaya Marjinal (*Marginal Cost / MC*)

MC adalah biaya tambahan yang dikeluarkan untuk menghasilkan satu unit output tambahan.

Rumus umum:

$$MC = \Delta TC / \Delta Q$$

Biaya marjinal sangat penting untuk keputusan produksi optimal. Perusahaan akan memproduksi sampai $MC = MR$ (penerimaan marjinal), karena titik itu adalah titik keuntungan maksimum.

8. Biaya Jangka Pendek (*Short-Run Cost*)

Pada jangka pendek, perusahaan memiliki setidaknya satu faktor produksi yang tetap, biasanya modal atau mesin.

Ciri komponen biaya jangka pendek:

- FC tetap
- VC berubah mengikuti *output*
- MC meningkat setelah titik tertentu (hukum diminishing return)

Analisis jangka pendek membantu perusahaan mengatur kapasitas operasional dan pembiayaan harian.

9. Biaya Jangka Panjang (*Long-Run Cost*)

Dalam jangka panjang, semua biaya bersifat variabel. Tidak ada biaya tetap karena perusahaan dapat mengubah skala produksi sepenuhnya (menambah mesin, memindah pabrik, dll).

Komponen penting jangka panjang:

- *Long Run Average Cost* (LRAC)
- *Economies of Scale* (skala ekonomis)
- *Diseconomies of Scale*

LRAC membantu menentukan ukuran pabrik yang paling efisien.

10. Biaya Implisit dan Eksplisit (*Implicit & Explicit Costs*)

Dua konsep dasar yang sering digunakan:

Biaya eksplisit:

Biaya yang benar-benar dibayarkan secara nyata, misalnya:

- Pembelian bahan baku
- Gaji
- Sewa

Biaya implisit:

Biaya peluang (*opportunity cost*) dari penggunaan sumber daya yang dimiliki sendiri. Contoh:

- Waktu pemilik yang sebenarnya dapat dipakai untuk usaha lain
- Gedung milik sendiri yang sebenarnya dapat disewakan

Biaya implisit digunakan untuk menghitung biaya ekonomi (*economic cost*), bukan hanya biaya akuntansi.

II.1.4 Metode-Metode Penentu Upah

1. Metode Berdasarkan Upah Minimum Pemerintah (UMP/UMK/UMSP/UMSK)

Metode ini merupakan pendekatan yang paling umum digunakan oleh perusahaan dengan mengacu pada besaran Upah Minimum yang telah ditetapkan pemerintah. Penetapan UMP, UMK, UMSP, atau UMSK mempertimbangkan berbagai faktor seperti kondisi ekonomi, inflasi, pertumbuhan ekonomi, serta kebutuhan hidup

pekerja sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Dalam metode ini, perusahaan hanya perlu memastikan bahwa upah yang diberikan tidak lebih rendah dari nilai minimum yang telah ditetapkan. Kelebihan metode ini adalah sederhana dan memenuhi aspek legalitas, namun belum tentu mencerminkan nilai pekerjaan atau beban kerja masing-masing jabatan.

2. Metode Struktur dan Skala Upah

Metode struktur dan skala upah merupakan sistem pengupahan yang mengelompokkan jabatan berdasarkan golongan atau level tertentu. Penentuan upah dilakukan dengan menetapkan batas minimum, titik tengah (midpoint), dan batas maksimum untuk setiap kelompok jabatan. Penyusunan struktur ini mempertimbangkan kemampuan perusahaan, kondisi pasar tenaga kerja, masa kerja, kompetensi, dan evaluasi jabatan. Metode ini memberikan fleksibilitas dalam pengembangan karier dan kenaikan upah, tetapi hasilnya sangat bergantung pada dasar pengelompokan jabatan yang digunakan.

3. Metode Benchmarking atau Survei Pasar

Metode benchmarking dilakukan dengan membandingkan tingkat upah perusahaan dengan perusahaan lain yang memiliki karakteristik industri dan jabatan yang serupa. Data diperoleh melalui survei gaji, laporan konsultan SDM, maupun asosiasi industri. Tujuannya adalah menjaga daya saing perusahaan dalam menarik dan mempertahankan tenaga kerja berkualitas. Meskipun mampu menghasilkan upah yang kompetitif secara eksternal, metode ini tidak selalu menggambarkan nilai internal suatu pekerjaan di dalam organisasi.

4. Metode Hay System

Hay System merupakan metode evaluasi jabatan yang menilai pekerjaan berdasarkan tiga faktor utama, yaitu Know-How (pengetahuan dan keterampilan), Problem Solving (kemampuan pemecahan masalah), dan Accountability (tingkat tanggung jawab). Setiap faktor diberikan bobot tertentu sehingga menghasilkan nilai jabatan yang menjadi dasar penyusunan struktur upah. Metode ini banyak

digunakan pada perusahaan besar karena mampu memberikan penilaian yang sistematis dan objektif terhadap berbagai jenis pekerjaan.

5. Metode Factor Comparison

Metode Factor Comparison membandingkan beberapa jabatan berdasarkan faktor-faktor tertentu seperti keterampilan, tanggung jawab, usaha, dan kondisi kerja. Setiap faktor diberi nilai moneter sehingga total nilai dari seluruh faktor menjadi dasar penentuan upah suatu jabatan. Metode ini lebih rinci dibandingkan metode ranking, tetapi memerlukan proses analisis yang kompleks dan waktu implementasi yang relatif lama.

6. Metode Point Factor

Metode Point Factor merupakan salah satu metode evaluasi jabatan yang paling banyak digunakan untuk menentukan nilai upah secara objektif. Dalam metode ini, pekerjaan diuraikan ke dalam beberapa faktor utama, seperti skill (keterampilan), effort (usaha), responsibility (tanggung jawab), dan working conditions (kondisi kerja). Setiap faktor diberikan bobot sesuai tingkat kepentingannya, kemudian dinilai menggunakan skala tertentu sehingga menghasilkan skor atau poin jabatan. Total poin yang diperoleh mencerminkan nilai relatif suatu pekerjaan dibandingkan pekerjaan lainnya. Selanjutnya, total poin tersebut dikonversikan ke dalam struktur upah dengan menentukan upah minimum, midpoint, dan upah maksimum berdasarkan kebijakan perusahaan maupun acuan pasar. Keunggulan metode Point Factor adalah mampu menghasilkan sistem pengupahan yang lebih adil, transparan, dan proporsional karena didasarkan pada karakteristik serta kompleksitas pekerjaan, bukan hanya pada jabatan atau senioritas. Oleh karena itu, metode ini sangat sesuai diterapkan pada industri padat modal maupun perusahaan yang membutuhkan evaluasi jabatan secara terukur.

7. Metode Kompetensi (Competency-Based Pay)

Pada metode ini, besaran upah ditentukan berdasarkan kompetensi yang dimiliki oleh pekerja, seperti kemampuan teknis, sertifikasi, pengalaman, maupun penguasaan keterampilan tertentu. Semakin tinggi kompetensi yang dimiliki

seseorang, semakin besar pula kompensasi yang diterima. Pendekatan ini mendorong peningkatan kemampuan individu, namun memerlukan sistem penilaian kompetensi yang objektif dan konsisten.

II.1.5 Metode Penelitian Pilihan

Metode *Point Factor* merupakan salah satu metode evaluasi jabatan yang digunakan untuk menentukan nilai relatif suatu jabatan berdasarkan faktor-faktor pekerjaan yang telah ditetapkan. Metode ini dilakukan dengan memberikan sejumlah poin pada setiap faktor yang menjadi persyaratan suatu jabatan, sehingga diperoleh nilai total yang mencerminkan tingkat kepentingan atau nilai suatu jabatan dibandingkan dengan jabatan lainnya di dalam organisasi. Hasil evaluasi tersebut selanjutnya dapat digunakan sebagai dasar dalam penyusunan struktur jabatan, penentuan *job grade*, maupun penyusunan sistem kompensasi dan pengupahan yang adil serta objektif.

Salah satu pendekatan yang banyak digunakan dalam penerapan metode Point Factor adalah metode *Bureau of Labor Statistics* (BLS) yang dikembangkan oleh *Bureau of Labor Statistics*. Metode BLS menyediakan kerangka evaluasi yang sistematis melalui penggunaan faktor-faktor pekerjaan sebagai dasar pemberian nilai pada setiap jabatan. Dengan demikian, BLS bukan merupakan metode yang terpisah dari Point Factor, melainkan menjadi pedoman dalam menentukan faktor, subfaktor, serta tingkat penilaian yang digunakan dalam proses pemberian poin pada metode *Point Factor*.

Dalam metode *Point Factor* dengan pendekatan BLS, setiap jabatan dievaluasi berdasarkan empat faktor utama, yaitu *skill* (keterampilan), *responsibility* (tanggung jawab), *effort* (usaha), dan *working conditions* (kondisi kerja). Faktor keterampilan mencerminkan kemampuan yang harus dimiliki oleh pemegang jabatan, seperti tingkat pendidikan, pengalaman kerja, pelatihan, kemampuan teknis, dan kemampuan analitis yang diperlukan dalam menyelesaikan pekerjaan. Faktor tanggung jawab menilai besarnya tanggung jawab yang dimiliki terhadap hasil pekerjaan, penggunaan peralatan, aset perusahaan, kualitas produk, keselamatan kerja, maupun pengawasan terhadap tenaga kerja lainnya. Faktor usaha menggambarkan tingkat usaha fisik maupun mental yang harus dikeluarkan

selama melaksanakan pekerjaan, termasuk tingkat konsentrasi, ketelitian, serta beban kerja yang dihadapi. Sementara itu, faktor kondisi kerja menilai lingkungan tempat pekerjaan dilakukan, seperti tingkat kebisingan, suhu kerja, risiko kecelakaan, paparan bahan berbahaya, maupun kondisi lingkungan lainnya yang dapat memengaruhi pelaksanaan pekerjaan.

Proses evaluasi jabatan diawali dengan melakukan analisis jabatan untuk mengidentifikasi karakteristik setiap pekerjaan. Selanjutnya ditentukan faktor dan subfaktor evaluasi beserta bobot masing-masing sesuai dengan tingkat kepentingannya terhadap organisasi. Penilaian kemudian dilakukan oleh responden yang memahami karakteristik pekerjaan, seperti atasan langsung, supervisor, atau pihak manajemen, dengan memberikan raw score pada setiap subfaktor berdasarkan tingkat tuntutan pekerjaan. Nilai dari seluruh responden kemudian dirata-ratakan dan dikalikan dengan bobot faktor yang telah ditetapkan sehingga diperoleh nilai akhir setiap faktor. Seluruh nilai faktor dijumlahkan untuk menghasilkan total poin jabatan yang menggambarkan nilai relatif suatu jabatan dibandingkan jabatan lainnya.

Penerapan metode *Point Factor* dengan pendekatan BLS memberikan berbagai keunggulan, di antaranya mampu menghasilkan evaluasi jabatan yang lebih objektif karena menggunakan faktor-faktor yang terukur, mengurangi subjektivitas dalam proses penilaian, mempermudah perbandingan nilai antarjabatan, serta menjadi dasar yang kuat dalam penyusunan struktur pengupahan yang adil dan konsisten. Oleh karena itu, metode ini banyak digunakan dalam penelitian maupun praktik manajemen sumber daya manusia karena mampu memberikan gambaran mengenai nilai setiap jabatan berdasarkan tuntutan pekerjaan yang sesungguhnya, sehingga keputusan terkait kompensasi dan pengelolaan sumber daya manusia dapat dilakukan secara lebih sistematis dan dapat dipertanggungjawabkan.

II.1.6 Kajian-Kajian Penelitian Sebelumnya

Penelitian-penelitian terdahulu mengenai upah minimum provinsi maupun upah minimum sektoral pada umumnya berfokus pada bagaimana kebijakan upah minimum memengaruhi dinamika ekonomi daerah, khususnya penyerapan tenaga kerja, investasi, serta pertumbuhan ekonomi regional. Berdasarkan studi yang dilakukan oleh (Iksan dkk., Widyapangesti & Soelistyo, serta Widiawati & Mafruhah), upah minimum terbukti memiliki pengaruh terhadap penyerapan tenaga kerja, meskipun tingkat pengaruhnya berbeda di setiap wilayah. Di kawasan Pulau Jawa, kebijakan UMP cenderung memberikan dampak yang lebih terlihat pada perubahan jumlah tenaga kerja yang terserap karena daerah tersebut memiliki aktivitas ekonomi dan industri yang lebih padat. Namun, penelitian di daerah lain seperti Jambi dan Kalimantan Selatan menunjukkan bahwa UMP justru tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap penyerapan tenaga kerja, mengindikasikan bahwa struktur ekonomi lokal dan tingkat perkembangan industrinya jauh lebih menentukan dibandingkan besaran upah minimum itu sendiri.

Mayoritas penelitian menyimpulkan bahwa variabel ekonomi makro seperti Produk Domestik Regional Bruto (PDRB), investasi, jumlah penduduk, dan pertumbuhan ekonomi memiliki pengaruh yang konsisten dan lebih kuat terhadap penyerapan tenaga kerja. Hal ini menunjukkan bahwa stabilitas dan kapasitas ekonomi daerah lebih berperan dalam menciptakan lapangan kerja dibandingkan kebijakan penetapan upah minimum. Penelitian lain juga menemukan bahwa kenaikan upah minimum dapat berdampak positif atau negatif terhadap investasi tergantung pada karakteristik industri di suatu wilayah. Pada industri padat karya, kenaikan UMP bisa menekan permintaan tenaga kerja, namun pada industri yang lebih intensif modal, kenaikan UMP dapat mendorong perusahaan meningkatkan efisiensi dan produktivitas.

Beberapa penelitian menemukan bahwa kenaikan UMP tidak selalu menurunkan penyerapan tenaga kerja, bertentangan dengan teori ekonomi klasik yang mengasumsikan bahwa kenaikan upah akan mengurangi permintaan tenaga kerja. Di Indonesia, perusahaan cenderung melakukan penyesuaian melalui peningkatan produktivitas, efisiensi biaya, atau penyesuaian harga jual sehingga dampak penurunan tenaga kerja tidak selalu terjadi. Penelitian oleh Ahmaddien &

Sa'dia bahkan menunjukkan bahwa kenaikan UMP berpengaruh positif terhadap penyerapan tenaga kerja perempuan, seiring meningkatnya partisipasi perempuan dalam pasar kerja formal.

Berbagai penelitian tersebut menegaskan bahwa kebijakan upah minimum tidak dapat berdiri sendiri. Efektivitas UMP sangat bergantung pada kondisi ekonomi daerah, kekuatan investasi, struktur industri, serta kualitas tenaga kerja. Oleh karena itu, kebijakan upah minimum sebaiknya diintegrasikan dengan strategi peningkatan produktivitas, pengembangan investasi, dan penciptaan industri bernilai tambah agar mampu memberikan dampak yang lebih optimal terhadap kesejahteraan dan penyerapan tenaga kerja.

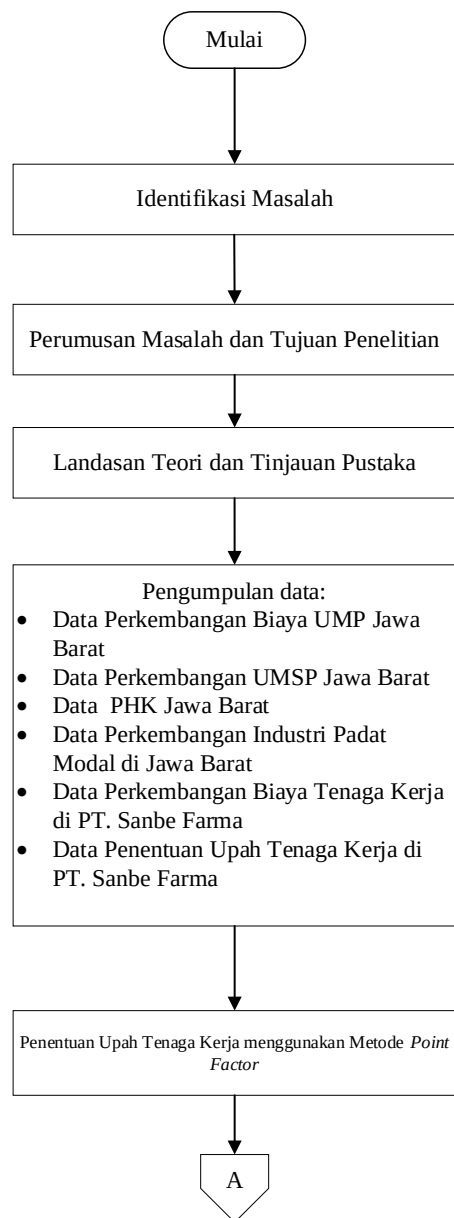
Tabel II.1 Penelitian Terdahulu

No	Judul Kajian / Penelitian	Penulis / Pencipta	Fokus / Variabel & Metodologi	Temuan / Intisari
1	Pengaruh Upah Minimum Provinsi, Investasi dan PDRB terhadap Penyerapan Tenaga Kerja di Indonesia	Sapriansah Ali Nur Iksan, Zainal Arifin, Muhammad Sri Wahyudi Suliswanto	Panel data 34 provinsi Indonesia (2013–2017), variabel: UMP, investasi, PDRB, penyerapan tenaga kerja. (Ejournal UMM)	Menunjukkan kontribusi UMP, investasi, dan PDRB terhadap penyerapan tenaga kerja; menunjukkan variasi antar provinsi dalam kontribusi.
2	Analisis Pengaruh PDRB, Investasi, Upah Minimum Provinsi Terhadap Penyerapan Tenaga Kerja Di Pulau Jawa	Dyah Indri Widyapangesti & Aris Soelistyo	Data panel beberapa provinsi di Pulau Jawa; variabel: PDRB, investasi, UMP, penyerapan tenaga kerja. (Ejournal UMM)	Menunjukkan bagaimana PDRB, investasi, dan UMP secara bersama mempengaruhi penyerapan tenaga kerja di Jawa. (Ejournal UMM)
3	Pengaruh Penanaman Modal Asing, Dalam Negeri, dan Upah Minimum Provinsi terhadap Penyerapan Tenaga Kerja (Pulau Jawa)	Lita Widiawati & Ade Yunita Mafruhah	Data panel untuk periode tertentu di Pulau Jawa; variabel: investasi asing, investasi dalam negeri, UMP, penyerapan tenaga kerja. (Jurnal Ilmiah Unisba)	Memeriksa apakah investasi dan UMP berpengaruh terhadap penyerapan tenaga kerja; hasil penelitian menunjukkan pengaruh variabel-variabel tersebut terhadap penyerapan tenaga kerja dalam konteks Jawa. (Jurnal Ilmiah Unisba)
4	Pengaruh Upah Minimum Provinsi, Pertumbuhan Ekonomi, Jumlah Penduduk dan PDRB terhadap Penyerapan Tenaga Kerja (Provinsi Kalimantan Selatan)	Diyan Lestari & Sri Maulida	Data time-series provinsi (2010–2019); variabel: UMP, pertumbuhan ekonomi, jumlah penduduk, PDRB vs penyerapan tenaga kerja.	Hasil menunjukkan bahwa secara simultan variabel-variabel tersebut berpengaruh signifikan terhadap penyerapan tenaga kerja. (Slot Gacor)
5	Pengaruh PDRB, Upah Minimum Provinsi dan Pengeluaran Pemerintah terhadap Penyerapan Tenaga Kerja di Provinsi Jambi	Ziyadaturrofiqoh, Zulfanetti & Muhammad Safri	Data provinsi Jambi 1997–2015; variabel: PDRB, UMP, pengeluaran pemerintah terhadap penyerapan tenaga kerja. (Jurnal Online Universitas Jambi)	Ditemukan bahwa PDRB memiliki pengaruh signifikan terhadap penyerapan tenaga kerja, sementara UMP dan pengeluaran pemerintah pada periode tersebut tidak menunjukkan pengaruh signifikan. (Jurnal Online Universitas Jambi)

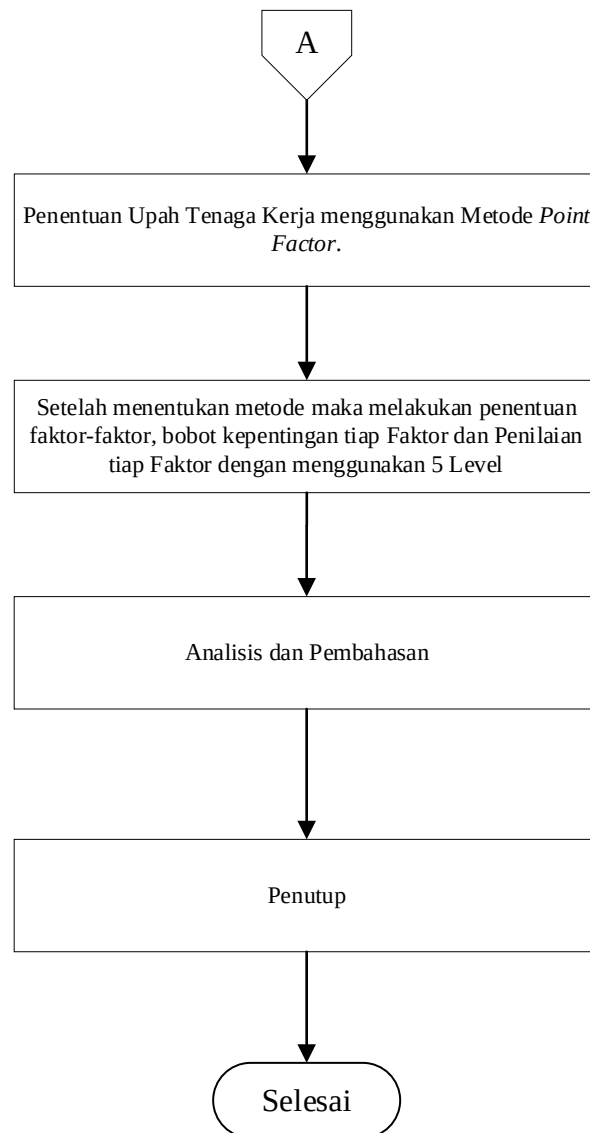
BAB III USULAN PEMECAHAN MASALAH

III.1 Model Pemecahan Masalah

Pada model pemecahan masalah ini, penelitian berfokus pada cara menentukan upah minimum dan maksimum kepada operator produksi pabrik PT. Sanbe Farma dengan menggunakan metode *point factor*. Berikut merupakan langkah-langkah penelitian seperti pada Gambar III.1



Gambar III.1 *Flowchart* Pemecahan Masalah



Lanjutan Gambar III.1 *Flowchart* Pemecahan Masalah

III.2 Analisis Kesenjangan (*Gap Analysis*)

Sistem pengupahan yang diterapkan pada jabatan Operator Produksi di PT. Sanbe Farma saat ini telah mengacu pada ketentuan upah minimum yang berlaku, namun belum sepenuhnya didasarkan pada evaluasi nilai jabatan secara objektif. Penentuan upah masih bersifat umum dan belum mengakomodasi perbedaan tingkat keterampilan, usaha kerja, tanggung jawab, serta kondisi kerja yang melekat pada pekerjaan operator produksi.

Kondisi ideal yang diharapkan adalah tersusunnya struktur dan skala upah yang mencerminkan nilai pekerjaan secara terukur, adil, dan selaras dengan karakteristik industri padat modal, tanpa mengabaikan ketentuan Upah Minimum Sektoral Provinsi (UMSP). Oleh karena itu, diperlukan metode evaluasi jabatan yang sistematis, yaitu metode Point Factor, untuk menjembatani kesenjangan antara kondisi pengupahan yang berlaku dan sistem pengupahan yang berbasis nilai jabatan.

III.3 Tujuan Penelitian Spesifik

Tujuan penelitian yang spesifik dalam usulan pemecahan masalah ini adalah sebagai berikut:

1. Mengevaluasi nilai jabatan Operator Produksi di PT. Sanbe Farma berdasarkan faktor keterampilan (skill), usaha (effort), tanggung jawab (responsibility), dan kondisi kerja (working conditions) menggunakan metode Point Factor.
2. Menentukan total poin jabatan Operator Produksi sebagai dasar penyusunan struktur dan skala upah.
3. Menyusun rentang upah minimum, upah tengah (midpoint), dan upah maksimum yang sesuai dengan nilai jabatan serta ketentuan Upah Minimum Sektoral Provinsi (UMSP).
4. Memberikan usulan sistem pengupahan yang lebih objektif, adil, dan terukur bagi jabatan Operator Produksi pada industri farmasi padat modal.

III.4 Kriteria Keberhasilan Usulan Pemecahan Masalah

Usulan pemecahan masalah ini dinyatakan berhasil apabila memenuhi kriteria sebagai berikut:

1. Struktur dan skala upah yang dihasilkan memenuhi atau berada di atas ketentuan Upah Minimum Sektorial Provinsi (UMSP) Jawa Barat.
2. Rentang upah yang diusulkan mencerminkan perbedaan nilai jabatan berdasarkan hasil evaluasi jabatan metode Point Factor.
3. Sistem pengupahan yang dihasilkan bersifat objektif, transparan, dan dapat dipertanggungjawabkan secara akademik maupun praktis.
4. Usulan dapat dijadikan referensi oleh perusahaan dalam menyusun atau menyempurnakan kebijakan pengupahan bagi jabatan Operator Produksi.
5. Hasil usulan mendukung terciptanya keadilan internal serta berpotensi meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja karyawan.

III.5 Pengumpulan Data

Data yang digunakan dalam penyusunan usulan upah minimum adalah sebagai berikut:

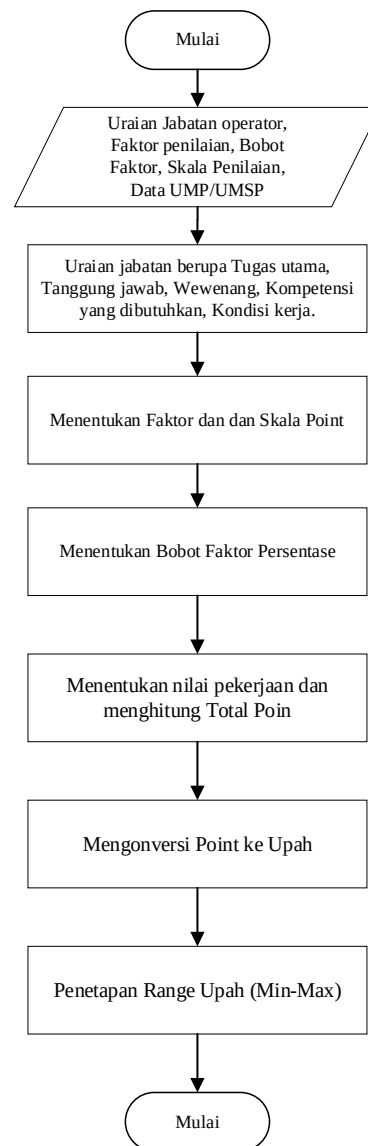
1. Uraian Jabatan Operator Produksi (tugas, tanggung jawab, wewenang, kompetensi, kondisi kerja).
2. Data jumlah Operator *Packaging* dan perkembangan Upah PT. Sanbe Farma 5 tahun terakhir.
3. Skala Upah berdasarkan Jabatan dan Golongan
4. Komponen penentu rentang Gaji
5. Data Faktor Penilaian Metode *Point Factor* meliputi:
 - Keahlian Teknis (*Skill*)
 - Usaha Fisik & Mental (*Effort*)
 - Tanggung Jawab (*Responsibility*)
 - Kondisi Kerja (*Working Conditions*)
6. Bobot Faktor
7. Data UMK/UMP sebagai batas bawah upah minimum.

III.6 Pengolahan Data

Dalam penelitian ini, pengolahan data dilakukan melalui beberapa langkah dan tahapan. Metode yang digunakan untuk menentukan Upah Minimum dan Maksimum PT. Sanbe Farma dengan menggunakan metode *Point Factor*.

III.3.1 Langkah-langkah Metode *Point Factor*

Berikut adalah flowchart dalam menentukan kapasitas produk.



Gambar III.2 *Flowchart Metode Point Factor*

III.3.2 Justifikasi Metode *Point Factor*

Implementasi metode Point Factor dalam penelitian ini dilakukan untuk mengevaluasi jabatan Operator Produksi di PT. Sanbe Farma secara objektif dan terukur. Metode ini diterapkan dengan memberikan nilai poin pada setiap faktor jabatan yang telah ditetapkan sebelumnya, sehingga diperoleh nilai total jabatan yang selanjutnya digunakan sebagai dasar penyusunan struktur dan skala upah. Tahapan implementasi metode Point Factor dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Penetapan Faktor dan Bobot

Penilaian jabatan dilakukan menggunakan faktor *Skill, Effort, Responsibility*, dan *Working Conditions* dengan bobot yang ditetapkan sesuai tingkat kepentingan pekerjaan operator produksi.

2. Penentuan Skala Penilaian

Setiap faktor dinilai menggunakan skala bertingkat untuk membedakan tingkat tuntutan pekerjaan dari rendah hingga tinggi.

3. Pengumpulan Data Jabatan

Data jabatan diperoleh melalui observasi dan wawancara terkait tugas, tanggung jawab, dan kondisi kerja operator produksi.

4. Pemberian Skor Faktor

Skor diberikan pada setiap faktor berdasarkan tingkat tuntutan pekerjaan yang telah diidentifikasi.

5. Perhitungan Poin Jabatan

Skor faktor dikalikan dengan bobot untuk memperoleh nilai poin, kemudian dijumlahkan menjadi total poin jabatan.

6. Konversi ke Struktur Upah

Total poin jabatan dikonversikan ke dalam struktur dan skala upah dengan mengacu pada UMSP Jawa Barat.

7. Evaluasi Hasil

Hasil perhitungan dibandingkan dengan sistem pengupahan yang berlaku untuk menilai kesesuaian upah dengan tuntutan jabatan.

III.7 Analisis dan Pembahasan

Bab III membahas usulan pemecahan masalah yang dirancang untuk mengatasi permasalahan sistem pengupahan pada jabatan Operator Produksi di PT. Sanbe Farma. Berdasarkan analisis kesenjangan yang telah dilakukan, diketahui bahwa sistem pengupahan yang berlaku saat ini belum sepenuhnya mencerminkan nilai jabatan secara objektif, karena belum mempertimbangkan faktor-faktor pekerjaan secara terukur.

Sebagai solusi, metode *Point Factor* dipilih karena mampu mengevaluasi jabatan berdasarkan faktor keterampilan, usaha, tanggung jawab, dan kondisi kerja dengan pembobotan tertentu. Melalui tahapan penentuan faktor, penetapan bobot, dan pemberian poin, metode ini diharapkan dapat menghasilkan nilai jabatan yang lebih objektif dan dapat dijadikan dasar dalam penyusunan struktur dan skala upah. Selain itu, dalam Bab III juga telah ditetapkan tujuan penelitian yang spesifik, asumsi, serta kriteria keberhasilan usulan. Hal ini bertujuan untuk membatasi ruang lingkup penelitian, memperjelas arah penyelesaian masalah, serta memastikan bahwa usulan yang diajukan dapat diterapkan secara realistis dan tetap sesuai dengan ketentuan Upah Minimum Sektoral Provinsi (UMSP). Dengan demikian, Bab III berfungsi sebagai landasan konseptual dan metodologis sebelum dilakukan pengumpulan dan pengolahan data pada Bab IV.

III.8 Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan dalam Bab III, dapat disimpulkan bahwa permasalahan pengupahan pada jabatan Operator Produksi di PT. Sanbe Farma memerlukan pendekatan evaluasi jabatan yang objektif dan sistematis. Metode *Point Factor* dipandang tepat untuk digunakan karena mampu mengukur nilai jabatan secara kuantitatif berdasarkan faktor-faktor utama pekerjaan.

Usulan pemecahan masalah yang disusun dalam Bab III telah menetapkan tujuan yang jelas, asumsi yang mendukung, serta kriteria keberhasilan sebagai tolok ukur efektivitas usulan. Hasil dari Bab III ini menjadi dasar bagi pelaksanaan pengumpulan data, perhitungan nilai jabatan, serta penyusunan struktur dan skala upah pada bab selanjutnya.

BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

IV.1 Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan sebagai salah satu tahapan untuk memenuhi tujuan yang akan di jelaskan berdasarkan latar belakang serta perumusan masalah. Data-data yang dikumpulkan untuk menunjang penelitian ini adalah data uraian jabatan operator produksi, data jumlah Operator Packaging dan perkembangan upah PT. Sanbe Farma 5 tahun terakhir, skala upah berdasarkan jabatan dan golongan, komponen penentu rentang gaji, data faktor penilaian metode *point factor*, bobot faktor, data UMK/UMP.

IV.1.1 Uraian Operator Produksi

1. Tugas

Operator Produksi memiliki tugas utama untuk menjalankan proses produksi sesuai standar perusahaan. Tugas-tugasnya antara lain:

- Mengoperasikan mesin produksi sesuai prosedur kerja.
- Melakukan setup awal mesin, penyesuaian parameter, dan pengecekan kesiapan alat.
- Mengawasi alur produksi agar berjalan sesuai target kapasitas.
- Memeriksa kualitas produk selama proses berlangsung (*in-process checking*).
- Melakukan pencatatan hasil produksi harian pada lembar laporan atau sistem.
- Membersihkan area kerja dan melakukan perawatan ringan (*cleaning, lubrication*).
- Melaporkan kerusakan mesin atau ketidaksesuaian proses kepada atasan.

2. Tanggung Jawab

Operator Produksi bertanggung jawab terhadap:

- Kualitas produk yang dihasilkan pada proses yang ia jalankan.
- Kelancaran proses produksi sesuai jadwal dan standar prosedur operasi (SOP).

- Kedisiplinan dalam menjalankan standar keselamatan kerja (K3).
- Menjaga kebersihan dan kerapian area kerja.
- Mengurangi tingkat produk cacat (*reject*) dan meminimalisir *downtime* mesin.
- Menjaga kerahasiaan formula atau proses yang digunakan perusahaan.
- Menjaga dan merawat fasilitas serta peralatan produksi yang digunakan.

3. Wewenang

Wewenang yang dimiliki oleh Operator Produksi mencakup:

- Menghentikan sementara proses produksi apabila ditemukan ketidaksesuaian atau kondisi berbahaya.
- Melakukan penyesuaian ringan pada mesin dalam batas kewenangan (misalnya *setting* kecepatan atau tekanan).
- Mengajukan kebutuhan bahan baku tambahan atau pergantian peralatan kepada atasan.
- Memberikan informasi awal terkait potensi kerusakan mesin kepada teknisi.
- Berwenang menandatangani laporan hasil produksi harian sesuai tugasnya.

4. Kompetensi

Kompetensi yang wajib dimiliki Operator Produksi meliputi aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap:

a. Pengetahuan

- Pemahaman dasar mengenai mesin atau peralatan produksi.
- Pengetahuan tentang SOP proses produksi dan standar mutu produk.
- Pengetahuan dasar tentang Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3).

b. Keterampilan

- Kemampuan mengoperasikan mesin dan peralatan produksi.
- Kemampuan membaca instruksi kerja, parameter mesin, serta lembar kerja produksi.
- Kemampuan melakukan identifikasi dini terhadap kerusakan atau potensi bahaya.
- Ketelitian dalam memeriksa kualitas produk.

c. Sikap Kerja

- Disiplin, teliti, dan bertanggung jawab.
- Mampu bekerja sama dalam tim.
- Tanggap terhadap instruksi dan cepat beradaptasi dengan perubahan proses.

5. Kondisi Kerja

Operator Produksi bekerja dalam lingkungan pabrik dengan kondisi sebagai berikut:

- Bekerja di area produksi dengan paparan kebisingan mesin dan material.
- Menggunakan APD seperti sarung tangan, *earplug*, masker, dan sepatu *safety*.
- Berdiri atau berjalan dalam waktu lama selama *shift*.
- Bekerja dalam sistem *shift* (pagi–siang–malam) sesuai kebutuhan produksi.
- Lingkungan kerja yang membutuhkan ketelitian tinggi dan fokus pada keselamatan.
- Terkadang harus melakukan pekerjaan dengan tempo cepat untuk mengejar target *output*.

IV.1.2 Data Perkembangan Upah dan Jumlah Pekerja

Data perkembangan upah tenaga kerja PT. Sanbe Farma disajikan untuk melihat perubahan upah dari tahun ke tahun serta memastikan kesesuaiannya dengan kebijakan perusahaan dan regulasi pemerintah. Berikut merupakan data perkembangan Upah Tenaga Kerja pada PT. Sanbe Farma dalam 5 Tahun Terakhir.

- UMK 2021 : Rp. 3.241.929 , total karyawan 1.375 karyawan / per desember 2021
- UMK 2022 : Rp. 3.272.668 , total karyawan 1.475 karyawan / per desember 2022
- UMK 2023 : Rp. 3.514.093 , total karyawan 1.392 karyawan / per desember 2023
- UMK 2024 : Rp. 3.627.880 , total karyawan 1.376 karyawan / per desember 2024
- UMSK 2025 : Rp. 3.881.832 , total karyawan 1.360 karyawan / per November 2025

IV.1.3 Faktor-Faktor penentu Upah (*Eksisting*)

Berikut merupakan faktor-faktor penentu Upah di PT. Sanbe Farma Saat ini.

Tabel IV.1 Faktor-Faktor penentu Upah metode saat ini

Faktor Penentu Upah	Deskripsi	Pengaruh terhadap Upah
Golongan Jabatan	Golongan jabatan merupakan pengelompokan posisi kerja berdasarkan tingkat tanggung jawab, kompleksitas pekerjaan, kewenangan, serta peran dalam organisasi. Setiap golongan memiliki rentang upah yang berbeda sesuai dengan kebijakan perusahaan.	Semakin tinggi golongan jabatan, semakin besar tingkat tanggung jawab dan kontribusi terhadap perusahaan, sehingga upah yang diterima juga semakin tinggi.
Pendidikan	Tingkat pendidikan digunakan sebagai salah satu dasar dalam penempatan karyawan dan penentuan kompetensi awal yang dimiliki. Pendidikan mencerminkan kemampuan teoritis, pengetahuan, dan kesiapan dalam melaksanakan pekerjaan sesuai standar perusahaan.	Karyawan dengan tingkat pendidikan yang lebih tinggi memiliki peluang memperoleh jabatan dengan tingkat upah yang lebih tinggi sesuai kebutuhan kompetensi pekerjaan.
Masa Kerja	Masa kerja menunjukkan lamanya seorang karyawan bekerja di perusahaan yang mencerminkan pengalaman, penguasaan pekerjaan, serta loyalitas terhadap perusahaan.	Semakin lama masa kerja, semakin besar penghargaan yang diberikan perusahaan melalui penyesuaian upah atau kenaikan gaji secara berkala sesuai kebijakan yang berlaku.

IV.1.4 Faktor-Faktor penentu Upah dalam Metode Penelitian (*Usulan*)

Berikut merupakan faktor-faktor penentu Upah.

Tabel IV.2 Faktor-Faktor penentu Upah metode Usulan

Faktor	Keterangan
<i>Skill</i>	Keahlian teknis, pelatihan, pengalaman
<i>Effort</i>	Usaha fisik & mental yang dibutuhkan
<i>Responsibility</i>	Tingkat tanggung jawab terhadap proses & kualitas
<i>Working Conditions</i>	Kondisi lingkungan kerja, risiko kerja

IV.1.4 Skala Point

Untuk setiap faktor digunakan skala penilaian 1–5 sebagai berikut.

Tabel IV.3 Skala Poin setiap faktor

Skor	Kriteria Umum
1	Sangat rendah
2	Rendah
3	Cukup / standar
4	Tinggi
5	Sangat tinggi

IV.1.5 Penentuan Bobot Persentase setiap Faktor

Faktor utama dan bobot yang digunakan dalam metode ini adalah

Tabel IV.4 Skala Poin setiap faktor

Faktor	Sub-Faktor	Bobot (%)
Keahlian (<i>Skill</i>)	Pendidikan, pengalaman, pengetahuan teknis	35%
Usaha (<i>Effort</i>)	Usaha fisik, usaha mental	25%
Tanggung Jawab (<i>Responsibility</i>)	Kualitas, keselamatan, material	25%
Kondisi Kerja (<i>Working Conditions</i>)	Lingkungan, risiko, kebisingan, shift	15%

Sumber : *BLS Job Evaluation and Pay Structure* (America) dan konsep *compensable factors*

Dalam metode *Point Factor*, setiap *compensable factor* diberikan bobot untuk menunjukkan tingkat kepentingannya terhadap nilai suatu jabatan. Landasan pembobotan mengacu pada konsep evaluasi jabatan yang dijelaskan oleh *Compensation* dan *Compensation Management in a Knowledge-Based World*, yang menyatakan bahwa bobot ditentukan sesuai karakteristik pekerjaan yang dievaluasi. Oleh karena itu, pada penelitian ini faktor *Skill* diberikan bobot 35% karena operator produksi farmasi membutuhkan kompetensi teknis yang tinggi.

Faktor *Effort* dan *Responsibility* masing-masing diberi bobot 25% karena sama-sama memiliki pengaruh besar terhadap pelaksanaan pekerjaan, sedangkan *Working Conditions* diberi bobot 15% karena kondisi kerja telah dikendalikan

melalui penerapan K3, APD, dan standar CPOB. Total bobot disusun menjadi 100% agar proporsi setiap faktor dapat dibandingkan secara objektif.

IV.1.6 Menilai Pekerjaan dan Menghitung Total Poin

Berikut merupakan contoh penilaian.

Tabel IV.5 Contoh penilaian dan menghitung total *point*

Faktor	Skor Mentah	Bobot	Skor × Bobot
<i>Skill</i>	70	00.30	21
<i>Effort</i>	60	00.25	15
<i>Responsibility</i>	65	00.30	19.05
<i>Working Conditions</i>	55	00.20	8.25
Total Poin Jabatan			63.75 poin

Keterangan:

- Nilai 70 pada *skill* karena Operator harus memiliki kemampuan teknis/sertifikasi
- Nilai 60 pada *Effort* karena operator melakukan aktivitas fisik tinggi, gerak berulang, konsentrasi berat
- Nilai 65 pada *Responsibility* karena operator memiliki tanggung jawab pada mesin/produk berharga
- Nilai 55 pada *Working Conditions* karena operator menghadapi berbagai paparan berbahaya, APD wajib setiap saat.

Skor mentah merupakan Nilai awal (*raw score*) yang diberikan pada suatu faktor jabatan sebelum dikalikan bobot. Nilai mentah atau Nilai awal memiliki acuan kepada *Bureau of Labor Statistics* (BLS – USA) yang didalamnya Menyediakan *point rating scales* 10–100 poin.

Tabel IV.6 Perhitungan *Raw Score*

Faktor	Kriteria	Skor
Skill	Mebutuhkan keahlian tinggi dan pengalaman > 3 tahun	70
Effort	Beban kerja sedang	60
Responsibility	Bertanggung jawab atas tim kecil	65
Working Conditions	Lingkungan kerja cukup nyaman	55

Raw Score tidak muncul begitu saja, tetapi diperoleh dari penilaian tingkat (level) setiap faktor jabatan seperti melalui responden baik dari HR, *Supervisor* atau Operator produksi terkait.

IV.1.7 Konversi Poin ke Upah

Setelah melakukan perhitungan total poin, selanjutnya melakukan konversi poin kedalam upah melalui beberapa tahap perhitungan. Tahap pertama melakukan perhitungan Upah Tengah dan Upah Maksimum Perusahaan. Dalam menentukan Upah Tengah dan Upah Maksimum terdapat perhitungan yang harus dilakukan dengan rumus Rasio Rentang (*Range Spread*) Untuk mencari Upah Tengah yaitu sebagai berikut.

Rumus Perhitungan

- Rumus Upah Minimum

$$\text{Upah} = \frac{\text{Poin Jabatan}}{\text{Poin Maksimum}} \times \text{Upah Maksimum Golongan}$$

$$\text{Upah} = \frac{63.75}{100} \times \text{Rp. 6.500.000} = \text{Rp. 4.143.750}$$

Upah maksimum golongan mengacu pada besaran upah maksimum operator produksi pada perusahaan farmasi skala besar seperti PT. Kimia Farma, PT. Kalbe Farma dan PT. Oryza Farma Indonesia. Berdasarkan hasil diatas maka Upah Minimum yang didapatkan adalah Rp. 4.143.750

- **Rumus Upah Tengah**

$$MidPoint = \text{Maksimum} \times \left(1 + \frac{Range\ Spread}{2} \right)$$

Adapun *Range Spread* untuk golongan rendah adalah sebagai berikut

Tabel IV.7 Rentang persentase level jabatan

Level Jabatan	Rentang (%)
Operator	20% – 40%
Staff	40% – 60%
Supervisor	60% – 80%

Rentang persentase ini mengacu pada Praktik internasional *Job Evaluation* (Hay, Mercer, BLS, ILO) yang memberikan acuan rentang spread 20–50%.

Perhitungan :

Diketahui :

- Upah minimum = Rp. 4.143.750
- Range Spread Operator = 20%

$$MidPoint = \text{Maksimum} \times \left(1 + \frac{0.20}{2} \right)$$

$$MidPoint = \text{Rp. } 4.143.750 \times 1.1 = \text{Rp. } 4.765.312$$

Upah Tengah yang dihasilkan yaitu Rp. 4.765.312

- **Rumus Upah Maksimum**

$$\text{Maksimum} = MidPoint \times \left(1 + \frac{Range\ Spread}{2} \right)$$

Perhitungan :

$$\text{Maksimum} = MidPoint \times \left(1 + \frac{Range\ Spread}{2} \right)$$

$$\text{Maksimum} = \text{Rp. } 4.765.312 \times \left(1 + \frac{Range\ Spread}{2} \right)$$

$$\text{Maksimum} = \text{Rp. } 4.765.312 \times 1.15 = \text{Rp. } 5.480.109$$

Upah Maksimum yang dihasilkan yaitu Rp. 5.480.109

IV.1.8 Penetapan Upah (*Minimum – Maximum*)

Berdasarkan perhitungan yang telah dilakukan, maka dapat ditetapkan nilai Upah Minimum dan Maksimum adalah sebagai berikut.

Tabel IV.8 Upah Minimum dan Maksimum

Level Poin	Upah Minimum	Upah Tengah	Upah Maksimum
60–70	3.881.832	Rp. 4.464.107	5.133.723

IV.2 Pengolahan Data Real

Pengolahan data ini dilakukan berdasarkan hasil survei dan tanya jawab dengan operator mesin pada PT. Sanbe Farma terkait point yang ditetapkan menurut operator produksi untuk menentukan upah minimum dan maksimum. Berikut merupakan point yang didapatkan berdasarkan hasil survei dan wawancara dengan Operator Produksi.

Tabel IV.9 Data Responden

Responden (Operator Produksi Packaging)	<i>Skill</i>	<i>Effort</i>	<i>Responsibility</i>	<i>Working Conditions</i>
Dimas	78	83	73	78
Dani	82	87	77	82
Satria	80	85	75	80
Ridho	79	84	74	79
Fabian	81	86	76	81
Ahmad	80	85	75	80
Fauzi	77	82	72	77
Tyo	83	88	78	83
Bagas	80	85	75	80
Anwar	79	84	74	79
Solihin	81	86	76	81
Putra	80	85	75	80
Asep Sobari	78	83	73	78
Maman	82	87	77	82
Suherman	80	85	75	80
Andrianto	79	84	74	79
Januar	81	86	76	81
Aji	80	85	75	80
Aditya Rizki	77	82	72	77

Tabel IV.10 lanjutan Data Responden

Responden (Operator Produksi Packaging)	<i>Skill</i>	<i>Effort</i>	<i>Responsibility</i>	<i>Working Conditions</i>
Fauzan	83	88	78	83
Jefry	80	85	75	80
Samsul	79	84	74	79
Fahri	81	86	76	81
Jaelani Akbar	80	85	75	80
Amzi Baihaqi	78	83	73	78
Zaenuddin	82	87	77	82
Azhar	80	85	75	80
Taufik	79	84	74	79
Nana Muhidin	81	86	76	81
Gunawan Sobari	80	85	75	80
Rata-rata	80	85	75	80

Raw Score tidak muncul begitu saja, tetapi diperoleh dari penilaian tingkat (level) setiap faktor jabatan seperti melalui responden dari Operator produksi terkait.

Setelah mendapatkan rata-rata dari 30 Responden, selanjutnya dilakukan perhitungan *point* berdasarkan rata-rata yang telah didapatkan.

Tabel IV.11 Perhitungan *point*

Faktor	<i>Raw Score</i>	Bobot	Skor × Bobot
<i>Skill</i>	80	00.30	24
<i>Effort</i>	85	00.25	21,25
<i>Responsibility</i>	75	00.30	22,5
<i>Working Conditions</i>	80	00.20	16
Total Poin Jabatan			83,75 poin

Keterangan:

- Nilai 80 pada *skill* karena Operator harus memiliki kemampuan teknis/sertifikasi
- Nilai 85 pada *Effort* karena operator melakukan aktivitas fisik tinggi, gerak berulang, konsentrasi berat

- Nilai 75 pada *Responsibility* karena operator memiliki tanggung jawab pada mesin/produk berharga
- Nilai 80 pada *Working Conditions* karena operator menghadapi berbagai paparan berbahaya, APD wajib setiap saat.

Skor ini digunakan berdasarkan acuan kepada *Bureau of Labor Statistics* (BLS – USA) yang didalamnya Menyediakan *point rating scales* 10–100 poin.

Raw Score tidak muncul begitu saja, tetapi diperoleh dari penilaian tingkat (level) setiap faktor jabatan. Seperti pemberian skala penilaian yang diberikan oleh HR atau *Supervisor*.

Rumus Perhitungan

- Rumus Upah Minimum

$$\text{Upah} = \frac{\text{Poin Jabatan}}{\text{Poin Maksimum}} \times \text{Upah Maksimum Golongan}$$

$$\text{Upah} = \frac{83,75}{100} \times \text{Rp. 4.700.000} = \text{Rp. 3.936.250}$$

Upah maksimum golongan mengacu pada besaran upah maksimum operator produksi pada perusahaan farmasi skala besar seperti PT. Kimia Farma, PT. Kalbe Farma dan PT. Oryza Farma Indonesia. Berdasarkan hasil diatas maka Upah Minimum yang didapatkan adalah **Rp. 3.936.250**

- Rumus Upah Tengah

$$\text{MidPoint} = \text{Minimum} \times \left(1 + \frac{\text{Range Spread}}{2} \right)$$

Adapun *Range Spread* untuk golongan rendah adalah sebagai berikut

Tabel IV.12 Rentang persentase level jabatan

Level Jabatan	Rentang (%)
Operator	20% – 40%
Staff	40% – 60%
Supervisor	60% – 80%

Rentang persentase ini mengacu pada Praktik internasional *Job Evaluation* (Hay, Mercer, BLS, ILO) yang memberikan acuan rentang spread 20–50%.

Perhitungan :

Diketahui :

- Upah minimum = Rp. 3.936.250
- Range Spread Operator = 20%

$$MidPoint = Minimum \times \left(1 + \frac{0.20}{2} \right)$$

$$MidPoint = Rp. 3.936.250 \times 1.11 = Rp. 4.369.237$$

Upah Tengah yang dihasilkan yaitu **Rp. 4.369.237**

- Rumus Upah Maksimum

$$Maksimum = MidPoint \times \left(1 + \frac{Range\ Spread}{2} \right)$$

Perhitungan :

$$Maksimum = MidPoint \times \left(1 + \frac{Range\ Spread}{2} \right)$$

$$Maksimum = Rp. 4.369.237 \times \left(1 + \frac{Range\ Spread}{2} \right)$$

$$Maksimum = Rp. 4.369.237 \times 1.1 = Rp. 4.806.161$$

Upah Maksimum yang dihasilkan yaitu **Rp. 4.806.161**

IV.3 Rekapitulasi Hasil Perhitungan

Berdasarkan hasil evaluasi jabatan menggunakan metode Point Factor, diperoleh total poin jabatan Operator Produksi sebesar 83,75 poin. Nilai tersebut kemudian dikonversikan ke dalam struktur dan skala upah sehingga menghasilkan upah minimum sebesar Rp3.936.250, upah tengah (midpoint) sebesar Rp4.526.688, dan upah maksimum sebesar Rp5.205.691.

Apabila dibandingkan dengan Upah Minimum Sektoral Kabupaten (UMSK) Tahun 2025 yang berlaku di perusahaan sebesar Rp3.881.832, maka hasil perhitungan yang diperoleh melalui metode Point Factor menunjukkan adanya selisih sebesar Rp54.418 atau sekitar 1,40% lebih tinggi dibandingkan UMSK yang berlaku. Selisih tersebut menunjukkan bahwa nilai jabatan Operator Produksi berdasarkan karakteristik pekerjaan yang sesungguhnya berada di atas batas minimum yang ditetapkan pemerintah.

Tabel IV.13 Rekapitulasi Hasil Perhitungan

Keterangan	Nilai (Rp)
UMSK 2025	3.881.832
Upah Minimum Hasil Perhitungan	3.936.250
Selisih	54.418
Persentase Selisih	1,40%

Hasil tersebut menunjukkan bahwa Operator Produksi layak memperoleh upah minimum sesuai hasil perhitungan penulis karena pekerjaan yang dilakukan tidak hanya menuntut keterampilan teknis dalam mengoperasikan mesin produksi, tetapi juga membutuhkan ketelitian tinggi, pemahaman terhadap prosedur mutu dan keselamatan kerja, serta tanggung jawab terhadap kualitas produk yang dihasilkan. Selain itu, operator bekerja dalam sistem shift, menghadapi tuntutan target produksi, melakukan aktivitas fisik yang berulang, serta harus menjaga konsentrasi dalam lingkungan kerja yang memiliki potensi risiko. Kondisi tersebut menyebabkan faktor *skill*, *effort*, *responsibility*, dan *working conditions* memiliki nilai yang relatif tinggi dalam evaluasi jabatan, sehingga secara objektif nilai pekerjaan Operator Produksi berada di atas standar minimum yang ditetapkan melalui UMSK.

BAB V ANALISIS HASIL PENGOLAHAN DATA

V.1 Analisis Hasil Evaluasi Jabatan Operator Produksi

Berdasarkan hasil pengolahan data pada BAB IV, evaluasi jabatan operator produksi di PT. Sanbe Farma dilakukan menggunakan metode *Point Factor* dengan mempertimbangkan empat faktor utama, yaitu *skill*, *effort*, *responsibility*, dan *working conditions*. Pendekatan ini memungkinkan penilaian jabatan dilakukan secara sistematis dan kuantitatif, sehingga dapat meminimalkan subjektivitas dalam menentukan nilai pekerjaan. Hasil evaluasi menunjukkan bahwa faktor *skill* memiliki kontribusi dominan terhadap total poin jabatan. Hal ini mengindikasikan bahwa pekerjaan operator produksi di industri farmasi tidak bersifat sederhana, melainkan membutuhkan kompetensi teknis yang spesifik, termasuk kemampuan dalam mengoperasikan mesin produksi, memahami prosedur kerja yang terstandarisasi, serta menjaga konsistensi kualitas produk. Tingginya tuntutan keterampilan ini sejalan dengan karakteristik industri farmasi yang menuntut tingkat akurasi dan kepatuhan yang tinggi terhadap standar mutu.

Selain itu, faktor *responsibility* juga memberikan kontribusi signifikan. Operator produksi memiliki tanggung jawab langsung terhadap kualitas output, keberlangsungan proses produksi, serta kepatuhan terhadap standar keselamatan dan regulasi industri. Dalam konteks industri farmasi, kesalahan dalam proses produksi dapat berdampak luas, sehingga tingkat tanggung jawab pekerjaan menjadi relatif tinggi. Faktor *effort* mencerminkan besarnya usaha fisik dan mental yang diperlukan dalam menjalankan pekerjaan. Berdasarkan hasil analisis, pekerjaan operator produksi menuntut konsistensi, ketelitian, serta kemampuan menjaga fokus dalam durasi kerja yang relatif panjang. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun pekerjaan bersifat operasional, tingkat beban kerja tetap signifikan.

Sementara itu, faktor *working conditions* menunjukkan bahwa kondisi kerja di lingkungan produksi memiliki karakteristik khusus, seperti tuntutan kebersihan tinggi, penggunaan alat pelindung diri, serta potensi risiko kerja yang harus dikelola dengan baik. Kondisi ini turut meningkatkan nilai jabatan karena pekerja dituntut mampu beradaptasi dengan lingkungan kerja yang terkontrol dan berstandar tinggi.

Dengan demikian, secara keseluruhan hasil evaluasi jabatan menunjukkan bahwa posisi operator produksi memiliki tingkat kompleksitas yang cukup tinggi. Oleh karena itu, diperlukan sistem pengupahan yang mampu merefleksikan nilai jabatan secara proporsional agar tercipta keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kompensasi yang diberikan.

V.2 Analisis Struktur dan Skala Upah

Berdasarkan hasil konversi total poin jabatan ke dalam struktur skala upah, diperoleh rentang upah yang terdiri atas tiga komponen utama, yaitu upah minimum, midpoint, dan upah maksimum. Struktur ini mencerminkan penerapan sistem pengupahan berbasis jabatan (*job-based pay system*) yang bertujuan untuk meningkatkan objektivitas dalam penentuan kompensasi. Upah minimum dalam struktur ini berfungsi sebagai batas bawah yang mengacu pada regulasi pemerintah, seperti Upah Minimum Provinsi (UMP) atau Upah Minimum Sektoral Provinsi (UMSP). Penetapan nilai minimum ini menunjukkan bahwa perusahaan tetap memperhatikan aspek kepatuhan terhadap kebijakan ketenagakerjaan yang berlaku.

Midpoint digunakan sebagai acuan nilai tengah yang mencerminkan tingkat kompetensi standar dari suatu jabatan. Posisi ini umumnya diberikan kepada pekerja yang telah memenuhi kualifikasi dan memiliki pengalaman kerja yang sesuai. Dengan adanya midpoint, perusahaan memiliki dasar dalam menentukan kebijakan kenaikan upah secara bertahap berdasarkan kinerja dan masa kerja. Sementara itu, upah maksimum memberikan batas atas dalam struktur pengupahan yang ditujukan bagi pekerja dengan kinerja tinggi dan pengalaman yang lebih panjang. Keberadaan rentang ini memberikan fleksibilitas bagi perusahaan dalam mengelola kompensasi tanpa harus melakukan perubahan struktur jabatan.

Hasil analisis menunjukkan bahwa struktur dan skala upah yang dihasilkan telah memenuhi prinsip keadilan internal (*internal equity*), di mana perbedaan upah didasarkan pada nilai pekerjaan yang terukur. Selain itu, struktur ini juga berpotensi memenuhi prinsip daya saing eksternal (*external competitiveness*) apabila disesuaikan dengan kondisi pasar tenaga kerja. Dengan adanya struktur skala upah yang jelas, perusahaan dapat meningkatkan transparansi serta konsistensi dalam

sistem pengupahan, sehingga mampu meminimalkan potensi ketimpangan antar pekerja.

V.3 Perbandingan Sistem Upah Eksisting dengan Usulan

Perbandingan antara sistem pengupahan eksisting dengan sistem usulan berbasis metode Point Factor menunjukkan adanya perbedaan mendasar dalam pendekatan penentuan upah. Pada sistem eksisting, penentuan upah cenderung belum didasarkan pada evaluasi jabatan yang terstruktur. Upah lebih banyak ditentukan berdasarkan kebijakan internal perusahaan serta penyesuaian terhadap regulasi minimum. Kondisi ini berpotensi menimbulkan ketidaksesuaian antara beban kerja dan tingkat kompensasi yang diterima pekerja.

Sebaliknya, sistem usulan menggunakan pendekatan berbasis nilai jabatan yang dihitung secara kuantitatif. Setiap jabatan dinilai menggunakan faktor yang sama, sehingga menghasilkan nilai poin yang menjadi dasar dalam penyusunan struktur upah. Pendekatan ini memungkinkan terciptanya hubungan yang lebih jelas antara tingkat kompleksitas pekerjaan dengan besaran upah.

Secara komparatif, sistem usulan memiliki beberapa keunggulan, yaitu:

- Meningkatkan objektivitas dalam penentuan upah
- Menciptakan keadilan internal antar jabatan
- Menyediakan struktur pengupahan yang sistematis
- Mendukung transparansi dalam kebijakan kompensasi

Namun demikian, implementasi sistem ini memerlukan kesiapan organisasi, khususnya dalam hal ketersediaan data, konsistensi evaluasi jabatan, serta komitmen manajemen dalam melakukan pemeliharaan sistem secara berkelanjutan. Dengan mempertimbangkan aspek tersebut, sistem usulan dinilai lebih relevan untuk diterapkan dalam industri padat modal yang memiliki kompleksitas pekerjaan tinggi dan membutuhkan sistem pengupahan yang terukur.

V.4 Implikasi Penerapan Metode Point Factor

Penerapan metode Point Factor dalam penentuan struktur dan skala upah memberikan implikasi yang signifikan terhadap berbagai aspek dalam organisasi.

Pertama, dari sisi keadilan pengupahan, metode ini mampu meningkatkan keadilan internal karena setiap jabatan dinilai berdasarkan kriteria yang sama. Hal ini dapat mengurangi potensi konflik serta meningkatkan persepsi keadilan di antara pekerja. Kedua, dari sisi efisiensi biaya, struktur upah yang terukur memungkinkan perusahaan untuk mengendalikan biaya tenaga kerja secara lebih sistematis. Perusahaan dapat merencanakan anggaran secara lebih akurat serta menghindari ketidakefisienan dalam pengeluaran biaya tenaga kerja.

Ketiga, dari sisi produktivitas, sistem pengupahan yang transparan dan adil dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan. Pekerja akan lebih terdorong untuk meningkatkan kinerja karena adanya keterkaitan yang jelas antara kontribusi kerja dan imbalan yang diterima.

Keempat, dari sisi kepatuhan regulasi, metode ini tetap dapat diintegrasikan dengan kebijakan upah minimum yang ditetapkan oleh pemerintah. Dengan demikian, perusahaan dapat memastikan bahwa sistem pengupahan yang diterapkan tetap berada dalam koridor hukum yang berlaku. Kelima, dari sisi manajerial, metode Point Factor memberikan dasar pengambilan keputusan yang lebih rasional dan berbasis data, khususnya dalam hal penentuan kompensasi, promosi, dan pengembangan karier. Namun demikian, penerapan metode ini juga memerlukan evaluasi secara berkala untuk menyesuaikan dengan perubahan kondisi eksternal, seperti inflasi, dinamika pasar tenaga kerja, serta perkembangan industri. Tanpa adanya pembaruan, struktur upah yang telah disusun berpotensi menjadi tidak relevan.

BAB VI PENUTUP

VI.1 Kesimpulan

1. Berdasarkan hasil analisis, struktur dan skala upah yang diterapkan di PT. Sanbe Farma pada jabatan Operator Produksi masih mengacu pada ketentuan Upah Minimum Sektoral Kabupaten (UMSK) yang berlaku. Sistem tersebut telah memenuhi ketentuan regulasi, namun belum sepenuhnya mempertimbangkan nilai relatif jabatan berdasarkan karakteristik pekerjaan. Oleh karena itu, struktur pengupahan yang ada masih memiliki peluang untuk ditingkatkan agar lebih objektif dan mampu mencerminkan tingkat tuntutan pekerjaan secara proporsional.
2. Faktor-faktor yang memengaruhi penentuan upah pada jabatan Operator Produksi meliputi masa kerja, Pendidikan dan golongan serta jabatan. Ketiga faktor tersebut menjadi dasar perusahaan dalam menentukan besaran upah bagi pekerja, namun belum sepenuhnya mampu menggambarkan nilai relatif suatu jabatan berdasarkan tingkat tuntutan pekerjaan.
3. Permasalahan utama dalam penetapan upah di PT. Sanbe Farma adalah sistem pengupahan yang masih lebih berorientasi pada standar upah minimum yang ditetapkan pemerintah sehingga belum sepenuhnya memperhitungkan kompleksitas pekerjaan. Kondisi tersebut berpotensi menimbulkan ketidaksesuaian antara besarnya upah yang diterima dengan nilai pekerjaan yang dilakukan. Melalui evaluasi jabatan menggunakan metode Point Factor, diperoleh usulan struktur dan skala upah yang lebih objektif, yaitu upah minimum sebesar Rp3.936.250, midpoint sebesar Rp4.526.688, dan upah maksimum sebesar Rp5.205.691. Nilai upah minimum usulan tersebut lebih tinggi sebesar Rp54.418 atau sekitar 1,40% dibandingkan UMSK Tahun 2025, sehingga lebih mencerminkan nilai relatif jabatan Operator Produksi.
4. Metode *Point Factor* dengan pendekatan *Bureau of Labor Statistics* (BLS) terbukti menjadi metode yang tepat untuk mengevaluasi dan menentukan standar upah minimum sektoral pada jabatan Operator Produksi di PT. Sanbe Farma. Metode ini mampu mengukur nilai pekerjaan secara sistematis berdasarkan faktor keterampilan, tanggung jawab, usaha, dan kondisi kerja, sehingga

menghasilkan struktur dan skala upah yang lebih objektif, adil, proporsional, serta dapat dijadikan dasar dalam penyusunan kebijakan pengupahan yang mendukung keseimbangan antara kesejahteraan karyawan dan efisiensi biaya perusahaan.

Berdasarkan hasil evaluasi jabatan menggunakan metode Point Factor dengan pendekatan *Bureau of Labor Statistics* (BLS), faktor *skill* (keterampilan) menjadi aspek yang paling berpengaruh dalam menentukan nilai jabatan Operator Produksi di PT. Sanbe Farma. Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi teknis, pengetahuan, kemampuan operasional, ketelitian, serta penguasaan terhadap proses produksi dan standar mutu merupakan tuntutan utama yang harus dimiliki oleh seorang Operator Produksi. Besarnya kontribusi faktor *skill* mencerminkan karakteristik industri farmasi sebagai industri padat modal yang mengandalkan tenaga kerja terampil untuk mengoperasikan peralatan produksi, menjaga kualitas produk, serta memastikan proses produksi berjalan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Dengan demikian, hasil penelitian menegaskan bahwa penentuan upah sebaiknya tidak hanya didasarkan pada faktor administratif, seperti masa kerja, jenis jabatan, dan tingkat pendidikan, tetapi juga mempertimbangkan tingkat keterampilan yang dibutuhkan dalam suatu pekerjaan. Penerapan metode Point Factor mampu menghasilkan sistem evaluasi jabatan yang lebih objektif karena memberikan bobot yang proporsional terhadap faktor *skill* sebagai aspek dominan dalam penentuan nilai jabatan dan penyusunan struktur serta skala upah.

VI.2 Rekomendasi

1. Bagi perusahaan, disarankan untuk mempertimbangkan penerapan metode Point Factor sebagai salah satu dasar dalam melakukan evaluasi jabatan dan penyusunan struktur serta skala upah. Dengan menerapkan metode ini, perusahaan diharapkan dapat membangun sistem pengupahan yang lebih objektif, adil, dan proporsional sesuai dengan nilai relatif setiap jabatan, sehingga mampu meningkatkan motivasi kerja, kepuasan karyawan, serta mendukung efektivitas pengelolaan sumber daya manusia.

2. Bagi penelitian selanjutnya, disarankan untuk melakukan penelitian dengan cakupan yang lebih luas, tidak hanya pada jabatan Operator Produksi, tetapi juga pada jabatan lain di PT. Sanbe Farma atau perusahaan manufaktur lainnya. Dengan demikian, hasil penelitian dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai struktur dan skala upah pada berbagai tingkat jabatan sehingga rekomendasi yang dihasilkan memiliki tingkat generalisasi yang lebih baik.
3. Penelitian selanjutnya juga diharapkan dapat membandingkan metode Point Factor dengan metode evaluasi jabatan lainnya, seperti Hay System, Factor Comparison, atau Ranking Method, sehingga dapat diketahui metode yang paling sesuai dengan karakteristik perusahaan dan mampu menghasilkan sistem pengupahan yang lebih efektif dan akurat.
4. Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan, di antaranya hanya berfokus pada satu jabatan, yaitu Operator Produksi, menggunakan jumlah responden yang terbatas, serta belum mempertimbangkan faktor-faktor eksternal, seperti kondisi pasar tenaga kerja, kemampuan finansial perusahaan, tingkat inflasi, produktivitas karyawan, dan kebijakan kompensasi lainnya. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya diharapkan dapat mengintegrasikan faktor-faktor tersebut agar menghasilkan model penentuan upah yang lebih komprehensif dan sesuai dengan kondisi perusahaan secara menyeluruh.
5. Selain itu, penelitian selanjutnya dapat mengembangkan metode evaluasi jabatan dengan menggunakan pendekatan kuantitatif yang lebih mendalam atau mengombinasikannya dengan pendekatan kualitatif melalui wawancara terhadap manajemen dan tenaga kerja. Pendekatan tersebut diharapkan mampu memberikan pemahaman yang lebih menyeluruh mengenai hubungan antara nilai jabatan, sistem pengupahan, produktivitas kerja, dan kinerja perusahaan, sehingga hasil penelitian dapat menjadi dasar yang lebih kuat dalam pengambilan kebijakan pengupahan di masa mendatang.

DAFTAR PUSTAKA

- Abas, M., & Edwinsyah. (2022). Dampak Hilangnya Upah Minimum Sektorial Bagi Pekerja Pasca Berlakunya Peraturan Pemerintah (PP) No. 36 Tahun 2021 Tentang Pengupahan Juncto Undang-Undang No. 11 Tahun 2020 Tentang Cipta Kerja (Omnibus Law). *Universitas Buana Perjuangan Karawang*, 36, 17.
- Agustina, N. Iaras. (2019a). No Title. *ペインクリニック学会治療指針 2*, 1–9.
- Indonesia, K. K. (2017). Peraturan Menteri Ketenagakerjaan Nomor 1 Tahun 2017 tentang Struktur dan Skala Upah. *BN.2017/No.441, Jdih.Kemnaker.Go.Id : 9 Hlm.*
- Menteri Ketenagakerjaan Republik Indonesia. (2022). Peraturan Menteri Ketenagakerjaan Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2022 Penetapan Upah Minimum Tahun 2023. *Menteri Ketenagakerjaan Republik Indonesia*, 1–11. https://jdih.kemnaker.go.id/asset/data_puu/2022PMNaker018.pdf
- Pemerintah Indonesia. (2021). Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 36 Tahun 2021 tentang Pengupahan. *Jakarta*, 53(9), 6.
- Pindyck, R., & Rubinfeld, D. (2018). *Microeconomics, 9th Ed.*
- Siagian, P. S. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia.*
- Sisca Septiani, Fauzie Senoaji, D. (2024). *Manajemen Kompensansi.*
- Try Wahyu Utami, Susanto, P. C., Sawitri, N. N., Lesmini, L., Setyowati, T. M., Belani, S., Perwitasari, E. P., Marlita, D., Mulyanto, Setyawati, A., Roza, N., Tahir, A. M. S., Indryati, Hasibuan, L., Jumawan, & Widyastuti, T. (2023). *Ekonomi Sumber Daya Manusia Konsep dan Teori.*
- Milkovich, G. T., Newman, J. M., & Gerhart, B. (2014). *Compensation (11th ed.)*. McGraw-Hill Education.
- Ricardo, D. (1817). *On the Principles of Political Economy and Taxation*. London: John Murray.
- Lassalle, F. (1863). *Open Letter to the General German Workers' Association.*
- Marx, K. (1867). *Capital: A Critique of Political Economy (Vol. 1)*. Hamburg: Otto Meissner.

United Nations Industrial Development Organization. (2023/2024). International Yearbook of Industrial Statistics

Arysuci, A. F. (2022). *Analisis kerja sama Indonesia dengan perusahaan farmasi multinasional di masa pandemi COVID-19: Studi kasus Sinovac Biotech dan AstraZeneca*. Makassar: Universitas Hasanudin.

Assauri, S. (1998). *Manajemen Produksi*. Jakarta: Lembaga Penerbit FE-UI.

Assauri, S. (1998). *Manajemen Produksi dan Operasional*. Jakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.

Badan Pusat Statistik Provinsi Jawa Barat. (2024, December 27). *Direktori Industri Manufaktur Jawa Barat 2024*. Diambil kembali dari Badan Pusat Statistik Provinsi Jawa Barat : https://jabar.bps.go.id/id/publication/2024/12/27/62fa140a5c5efbcb82f42c4c/direktori-industri-manufaktur-jawa-barat-2024.html?utm_source=chatgpt.com

Bagaskara, B. (2023, November 21). *Menengok Besaran UMP Jabar 5 Tahun Terakhir*. Diambil kembali dari detikcom – detikJaba: <https://www.detik.com/jabar/berita/d-7048595/menengok-besaran-ump-jabar-5-tahun-terakhir>

Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi, Jawa Barat. (2024, December 13). *Upah Minimum Provinsi Jabar 2025 Naik 6,5 Persen, Sesuai Permenaker Nomor 16 Tahun 2024*. Diambil kembali dari Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat: https://disnakertrans.jabarprov.go.id/postingan/upah-minimum-provinsi-jabar-2025-naik-65-persen-sesuai-permenaker-nomor-16-tahun-2024-675b922c71949e71f5c96b9a?utm_source=chatgpt.com

Kementerian Ketenagakerjaan Republik Indonesia. (2023, March 8). *Peraturan Menteri Ketenagakerjaan Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 2003 Tentang Upah Minimum Sektoral Provinsi*. Diambil kembali dari JDIH Kementerian Ketenagakerjaan Republik Indonesia: https://jdih.kemnaker.go.id/data_puu/Permen%20Nomor%207%20Tahun%202023.pdf

Kementerian Ketenagakerjaan Republik Indonesia. (t.thn.). *Kumpulan Data – SatuData Kemnaker: Data Ketenagakerjaan (No.1659*. Diambil kembali

dari SatuData Kemnaker: <https://satudata.kemnaker.go.id/data/kumpulan-data/1659>

Kumaat, G. V. (2015). *Auditing Edisi 5*. Jakarta: Joni Publisher.

Pemerintah Provinsi Jawa Barat. (2024, November 5). *Keputusan Gubernur Jawa Barat Nomor 561.7/Kep.838-Kesra/2024 tentang Perubahan atas Keputusan Gubernur Jawa Barat Nomor 561.7/Kep.802-Kesra/2024 tentang Upah Minimum Sektoral Kabupaten/Kota di Daerah Provinsi Jawa Barat Tahun 2025*. Diambil kembali dari LLG-BWI: https://www.llg-bwi.org/file_publish/Keputusan%20Gubernur%20Jawa%20Barat%20Nomor%20561-Kep.838-Kesra-2024.pdf

Pemerintah Republik Indonesia. (2003, March 25). *Undang-Undang Nomor 13 Pasal 89 Ayat 1 Tahun 2003 tentang ketenagakerjaan*. Diambil kembali dari JDIH Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia: <https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/42969/uu-no-13-tahun-2003>

PT. Sanbe Farma. (2025). *Tentang Kami*. Bandung.

Sholihat, R. (2024). *Gambaran umum perusahaan: Sejarah, struktur organisasi, dan aspek kegiatan PT Sanbe Farma (Bab II)*. Bandung: Universitas Komputer Indonesia.

LAMPIRAN

Penyembangan B... Prompt untuk Per... Google Terjemah... pt.sanbe farma... (217) WhatsApp... gmail login - Yali... Permohonan Dat... Minta Gemini

mail.google.com/mail/u/0/?pli=1#search/citra_pratiwi%40sanbe-farma.com/KtbdxwhGKnPBCQWzghSGGQCrSMCbSPjWl

HP Connected New Tab Mail - Kodir - Outlo... ata https://outlook.offic... e Mail - Kodir - Outlo... ear Mail - Kodir - Outlo... Privacy error Microsoft Office Ho...

Gmail citra_pratiwi@sanbe-farma.com

Tulis

Kotak Masuk 2,926

Berbingtang

Ditunda

Terkirim

Draf

Pembelian 65

Selengkapny

Label +

Informasi mengenai metode penentuan upah/biaya tenaga kerja yang digunakan oleh PT. Sanbe Farma, termasuk komponen penentu upah / biaya tenaga kerja.

Jawaban :

- Metode penentuan upah menggunakan struktur skala upah

Jabatan dan Golongan:	JABATAN
Golongan I	Operator, Teknisi, Asisten Apoteker, Analis, Inspector
Golongan II	Staf, Officer, Supervisor,
Golongan III	Assisten Manager
Golongan IV	Manager
Golongan V	Plant Manager, Head Of Quality Ke Atas

Balas Balas ke semua Teruskan

24°C Berawan 17/05/2026

Penyembangan B... Prompt untuk Per... Google Terjemah... pt.sanbe farma... (217) WhatsApp... gmail login - Yali... Permohonan Dat... Minta Gemini

mail.google.com/mail/u/0/?pli=1#search/citra_pratiwi%40sanbe-farma.com/KtbdxwhGKnPBCQWzghSGGQCrSMCbSPjWl

HP Connected New Tab Mail - Kodir - Outlo... ata https://outlook.offic... e Mail - Kodir - Outlo... ear Mail - Kodir - Outlo... Privacy error Microsoft Office Ho...

Gmail citra_pratiwi@sanbe-farma.com

Tulis

Kotak Masuk 2,926

Berbingtang

Ditunda

Terkirim

Draf

Pembelian 65

Selengkapny

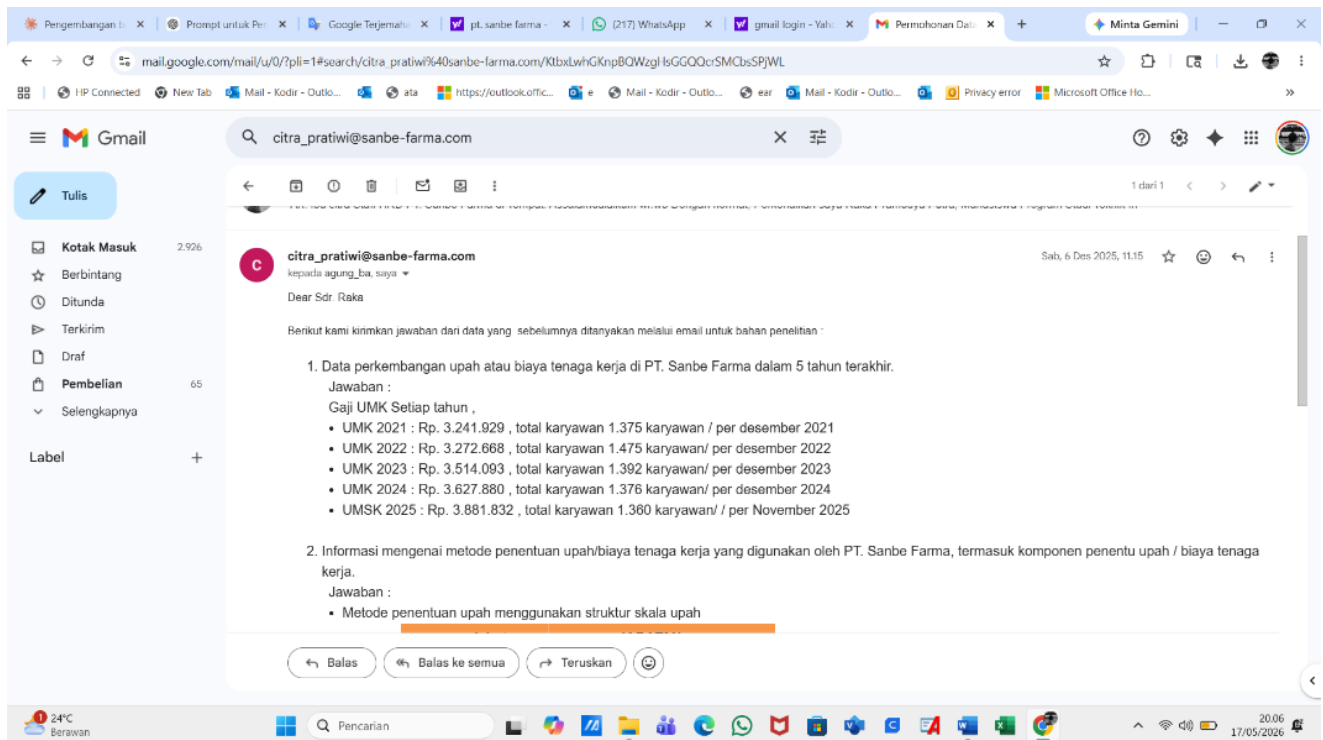
Label +

I	Assisten Apoteker, Analis, Inspector
Golongan II	Staf, Officer, Supervisor,
Golongan III	Assisten Manager
Golongan IV	Manager
Golongan V	Plant Manager, Head Of Quality Ke Atas

- Struktur dan Skala Upah telah disusun dan berlaku di PT Sanbe Farma Unit 1 Cimahi.
- Struktur dan Skala Upah sah dan berlaku sejak dan dengan adanya tanda tangan Direktur PT Sanbe Farma dan Stempel perusahaan PT Sanbe Farma.
- Struktur Skala Upah mengacu kepada undang-undang yang berlaku di Indonesia.
- Komponen yang menjadi penentu rentang gaji terendah hingga tertinggi diberikan dengan menggunakan dasar :
 - Masa Kerja
 - Pendidikan (Khusus Lulusan Farmasi & Kimia)
 - Golongan dan Jabatan

Balas Balas ke semua Teruskan

24°C Berawan 17/05/2026



Form Responses	Timestamp	Nama	Skill	Effort	Responsibility	Working Conditions
1	21/01/2026 12.14	Dimas	78	83	73	78
2	21/01/2026 12.16	Dani	82	87	77	82
3	21/01/2026 12.19	Satria	80	85	75	80
4	21/01/2026 12.20	Ridho	79	84	74	79
5	21/01/2026 12.21	Fabian	81	86	76	81
6	21/01/2026 12.21	Ahmad	80	85	75	80
7	21/01/2026 12.23	Fauzi	77	82	72	77
8	21/01/2026 12.26	Tyo	83	88	78	83
9	21/01/2026 12.32	Bagas	80	85	75	80
10	21/01/2026 12.37	Anwar	79	84	74	79
11	21/01/2026 12.45	Solihin	81	86	76	81
12	21/01/2026 12.47	Asep Sobari	78	83	73	78
13	21/01/2026 12.51	Maman	82	87	77	82
14	21/01/2026 12.55	Suherman	80	85	75	80

Kuesioner Penilaian Faktor Evaluasi Jabatan Operator Produksi PT. Sanbe Farma Menggunakan Metode Point Fa...									
File Edit Tampilan Sisipkan Format Data Alat Ekstensi Bantuan									
100% 123 Default... 10 B I A									
116 fx									
	A	B	C	D	E	F	G	H	I
	Form_Responses								
1	Timestamp	Nama	Skill	Effort	Responsibility	Working Conditions			
18	22/01/2026 12.22	Aji		80	85	75	80		
19	22/01/2026 12.34	Aditya Rizky		77	82	72	77		
20	22/01/2026 12.37	Fauzan		83	88	78	83		
21	22/01/2026 12.41	Jefry		80	85	75	80		
22	22/01/2026 12.48	Samsul		79	84	74	79		
23	22/01/2026 12.55	Fahri		81	86	76	81		
24	22/01/2026 12.59	Jaelani Akbar		80	85	75	80		
25	22/01/2026 13.02	Amzi Baihaqi		78	83	73	78		
26	22/01/2026 15.13	Zaenuddin		82	87	77	82		
27	22/01/2026 15.25	Azhar		80	85	75	80		
28	22/01/2026 15.35	Taufik		79	84	74	79		
29	22/01/2026 15.43	Nana Muhidin		81	86	76	81		
30	22/01/2026 15.58	Gunawan Sobari		80	85	75	80		

Kuesioner Penilaian Faktor Evaluasi Jabatan Operator Produksi PT. Sanbe Farma Menggunakan Metode Point Fa...									
File Edit Tampilan Sisipkan Format Data Alat Ekstensi Bantuan									
100% 123 Default... 10 B I A									
116 fx									
	A	B	C	D	E	F	G	H	I
	Form_Responses								
1	Timestamp	Nama	Skill	Effort	Responsibility	Working Conditions			
15	21/01/2026 12.55	Suherman		80	85	75	80		
16	21/01/2026 13.05	Andrianto		79	84	74	79		
17	22/01/2026 12.14	Januar		81	86	76	81		
18	22/01/2026 12.22	Aji		80	85	75	80		
19	22/01/2026 12.34	Aditya Rizky		77	82	72	77		
20	22/01/2026 12.37	Fauzan		83	88	78	83		
21	22/01/2026 12.41	Jefry		80	85	75	80		
22	22/01/2026 12.48	Samsul		79	84	74	79		
23	22/01/2026 12.55	Fahri		81	86	76	81		
24	22/01/2026 12.59	Jaelani Akbar		80	85	75	80		
25	22/01/2026 13.02	Amzi Baihaqi		78	83	73	78		
26	22/01/2026 15.13	Zaenuddin		82	87	77	82		
27	22/01/2026 15.25	Azhar		80	85	75	80		
28	22/01/2026 15.35	Taufik		79	84	74	79		