

MODUL
MANAJEMEN KOMPENSASI



Dosen:
NOVIHERNI, SE., M.M

SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI Y.A.I
2023

DAFTAR ISI

BAB 1 ANALISA PEKERJAAN DAN EVALUASI KERJA	3
1.1 Analisa Pekerjaan Dan Evaluasi Kerja.....	3
1.2 Desain Pekerjaan	3
1.3 Deskripsi Pekerjaan	6
1.4 Spesifikasi Pekerjaan.....	7
1.5 Standar Kerja	9
1.6 Job Ranking	10
1.7 Faktor Comparison	11
BAB 2 SURVEI GAJI DAN KOMPONEN KOMPENSASI	12
2.1 Pengertian Gaji	13
2.2 Tujuan Gaji	13
2.3 Pengertian Survei Gaji (Benchmarking).....	14
2.4 Tujuan Benchmarking	14
2.5 Pengertian Komponen Kompensasi.....	15
2.6 Tujuan Kompensasi	15
2.7 Komponen-Komponen Kompensasi.....	16
2.8 Jenis-Jenis Kompensasi	16
2.9 Sistem Penggajian.....	17
2.10 Proses Penggajian	17
BAB 3 GAJI DAN UPAH.....	18
3.1 Pengertian Gaji dan Upah	19
3.2 Faktor yang Mempengaruhi Penentuan Upah.....	19
3.3 Sistem dan Struktur Upah	21
3.4 Komponen Gaji dan Upah.....	24
3.5 Data dan Informasi Upah	26
3.6 Strategi Kebijakan Peninjauan (kenaikan) Gaji dan Upah.....	27
BAB 4 PERHITUNGAN GAJI.....	29
4.1 Pengertian Gaji dan Upah.....	29
4.2 Komponen Gaji dan Upah.....	29
4.3 Tujuan Pemberian Gaji.....	30
4.4 Faktor –Faktor Yang Mempengaruhi Penentuan Gaji Dan Upah	31
4.5 Ketentuan Waktu Kerja Dan Istirahat	31
4.6 Cara Menghitung Upah Lembur Perhitungan Upah Lembur Pada Hari Kerja	32
4.7 Rumus Perhitungan Gaji Karyawan Swasta.....	33
BAB 5 GAJI DAN LEMBUR	34
5.1 Pengertian Upah.....	34

5.2 Dasar Hukum Upah Lembur.....	35
5.3 Kategori Pekerja Lembur.....	36
5.4 Tarif Upah Lembur.....	36
5.5 Perhitungan Upah Lembur.....	37
BAB 6 INSENTIF	38
6.1 Pengertian Insentif	38
6.2 Tujuan Pemberian Insentif.....	40
6.3 Jenis-Jenis Insentif.....	40
6.4 Bentuk-Bentuk Insentif.....	41
6.5 Indikator Pemberian Insentif	41
6.6 Kategori Sistem Insentif	42
BAB 7 PENGHASILAN DAN PERHITUNGAN PPh PASAL 21	43
7.1 Pengertian Pajak Penghasilan Pasal 21.....	43
7.2 Pengertian Pemotong PPh Pasal 21	43
7.3 Jenis Penghasilan yang Dikenakan PPh Pasal 21	44
7.4 Pihak yang Dipotong PPh Pasal 21	44
7.5 Penghasilan Tidak Dipotong PPh Pasal 21.....	45
7.6 Pihak yang Tidak akan Dipotong PPh Pasal 21.....	46
7.7 Dasar Pengenaan dan Pemotongan PPh Pasal 21	46
7.8 Penghasilan Kena Pajak dan Tidak Kena Pajak	47
7.9 Pajak Progresif PPh Pasal 21	48
7.10 Contoh Perhitungan PPh Pasal 21	48
BAB 8 PESANGON DAN PERHITUNGANNYA.....	51
8.1 Komponen Kompensasi PHK.....	51
8.2 Perhitungan Pesangon.....	54
8.3 Perhitungan Uang dan Penghargaan Masa Kerja	57
8.4 Perhitungan Uang Penggantian Hak.....	59
BAB 9 UPAH MINIMUM REGIONAL, PROVINSI, dan KOTA	63
9.1 Pengertian UMR.....	63
9.2 Jenis Upah Minimum.....	63
9.3 Mekanisme Penetapan Upah Minimum.....	64
9.4 Upah Sundulan.....	65
9.5 Dasar Hukum Penerapan Upah Sundulan.....	65
BAB 10 JAMSOSTEK.....	67
10.1 Pengertian Jamsostek.....	67
10.2 Sejarah Jamsostek.....	68
10.3 Program Jaminan Sosial Dari Jamsostek	69
DAFTAR PUSTAKA.....	72

BAB 1 ANALISA PEKERJAAN DAN EVALUASI KERJA

1.1 Analisa Pekerjaan Dan Evaluasi Kerja

Analisis pekerjaan adalah suatu kegiatan sistematis dalam menelaah suatu pekerjaan dengan menentukan tugas, kewajiban dan tanggung jawab dari suatu pekerjaan, pengetahuan, kemampuan dan keahlian yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan dalam suatu organisasi. Evaluasi kinerja adalah bentuk penilaian dan peninjauan yang dilakukan secara berkala terhadap karyawan di tempat kerja. Pada umumnya, penilaian ini dilakukan setiap tahun atau pada periode-periode tertentu secara reguler.

1.2 Desain Pekerjaan

Desain pekerjaan menurut Gibson dkk, dinyatakan sebagai suatu proses dimana manajer memutuskan tugas pekerjaan individu maupun wewenang. Sedangkan menurut Simamora desain pekerjaan adalah proses penentuan tugas-tugas yang akan dilaksanakan, metode-metode yang digunakan untuk melaksanakan tugas-tugas ini, dan bagaimana pekerjaan tersebut berkaitan dengan pekerjaan lainnya di dalam organisasi. Desain pekerjaan memadukan isi pekerjaan (tugas, wewenang, dan hubungan) balas jasa dan kualifikasi yang dipersyaratkan (keahlian, pengetahuan dan kemampuan) untuk setiap pekerjaan dengan cara memenuhi kebutuhan pegawai maupun perusahaan.

Menurut Herjanto desain pekerjaan adalah rincian tugas dan cara pelaksanaan tugas atau kegiatan yang mencakup siapa yang mengerjakan tugas, bagaimana tugas itu dilaksanakan, dimana tugas itu dikerjakan dan hasil apa yang diharapkan. Handoko menjelaskan bahwa desain pekerjaan merupakan fungsi penetapan kegiatan-kegiatan kerja seseorang inidividu atau kelompok karyawan secara organisasional yang bertujuan untuk mengatur penugasanpenugasan kerja yang memenuhi kebutuhan organisasi, teknologi, dan keperilakuan.

Desain pekerjaan merupakan proses untuk mendefinisikan cara pekerjaan yang akan dilakukan dan tugas-tugas yang akan dibutuhkan pada suatu pekerjaan. Agar dapat merancang pekerjaan secara efektif, maka seseorang harus benar-benar memahami pekerjaan, seperti pekerjaan yang telah ada dengan melalui analisis jabatan dan menempatkannya pada proses aliran kerja dari unit pekerjaan yang lebih besar (analisis aliran pekerjaan).

Tujuan Desain Pekerjaan:

- a. Untuk memenuhi tuntutan organisasi dari segi efisiensi operasional, produktivitas dan kualitas pelayanan.
- b. Untuk memenuhi tuntutan organisasi dari segi fleksibilitas dan kemampuan dalam melaksanakan proses kerja horizontal, secara hirarkis dan terpisah-pisah.
- c. Untuk memenuhi kebutuhan dari segi minat, tantangan dan prestasi.

Unsur-unsur Desain Pekerjaan a.

Unsur Organisasional

Unsur organisasi berkaitan erat dengan desain pekerjaan yang efisien untuk mencapai output maksimum dari pekerjaan-pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan.

Unsur organisasi terdiri dari:

- Pendekatan mekanik. Dalam pendekatan ini akan diupayakan pengidentifikasian setiap tugas dalam suatu pekerjaan guna meminimumkan waktu dan tenaga.
- Aliran kerja. Aliran kerja dipengaruhi oleh sifat komoditi yang dihasilkan oleh suatu organisasi atau perusahaan guna menentukan urutan dan keseimbangan pekerjaan
- Praktek kerja. Praktek kerja merupakan pelaksanaan pekerjaan yang ditetapkan, ini bisa berdasarkan kebiasaan yang berlaku dalam perusahaan, perjanjian atau kontrak serikat kerja karyawan.

b. Unsur Lingkungan

Unsur lingkungan yang mempengaruhi desain pekerjaan adalah tersedianya tenaga kerja yang potensial, yang mempunyai kemampuan dan kualifikasi yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan dan pengharapan-pengharapan sosial, yaitu dengan tersedianya lapangan kerja serta memperoleh kompensasi dan jaminan hidup yang layak.

c. Unsur Keperilakuan

Unsur perilaku juga mesti diperhitungkan dalam mendesain pekerjaan. Unsur perilaku terdiri dari:

- Otonomi pekerjaan. Karyawan bertanggung jawab atas apa yang dilakukan. Bawahan diberi wewenang untuk mengambil keputusan atas pekerjaan yang dilakukan.

- Variasi pekerjaan. Variasi pekerjaan merupakan pemerayaan pekerjaan yang bertujuan untuk menghilangkan kejenuhan atas pekerjaan yang rutin, sehingga kesalahan-kesalahan dapat diminimalkan.
- Identitas tugas. Identitas tugas untuk mempertanggungjawabkan pelaksanaan tugas dan pekerjaan, maka pekerjaan harus diidentifikasi, sehingga kontribusinya terlihat yang selanjutnya akan menimbulkan kepuasan.
- Umpan balik. Umpan balik diharapkan pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan mempunyai umpan balik atas pelaksanaan pekerjaan yang baik, sehingga akan memotivasi pelaksanaan pekerjaan selanjutnya.

Metode Desain Pekerjaan

Dalam membuat desain pekerjaan, komunikasi antara atasan dan bawahan harus diperhatikan karena desain pekerjaan dalam suatu perusahaan dan proses komunikasi adalah hal yang tidak dapat dipisahkan. Inti dalam membuat desain pekerjaan adalah bagaimana membuat semua pekerjaan yang ada disusun secara sistematis.

Henry Simamora menyebutkan bahwa terdapat beberapa metode yang dapat digunakan dalam desain pekerjaan, yaitu:

- Job Rotation. Job rotation atau rotasi kerja merupakan penggiliran karyawan dari satu pekerjaan ke pekerjaan yang lain.
- Job Enlargement. Job enlargement atau perluasan kerja merupakan bentuk dari despesialisasi atau jumlah tugas yang dilaksanakan oleh karyawan.
- Job Enrichment. Job enrichment atau pemerayaan pekerjaan merupakan suatu proses pengembangan karyawan sedemikian rupa sehingga mereka berpikir dan berperilaku seperti manajer dan mememanajementi pekerjaan mereka, dan suatu proses mendefinisi kembali pekerjaan dan peranan dari pemegang jabatan untuk memungkinkan pengembangan semacam itu.
- Job Simplification. Job simplification atau simplifikasi pekerjaan merupakan pembagian pekerjaan ke dalam tugas yang sederhana dan berulang-ulang yang memaksimalkan efisiensi.

1.3 Desain Pekerjaan

Deskripsi pekerjaan atau job description adalah suatu statement, penjelasan dan informasi tertulis mengenai karakteristik sebuah jabatan atau pekerjaan (tugas, tanggung jawab, kondisi pekerjaan, hubungan pekerjaan dan aspek-aspek pekerjaan) yang disusun secara jelas dan teratur serta harus dilakukan oleh karyawan dalam sebuah organisasi atau perusahaan.

Deskripsi pekerjaan adalah keseluruhan kajian ringkasan informasi pekerjaan dan syarat-syarat pelaksanaannya sebagai hasil dari analisis, yang biasanya berisi tugas pokok dari uraian tersebut. Deskripsi pekerjaan tidak membahas masalah orang atau pekerja, tetapi masalah ruang lingkup kegiatan, fungsi dasar atau tugas pokok, nama pekerjaan, wewenang dan kewajiban, tanggung jawab, kriteria penilaian dan hasilnya.

Deskripsi pekerjaan merupakan pedoman, petunjuk dan arah tindakan bagi tenaga kerja untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya. Dengan adanya deskripsi pekerjaan maka diharapkan pegawai atau karyawan dapat melaksanakan tugas dengan baik guna menciptakan kinerja yang optimal. Perancangan pekerjaan dan deskripsi tugas yang jelas, maka karyawan akan semakin produktif dan berprestasi sehingga keuntungan ekonomis dari deskripsi pekerjaan akan diperoleh.

Manfaat Deskripsi Pekerjaan

Menurut Ardana dkk (2012), manfaat deskripsi pekerjaan adalah sebagai berikut:

1. Membantu menghindari adanya kebingungan, dan memberikan pemahaman dalam melaksanakan pekerjaan.
2. Untuk menghindari tumpang tindih tanggung jawab dalam melaksanakan tugas.
3. Memberikan kemudahan dalam berbagai aktivitas SDM.
4. Membantu karyawan dalam perencanaan karir, mengurangi praktik diskriminasi dalam promosi dan pemindahan serta memudahkan evaluasi pekerjaan.
5. Bermanfaat juga untuk program keselamatan kerja.
6. Untuk perencanaan perubahan organisasi dan reorganisasi.
7. Memberi arahan tentang pengalaman yang diperlukan untuk pelaksanaan pekerjaan.
8. Untuk memperbaiki prosedur dan metode kerja, agar pekerjaan tersebut bisa efektif dan efisien.
9. Membantu memperbaiki administrasi dan pengendalian pekerjaan

Indikator Deskripsi Pekerjaan

Menurut Hasibuan (2007), deskripsi pekerjaan memiliki beberapa indikator, yaitu sebagai berikut:

1. **Apa yang dilakukan.** Setelah menempati jabatan yang ditetapkan apa yang dilakukan dengan tugas, wewenang, dan tanggung jawab yang diemban oleh seorang karyawan untuk menjalankan aktivitas organisasi perusahaan.
2. **Kecakapan.** Kemampuan seorang karyawan menjalankan tugas yang diberikan kepadanya dan kesanggupan membangun hubungan dengan rekan kerja, ataupun dengan atasan.
3. **Pendidikan yang diperlukan.** Setiap jabatan yang ada masing-masing diperlukan pendidikan apa yang diperlukan untuk menduduki jabatan tersebut.
4. **Kondisi.** Dimana jabatan itu dilaksanakan seseorang karyawan yang duduk dalam suatu jabatan harus mampu melihat keadaan, keterangan tentang bahan yang dipakai, serta mampu memahami apa yang harus dilakukan di intern organisasi serta di ekstern organisasi.
5. **Jenis dan kualitas orang yang diperlukan untuk jabatan tersebut.** Pada keterangan diatas bahwa seseorang yang akan memangku jabatan harus memenuhi kriteria yang ditentukan oleh perusahaan.

Kualifikasi yang harus diperhatikan dalam pembuatan deskripsi jabatan, antara lain:

- a. Identifikasi pekerjaan atau jabatan, yaitu memberikan nama jabatan, Direktur, Manajer, karyawan dan buruh.
- b. Hubungan tugas dan tanggung jawab, yaitu perincian tugas dan tanggung jawab secara nyata diuraikan secara terpisah agar jelas diketahui.
- c. Standar wewenang pekerjaan, yaitu kewenangan dan prestasi yang harus dicapai oleh setiap pejabat harus jelas.

1.4 Spesifikasi Pekerjaan

Spesifikasi Pekerjaan atau Spesifikasi Jabatan (Job Specification), merupakan pernyataan tertulis tentang syarat-syarat atau kualifikasi pendidikan, tingkat pengalaman, fisik, emosi, keterampilan teknis dan komunikasi yang diperlukan untuk melakukan suatu pekerjaan. Uraian Jabatan dan spesifikasi pekerjaan merupakan bagian yang terintegrasi dalam analisis pekerjaan. Keduanya mendefinisikan pekerjaan sepenuhnya dan membimbing pemberi kerja

maupun karyawan tentang cara melakukan seluruh proses seleksi karyawan, rekrutmen hingga penempatan karyawan pada posisi jabatan tertentu.

Sumber daya manusia (SDM) atau yang biasa disebut dengan pegawai, merupakan aset utama dalam setiap organisasi/perusahaan, karena pegawai sangat menentukan keberhasilan organisasi dalam mewujudkan tujuannya. Karena itu, perusahaan harus berupaya untuk memperoleh pegawai dengan kompetensi baik dan juga sesuai dengan kebutuhan organisasi, agar pelaksanaan tugas dan pekerjaannya dapat dikerjakan secara optimal.

Untuk memperoleh pegawai kompeten tersebut, salah satunya melalui pengembangan kualitas sumber daya manusia yang didasarkan pada perhitungan kebutuhan sesuai dengan analisis pekerjaan SDM yang benar-benar qualified sesuai dengan kebutuhan organisasi. Karena itu Spesifikasi Pekerjaan sangat penting untuk dicantumkan dalam sebuah Uraian Jabatan dan Analisis Pekerjaan.

Komponen Penting Di Dalam Job Specification

Ada banyak poin yang dijadikan parameter dalam menentukan job specification, tergantung profil kandidat seperti apa yang dicari dan dibutuhkan oleh perusahaan. Namun pada dasarnya job specification terdiri dari KSAO, yaitu:

- Knowledge, pengetahuan utama yang dibutuhkan untuk menjalankan tugas
- Skill, keterampilan untuk mengerjakan tugas. Merupakan keterampilan yang bersifat dapat dipelajari.
- Ability, kemampuan dasar atau bawaan untuk mengerjakan beragam tugas, memperoleh pengetahuan, atau mengembangkan skill/keahlian.
- Other characteristic atau karakteristik lain merupakan faktor personal.

Tujuan Spesifikasi Pekerjaan

- Spesifikasi Pekerjaan membantu calon karyawan menganalisis apakah dirinya memenuhi syarat untuk melamar lowongan pekerjaan.
- Membantu Tim Perekrut dalam suatu organisasi untuk memahami tingkat kualifikasi, kualitas, dan karakteristik apa yang harus ada dalam diri seorang calon karyawan.
- Memberikan detail informasi tentang pekerjaan, termasuk: tanggung jawab pekerjaan, keterampilan teknis dan fisik yang diinginkan, kemampuan percakapan, dll.

- Membantu memberikan pilihan calon karyawan yang paling tepat untuk posisi pekerjaan tertentu.
- Membantu Manajemen dalam menentukan pelatihan apa saja yang diperlukan karyawan
- Membantu Manajemen dalam menentukan keputusan mengenai karyawan (Perpanjangan kontrak atau PHK).

Manfaat Spesifikasi Pekerjaan

Upaya mengatasi terjadinya pengalihan tanggung jawab, tumpang tindih dalam melakukan pekerjaan, kurangnya pemahaman para karyawan terhadap tugasnya dengan baik dan timbulnya keengganan bawahan dalam mematuhi perintah atasan, diperlukan adanya penyusunan terhadap Uraian Pekerjaan (job description) maupun Spesifikasi Pekerjaan (job specification). Juga dalam penelitian yang pernah dilakukan oleh Andrean (2016), mengungkapkan bahwa perancangan Uraian Pekerjaan maupun Spesifikasi Pekerjaan merupakan sub-proses perencanaan, bagian dasar dan juga menjadi sangat penting pada proses pengembangan sumber daya manusia (SDM). Pengelolaan sumber daya manusia yang baik sangat dibutuhkan dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia di perusahaan.

1.5 Standar Kerja

Standar kerja adalah sebuah target, sasaran, tujuan serta upaya kerja dari karyawan dalam jangka waktu tertentu. Dalam pelaksanaan pekerjaannya, pra karyawan harus mengerahkan segenap tenaga, pikiran, keterampilan, ilmu, serta waktunya untuk mencapai hal-hal yang ditentukan oleh standar kerja tersebut.

Standar Operasional Prosedur (SOP) adalah sebuah sistem yang dibuat dan disusun untuk memudahkan, menyederhanakan, merapikan serta menertibkan pekerjaan yang akan dilakukan oleh karyawan.

Standar Kerja Karyawan Yang Efektif

Standar kinerja yang efektif didasarkan pada pekerjaan yang tersedia, dipahami, disetujui, spesifik dan terukur, berorientasi waktu, tertulis dan terbuka untuk perubahan.

- Standar Kerja Karyawan di Tempat Kerja
- Kode etik
- Komunikasi interpersonal
- Perilaku Administratif

- Merevisi Aturan

Aspek Standar Kerja Karyawan

- a. Aspek kuantitatif yang meliputi proses kerja dan kondisi pekerjaan, waktu yang dipergunakan atau lamanya melaksanakan pekerjaan.
- b. Aspek kualitatif yang meliputi ketepatan kerja dan kualitas pekerjaan, tingkat kemampuan dalam bekerja. Kinerja Karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Indikator kinerja karyawan adalah:

- Kuantitas Kerja
- Kualitas Kerja
- Ketepatan Waktu

1.6 Job Ranking

Metode evaluasi pekerjaan paling sederhana, tetapi paling rendah ketepatannya, Panitia evaluasi pekerjaan mereview informasi analisis pekerjaan untuk masing-masing pekerjaan. Kemudian setiap pekerjaan ditentukan ranking atau tingkatannya secara subyektif. berdasarkan pada tingkat kepentingan relatif dalam perbandingan dengan pekerjaan-pekerjaan lain.

Merupakan penyusunan urutan pekerjaan secara keseluruhan, meskipun para penilai bisa mempertimbangkan keterampilan, tenaga, tanggung jawab dan kondisi kerja masing masing pekerjaan.

Pendekatan job ranking tidak menunjukkan perbedaan-perbedaan relatif di antara pekerjaan-pekerjaan itu. Bagaimanapun juga, skala pembayaran atas dasar metode ini menjamin bahwa pekerjaan-pekerjaan yang lebih penting akan dibayar lebih besar. Tetapi karena ranking yang ditetapkan kurang ketepatannya, tingkat pembayaran sebagai hasilnya bisa tidak akurat.

Penggunaan dari masing-masing metode tentu memiliki keunggulan dan kelemahan, sehingga perlu diperhatikan secara baik metode mana yang paling cocok digunakan untuk perusahaan.

Adapun keunggulan dari metode job ranking adalah:

- Mudah dipahami dan digunakan
- Hasilnya cukup baik
- Efisiensi waktu
- Biaya lebih murah

Sedangkan kelemahan job ranking adalah:

- Standar dapat ditentukan sendiri (tidak ada standar baku)
- Penilaian yang bersifat subjektif
- Banyak jabatan dan beragam (apabila di Suatu perusahaan terdapat banyak jabatan maka metode ini akan sulit dilakukan)

1.7 Faktor Comparison

Metode perbandingan bisa dikatakan sebagai metode paling kompleks diantara metode-metode yang lain. Metode ini menggabungkan beberapa jenis metode job grading sehingga bisa disesuaikan dengan kebutuhan dan keadaan perusahaan itu sendiri. Ada beberapa tahap (poin-poin) yang mesti dilalui dalam penggunaan metode ini, yakni:

- Memilih faktor pekerjaan.
- Memilih pekerjaan yang penting.
- Menentukan nilai yang benar untuk pekerjaan yang penting.
- Memberikan peringkat pekerjaan yang penting menurut setiap faktornya.
- Mengalokasikan tarif yang benar dari setiap pekerjaan yang penting kepada faktor pekerjaan.
- Mengevaluasi semua pekerjaan lain berdasarkan ukuran faktor ini.
- Merancang, menyesuaikan, dan melaksanakan struktur upah tersebut.

Sistem pembagian level jabatan yang jelas dapat memberikan beragam manfaat kepada perusahaan. Beberapa contohnya seperti memberi pengertian kepada karyawan mengenai jenjang karir dan regulasi nominal gaji untuk menimbulkan rasa keadilan antar karyawan, serta memberi kejelasan perihal deskripsi pekerjaan di setiap area dan tingkatan.

Metode ini seperti metode sebelumnya juga memiliki kelebihan dan kelemahan.

Adapun kelebihan dari Faktor Comparison Method adalah:

- Menggunakan angka, (perhitungan dalam penilaian ini lebih banyak menggunakan angka dan hasilnya pun berbentuk angka)

- Berbentuk skala, (dalam melakukan penilaian didasarkan dalam bentuk skala misalnya, skala 3 atau skala 5 tergantung keinginan perusahaan)
- Kemudahan menilai, (penggunaan skala akan memudahkan dalam penilaian)
- Adil, (lebih memberikan nilai keadilan)

Sedangkan kelemahan dari Faktor Comparasion Method adalah:

- Waktu penilaian terlalu lama, karena membutuhkan waktu yang lebih lama maka hasil yang diperoleh pun relatif lama.
- Perlu lebih rinci, karena proses yang lebih rumit mengingat banyaknya pekerjaan yang relatif rinci.
- Sering menimbulkan protes, karena dalam pelaksanaannya relatif sulit menjelaskan skala kepada karyawan.
- Rentan perubahan, karena perubahan tugas dalam jabatan akan mempengaruhi skala sehingga perlu penyesuaian kembali.

BAB 2 SURVEI GAJI DAN KOMPONEN KOMPENSASI

2.1 Pengertian Gaji

Menurut Andrew F. Sikula (2007:119), gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari statusnya sebagai seorang karyawan yang memberikan kontribusi dalam mencapai tujuan perusahaan.

Gaji merupakan imbalan yang diberikan kepada karyawan secara tetap perbulan, atas tanggung jawab pekerjaan yang telah dijalankan selama mereka bekerja. Gaji sering juga disebut sebagai upah dimana keduanya merupakan suatu bentuk kompensasi, yakni imbalan jasa yang diberikan secara teratur atas prestasi kerja yang diberikan kepada seorang karyawan. Gaji yang dibayarkan kepada karyawan akan dihitung berdasarkan jabatan yang diberikan beserta tunjangan yang mereka terima dan dikurangi jumlah potongan-potongan terkait dengan pembayaran gaji.

2.2 Tujuan Gaji

Menurut Soekidjo (2009:143) pemberian kompensasi dalam suatu organisasi harus diatur sedemikian rupa sehingga merupakan sistem yang baik dalam organisasi. Dengan demikian, sistem yang baik ini akan dicapai tujuan-tujuan antara lain sebagai berikut:

1. Menghargai Prestasi Kerja

Dengan pemberian kompensasi yang memadai adalah suatu penghargaan organisasi terhadap prestasi kerja para karyawannya. Selanjutnya akan mendorong perilaku-perilaku atau performance karyawan sesuai dengan yang diinginkan organisasi.

2. Menjamin Keadilan

Dengan adanya sistem kompensasi yang baik akan menjamin terjadinya keadilan diantara karyawan dengan perusahaan. Masing-masing karyawan akan memperoleh imbalan yang sesuai dengan tugas, fungsi, jabatan dan prestasi kerjanya.

3. Mempertahankan Karyawan

Dengan sistem kompensasi yang baik, para karyawan akan betah atau bertahan bekerja kepada perusahaan tersebut. Hal ini berarti mencegah keluarnya karyawan dari organisasi tersebut untuk mencari pekerjaan yang lebih baik.

4. Memperoleh Karyawan yang Bermutu

Dengan sistem kompensasi yang baik akan menarik lebih banyak calon karyawan. Dengan banyaknya pelamar atau calon karyawan akan lebih banyak mempunyai peluang untuk memilih karyawan yang berkualitas.

5. Pengendalian Biaya

Dengan sistem pemberian kompensasi yang baik, akan mengurangi seringnya melakukan rekrutmen, sebagai akibat dan makin seringnya karyawan yang keluar mencari pekerjaan yang lebih baik atau menguntungkan. Hal ini berarti penghematan biaya untuk rekrutmen dan seleksi calon karyawan baru.

2.3 Pengertian Survei Gaji (Benchmarking)

Menurut David Kearns, Benchmarking adalah suatu proses pengukuran terus-menerus atas produk, jasa dan tata cara kita terhadap pesaing kita yang terkuat atau badan usaha lain yang dikenal sebagai yang terbaik.

Benchmarking juga dapat dikatakan sebagai suatu proses studi banding yang biasa digunakan dalam manajemen atau umumnya manajemen strategis dalam mengukur suatu kegiatan perusahaan terhadap proses operasi yang terbaik dikelasnya sebagai inspirasi dalam meningkatkan kinerja perusahaan.

2.4 Tujuan Benchmarking

Tujuan Benchmarking adalah sebagai berikut:

1. Untuk menilai dan meninjau ulang ekonomis, efisiensi, efektivitas serta kelemahan dan kekurangan yang terdapat dalam fungsi tersebut terkait dengan kondisi yang terjadi.
2. Untuk mengambil tindakan yang bersifat preventif, artinya untuk menilai apakah ada situasi dalam perusahaan yang potensial dapat menjadi masalah di masa depan meskipun pengamatan sepintas mungkin menunjukkan bahwa situasi demikian tidak dihadapi perusahaan.
3. Untuk membandingkan hasil kerja perusahaan secara keseluruhan atau berbagai komponen dengan standar yang mencakup berbagai bidang kegiatan dan berbagai sasaran perusahaan yang ditetapkan sebelumnya.
4. Untuk menjadi yang terbaik dalam melakukan aktifitas dan proses. Benchmarking juga seharusnya melibatkan perbandingan dengan para pesaingnya atau industri lainnya.
5. Untuk meningkatkan kinerja organisasi agar mampu bersaing dengan organisasi atau perusahaan lain dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat

2.5 Pengertian Komponen Kompensasi

Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang baik yang langsung maupun yang tidak langsung sebagai suatu imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Kompensasi adalah total seluruh imbalan yang diterima oleh para karyawan atas dasar pengganti jasa yang telah mereka berikan.

Kompensasi berdasarkan individu karyawan adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai suatu balas jasa atas berbagai kontribusi tenaga dan juga pikiran yang telah disumbangkan kepada organisasi/perusahaan. Sedangkan dalam sudut organisasi perusahaan, kompensasi adalah segala sesuatu yang telah diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atau kontribusi tenaga dan juga pikiran yang telah mereka sumbangkan kepada organisasi dimana mereka bekerja.

2.6 Tujuan Kompensasi

Menurut Hasibuan, tujuan dari kompensasi antara lain sebagai berikut:

1. Ikatan Kerjasama Agar terjalin ikatan kerjasama antara perusahaan dengan karyawan, dimana karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan perusahaan wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian.
2. Kepuasan Kerja Dengan balas jasa, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial sehingga mereka memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya tersebut.
3. Pengadaan Efektif Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar maka pengadaan karyawan yang berkualitas untuk perusahaan akan lebih mudah.
4. Motivasi Motivasi adalah keadaan yang terdapat dalam diri seseorang yang mendorongnya untuk melakukan aktivitas tertentu berguna untuk pencapaian suatu tujuan. Jika balas jasa yang diberikan memotivasi bawahannya cukup besar, manajemen akan lebih mudah memotivasi bawahannya.
5. Stabilitas Pegawai Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompetitif, maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena turn over relatif kecil.
6. Disiplin Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik, mereka akan menyadari serta mentaati peraturan yang berlaku.

2.7 Komponen-Komponen Kompensasi

Adapun komponen-komponen kompensasi adalah sebagai berikut:

1. Gaji, adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima pegawai/karyawan sebagai konsekuensi dari kedudukannya sebagai seorang karyawan yang memberikan sumbangan tenaga dan pikir dalam mencapai tujuan perusahaan.
2. Upah, merupakan imbalan finansial langsung yang dibayarkan kepada karyawan berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan.
3. Insentif, merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditemukan. Insentif merupakan kompensasi tetap, yang biasa disebut kompensasi berdasarkan kinerja.
4. Fasilitas, adalah suatu kompensasi tambahan dalam memberikan kenyamanan bagi karyawan.

2.8 Jenis-Jenis Kompensasi

Kompensasi dapat digolongkan menjadi dua yaitu:

1. Kompensasi Langsung, adalah kompensasi yang dirasakan secara langsung oleh penerimanya misalnya gaji, insentif dan juga upah.
 - Gaji adalah balas jasa yang diterima oleh karyawan sebagai suatu konsekuensi dari kedudukannya sebagai seorang karyawan yang dapat memberikan suatu sumbangan tenaga dan juga pikiran dalam mencapai suatu tujuan perusahaan.
 - Upah adalah kompensasi yang diterima oleh karyawan yang berdasarkan kepada jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan ataupun dari banyaknya pelayanan yang dihasilkan.
 - Insentif adalah kompensasi yang diberikan kepada karyawan tertentu, karena dapat menjadi suatu keberhasilan prestasinya di atas standar tertentu.
2. Kompensasi Tidak Langsung, adalah kompensasi yang tidak langsung dirasakan oleh karyawan, yaitu benefit dan service. Benefit dan service adalah kompensasi tambahan yang diberikan atas dasar kebijakan perusahaan terhadap keseluruhan karyawan atas usaha dalam meningkatkan kesejahteraan mereka.

- Tunjangan memberikan hasil serta memberikan peningkatan rasa aman bagi setiap kalangan karyawan yang membayar pengeluaran luar biasa yang dialami karyawan secara tidak terduga.
- Program tunjangan sebagai kesempatan karyawan. Meliputi pembayaran kuliah hingga hiburan, cuti hari besar dan cuti bagi karyawan perempuan yang hamil.
- Tunjangan untuk menjamin kenyamanan karyawan selama bekerja di perusahaan. Dalam hal ini tunjangan kendaraan kantor, ruang kantor yang nyaman bagi karyawan dan adanya tempat parkir yang nyaman.

2.9 Sistem Penggajian

Sistem penggajian atau sistem payroll merupakan sistem yang membantu perusahaan dalam mengelola hal-hal yang berkaitan dengan gaji pegawai, termasuk untuk membuat slip gaji karyawan.

Dengan menerapkan sistem, perusahaan menekan angka kesalahan atau kekeliruan yang dapat menyebabkan masalah kedepannya. Sistem ini biasanya akan melibatkan segala perhitungan upah, jumlah jam kerja, shift karyawan, pencetakan juga pembuatan slip gaji, hingga pemotongan pajak karyawan sesuai dengan ketentuan pemerintah.

2.10 Proses Penggajian

Secara umum, berikut sistem salary karyawan yang berlaku di suatu perusahaan

1. Untuk menghitung upah karyawan, tim HRD akan memperoleh data konstan dan data variabel yang sudah valid agar dapat diproses untuk menentukan penghasilan karyawan per orang. Data tersebut didapat dari penilaian kinerja karyawan bila perusahaan menggunakan aplikasi kepegawaian.
2. Lalu, tim HRD akan melakukan perhitungan pajak penghasilan orang pribadi (PPH 21) sesuai status jabatan maupun keluarga.
3. Setelah itu, tim HRD mendapatkan rekapan revisi perhitungan pajak gaji dan bagian pajak, serta membuat slip dan daftar gaji seluruh karyawan.
4. Apabila tidak ada kesalahan, tim HRD akan membuat cek tunai yang berisi jumlah gaji seluruh karyawan dan menyerahkannya kepada pimpinan perusahaan untuk diproses.
5. Terakhir, tim HRD akan melakukan cek tunai, mentransfernya ke payroll bank mitra agar dapat ditransfer ke rekening masing-masing karyawan.

BAB 3 GAJI DAN UPAH

3.1 Pengertian Gaji dan Upah

Gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima pegawai sebagai konsekuensi dari kedudukannya sebagai seorang pegawai yang memberikan sumbangan dalam mencapai tujuan organisasi. Atau, dapat juga dikatakan sebagai bayaran tetap yang diterima seseorang dari keanggotaannya dalam sebuah organisasi.

Upah adalah pembalasan berupa uang dan sebagainya yang dibayarkan untuk membalas jasa atau sebagai pembayar tenaga yang sudah dikeluarkan untuk mengerjakan sesuatu. Upah adalah kata lain dari gaji yang seringkali ditujukan pada pegawai tertentu, biasanya pada pegawai bagian operasi. Oleh karena itu, gaji dan upah dimaknakan sama.

Gaji dan upah sudah barang tentu merupakan salah satu alasan bagi seseorang untuk bekerja dan barangkali merupakan alasan yang paling penting diantara yang lain seperti untuk berprestasi, berafiliasi dengan orang lain, mengembangkan diri, atau untuk mengaktualisasikan diri. Paling tidak hampir 90% pertentangan antara pekerja dan majikan diakibatkan oleh masalah gaji, bukan yang lain. Ini menjadi bukti bahwa gaji merupakan aspek yang penting. Dari sudut pandang organisasi, ini juga menjadi salah satu faktor yang penting dalam meningkatkan kepuasan kerja, motivasi pegawai, merangsang pegawai baru yang berkualitas untuk memasuki organisasi, mempertahankan pegawai yang ada, dan meningkatkan produktivitas.

3.2 Faktor yang Mempengaruhi Penentuan Upah

1. Ketentuan Pengupahan Minimal dari Pemerintah

Setiap tahun biasanya pemerintah memberikan kriteria minimal pengupahan dari suatu daerah yang dikenal sebagai UMR atau UMP. UMR atau yang dikenal sebagai upah minimal regional merupakan besaran minimal kompensasi yang wajib diberikan oleh pengusaha ke pekerjanya. Besaran ini berlaku secara regional.

Sementara UMP yang merupakan singkatan dari upah minimum provinsi akan berlaku dan wajib dipatuhi oleh mereka yang melakukan kegiatan bisnis pada provinsi tertentu. Oleh karena itu besaran UMP setiap provinsi berbeda-beda karena juga dipengaruhi oleh daya beli serta kelayakan untuk hidup.

2. Tingkat Persaingan Upah

Terdapat pula sistem upah yang dipengaruhi oleh tingkat persaingan upah antara usaha sejenis yang dilakukan oleh kompetitor. artinya adalah selain mentaati UMP dan UMR para pengusaha memiliki kriteria sendiri agar para pekerjanya tergolong Sejahtera serta dapat hidup di atas biaya kelayakan.

Umumnya pengusaha tersebut memiliki perhitungan sendiri yang disesuaikan dengan keadaan keuangan perusahaan tersebut. Artinya tidak dapat disamakan besaran upah antara kegiatan bisnis yang satu dengan yang lainnya. Namun faktor inilah yang kemudian membuat gaji terlihat berbeda antara satu dengan yang lainnya.

3. Penyesuaian yang Dilakukan oleh Pengusaha

Banyak pengusaha yang memiliki kriteria sendiri untuk menetapkan kompensasi yang perlu dibayarkan kepada setiap karyawan. Biasanya dimulai dengan melihat tingkat pendidikan, tanggung jawab yang perlu diselesaikan serta bagaimana karyawan tersebut memberikan kontribusi terbaik bagi perusahaan. Sehingga Setiap karyawan akan memiliki besaran upah yang berbeda antara satu dengan yang lainnya. Padahal, bisa jadi tingkat pendidikan mereka sama. Sebab Ada hal lain yang perlu dipertimbangkan yaitu tanggung jawab serta kontribusi positif yang berdampak naiknya laba perusahaan.

4. Performa Pekerja

Performa pekerja juga merupakan salah satu faktor yang mendasari standar prosedur sistem upah yang dianut oleh suatu perusahaan. Artinya pengupahan ini juga melihat bagaimana kinerja karyawan ketika menyelesaikan pekerjaannya. Apakah rata-rata, di bawah harapan, atau bahkan melebihi ekspektasi.

Hal ini dirasakan cukup adil. Karena pekerja yang memberikan hasil di atas rata-rata tentu saja akan telah memberikan effort yang lebih dari seharusnya. Sehingga wajar saja jika pada akhirnya pengusaha merasa dapat memberikan penghargaan atas pekerjaannya yang memiliki kontribusi positif terhadap laba perusahaan. Juga dengan sistem pengupahan di mana saat karyawan tidak dapat memberikan kinerja yang sesuai dengan harapan. Akan wajar jika ternyata tidak terdapat penghargaan tersebut pada kompensasi yang diberikan setiap bulannya. Hal inilah akan mendorong karyawan berlombalomba untuk mencapai prestasi terbaiknya.

5. Jumlah Pekerja

Kadang jumlah pekerja juga merupakan salah satu faktor yang menjadi pertimbangan pengusaha untuk memberikan kompensasi. Selain memperhatikan UMR dan UMP yang telah ditetapkan pemerintah, pelaku bisnis juga memperhitungkan besaran laba yang dapat diberikan sebagai salah satu bentuk pengupahan.

Namun, tentu saja hal itu harus dihitung dengan jumlah pekerja yang ada di perusahaan tersebut. Agar rasionya tidak terlalu berat bagi keuntungan perusahaan. Sehingga besaran pengubahan yang diberikan dengan memperhatikan jumlah pekerja, tentu tidak akan sama nilainya.

Faktor yang Memengaruhi Tingkat Upah

Faktanya, seorang karyawan dapat mengalami kenaikan atau penurunan upah saat bekerja. Hal ini umumnya didasari oleh beberapa faktor internal dan eksternal. Apa saja?

- Regulasi pemerintah yang berlaku dan mengatur upah minimum di negara tersebut.
- Kemampuan perusahaan dalam membayar upah karyawan.
- Standar kebutuhan hidup pekerja yang dikeluarkan oleh lembaga berwenang pada negara tersebut. Di Indonesia, standar ini dilakukan secara survei oleh Dewan Pengupahan Nasional.
- Kompensasi rata-rata di pasaran terhadap suatu jabatan.
- Tingkat jabatan dan tanggung jawab yang diemban karyawan.
- Peran serikat pekerja di suatu negara.
- Masa kerja karyawan di suatu perusahaan

3.3 Sistem dan Struktur Upah

Sistem upah adalah kebijakan dan strategi yang menentukan kompensasi (bayaran atau upah) yang diterima pekerja.

Menurut Pasal 1 angka 3 Peraturan Menteri Tenaga Kerja Nomor 1 Tahun 2017 tentang Struktur dan Skala Upah (Permenaker 1/2017), definisi Struktur dan Skala Upah adalah susunan tingkat upah dari yang terendah sampai dengan yang tertinggi atau dari yang tertinggi sampai dengan yang terendah yang memuat kisaran nominal upah dari yang terkecil sampai dengan yang terbesar untuk setiap golongan jabatan.

Struktur Upah adalah susunan tingkat upah dari yang terendah sampai dengan yang tertinggi atau dari yang tertinggi sampai dengan yang terendah

Fungsi dari Struktur dan Skala Upah

Penjelasan pasal 20 ayat (1) Peraturan Pemerintah Nomor 36 tahun 2021 tentang Pengupahan (PP 36/2021) yang merupakan aturan pelaksana dari Undang-undang Nomor 11 tahun 2020 tentang Cipta Kerja (UU 11/2020), menyebutkan struktur dan skala upah dimaksudkan antara lain untuk:

1. Mewujudkan upah yang berkeadilan
2. Mendorong peningkatan produktivitas di perusahaan
3. Meningkatkan kesejahteraan pekerja
4. Menjamin kepastian upah, dan
5. Mengurangi kesenjangan antara upah terendah dan tertinggi

Yang Menetapkan Struktur dan Skala Upah

Pasal 21 ayat (1) PP 36/2021 menegaskan pengusaha sebagai pihak yang wajib menyusun dan menerapkan struktur dan skala upah di perusahaan dengan memperhatikan kemampuan dan produktivitas perusahaan. Namun dalam prakteknya serikat pekerja/serikat buruh dilibatkan dalam penyusunannya melalui perundingan Perjanjian Kerja Bersama ataupun dalam konsultasi Peraturan Perusahaan.

Tahapan Dalam Penyusunan Struktur dan Skala Upah

Mengenai hal ini dapat mengacu pada pasal 4 Permenaker 1/2017 serta tambahannya sesuai dengan pengalaman penyusunan struktur dan skala upah, tahapannya adalah sebagai berikut:

1. Analisa Jabatan: merupakan proses memperoleh dan mengolah data jabatan menjadi informasi jabatan yang dituangkan dalam bentuk uraian jabatan.
2. Evaluasi Jabatan: merupakan proses menilai, membandingkan, dan memeringkat jabatan.
3. Penentuan Struktur dan Skala Upah: dilakukan oleh pengusaha berdasarkan kemampuan perusahaan dan harus memperhatikan upah minimum yang berlaku.
4. Pemberitahuan Struktur dan Skala Upah: pengusaha menjelaskan penyusunan struktur dan skala upah yang akan digunakan sebagai pedoman untuk penetapan upah di perusahaan.

5. Peninjauan Struktur dan Skala Upah: struktur dan skala upah dapat disesuaikan oleh pengusaha dengan melakukan peninjauan dari struktur dan skala upah sebelumnya.

Ada berbagai macam teori dan sistem upah di dalam dunia kerja, di antaranya sistem upah berdasarkan waktu, sistem upah borongan, sistem upah hasil, sistem upah bonus, dan sistem upah berkala.

1. Berdasarkan Satuan waktu

Sesuai namanya, besarnya sistem upah ini ditentukan berdasarkan waktu kerja karyawan, seperti hitungan jam, hari, minggu, bulan. Contoh paling umum adalah gaji yang diterima karyawan perusahaan setiap bulannya secara teratur pada tanggal yang sama. Contoh lainnya, misalnya upah harian untuk membayar pekerja lepas harian, atau upah lembur yang dihitung berdasarkan jam lembur seorang karyawan.

2. Sistem Upah Borongan

Upah borongan berdasarkan pada volume pekerjaan yang disepakati antara pengusaha dan pekerja di awal perjanjian. Upah yang dibayarkan merupakan upah keseluruhan, dari awal pekerjaan sampai dengan selesai sehingga kemungkinan besar tidak ada tambahan upah di luar dari yang telah disepakati. Contoh umum sistem upah borongan adalah pembayaran upah untuk pekerja proyek. Pekerja proyek umumnya bersifat lepas dan bekerja selama proyek berlangsung. Jadi, upahnya dibayarkan secara borongan.

3. Sistem Upah Hasil

Sistem upah berdasarkan satuan hasil umumnya digunakan pada perusahaan industri. Jadi, pengusaha akan membayarkan upah sesuai dengan jumlah produksi atau hasil yang dicapai dari setiap karyawan. Artinya, setiap karyawan dapat menerima besaran upah yang berbeda karena menghitung dari hasil pekerjaannya atau produktivitas masing-masing. Contoh upah yang dibayarkan menggunakan satuan hasil adalah karyawan dari industri kerajinan UMKM atau wartawan lepas yang dibayar berdasarkan berita yang ia tulis.

4. Sistem Upah Bonus

Sistem upah bonus adalah sistem yang diterapkan pada saat-saat tertentu, seperti saat karyawan berhasil mencapai target yang ditetapkan dalam periode waktu tertentu, atau saat karyawan mendapatkan prestasi kerja pada saat penilaian performa akhir tahun. Atas sebab ini, perusahaan memberikan bonus kepada karyawan tersebut. Karena pada saat atau

kondisi tertentu, tidak semua karyawan mendapatkan bonus yang sama. Bahkan, ada yang tidak mendapatkan bonus jika tidak mencapai kondisi tertentu.

5. Sistem Upah Berkala

Jenis sistem upah ini diterapkan berdasarkan kondisi perusahaan. Jika perusahaan mengalami kemajuan, upah karyawan akan mengalami kenaikan. Namun sebaliknya jika perusahaan mengalami kemunduran, upah karyawan akan mengalami penurunan. Atas kondisi seperti ini, perusahaan perlu menginformasikan mengenai sistem upah ini kepada karyawan terlebih dahulu sehingga tidak terjadi aduan mengenai upah yang diterima jika terjadi perubahan

3.4 Komponen Gaji dan Upah

Komponen Gaji: ada 5 komponen gaji yang dibutuhkan untuk membentuk penghasilan untuk karyawan.

1. Upah Pokok

Upah pokok adalah imbalan dasar yang dibayarkan kepada pekerja menurut tingkat atau jenis pekerjaan yang besarnya ditetapkan berdasarkan kesepakatan. Dalam Pasal 94 Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003, dijelaskan lebih lanjut kalau besaran komponen upah pokok sedikitnya 75% dari jumlah upah pokok dan tunjangan tetap.

2. Tunjangan Tetap

Tunjangan tetap adalah suatu pembayaran yang dilakukan secara teratur dan diberikan pada pekerja dan keluarganya. Tunjangan tetap dibayarkan bersama upah pokok, dan tidak berkaitan dengan kehadiran atau kinerjanya dalam perusahaan. Tunjangan tetap dapat berupa tunjangan istri, tunjangan anak, tunjangan perumahan, dan lain-lain. Tunjangan makan dan tunjangan transportasi dapat masuk ke dalam komponen ini jika tidak berkaitan dengan kehadiran, dan diterima secara tetap oleh pekerja menurut satuan waktu, harian atau bulanan.

3. Tunjangan Tidak Tetap

Tunjangan tidak tetap adalah pembayaran yang diberikan secara langsung pada pekerja dan keluarganya, serta tidak berkaitan dengan pekerja. Sesuai namanya, tunjangan ini dibayarkan secara tidak tetap dan tidak bersamaan dengan upah pokok. Umumnya,

tunjangan tidak tetap ini berkaitan dengan kehadiran atau kinerja karyawan. Misalnya, tunjangan makan hanya akan diberikan sesuai jumlah hari masuknya karyawan ke kantor. Dengan begitu, tunjangan makan ini termasuk dalam komponen tunjangan tidak tetap.

4. Potongan

Dalam komponen gaji, terdapat potongan yang mengurangi jumlah penghasilan. Potongan ini biasanya terdiri dari pajak penghasilan atau PPh Pasal 21 dan iuran BPJS (Kesehatan maupun Ketenagakerjaan). Untuk potongan PPh Pasal 21, ada komponen-komponennya penghitungannya tersendiri agar mendapatkan besaran pajak tepat yang perlu disetor dan dilaporkan.

Lalu, ada pula potongan lainnya yang bersifat tidak tetap dan berhubungan dengan karyawan, misalnya potongan denda atas keterlambatan, cicilan utang pada perusahaan, atau sanksi karena pelanggaran peraturan. Semua potongan ini tergantung pada kebijakan perusahaan. Jadi, tidak semua perusahaan menerapkan potongan penggajian yang sama.

5. Upah Lembur

Upah lembur merupakan upah tambahan yang diberikan sebagai imbalan kerja yang dilakukan di luar jam kerja resmi. Pada beberapa perusahaan yang menerapkan sistem kerja lembur, mereka wajib memasukkan komponen upah lembur dalam penghitungan penggajian karyawan. Hal pemberian upah lembur ini tercantum dalam Pasal 78 ayat 1 Undang-Undang Ketenagakerjaan. Besaran upah lembur dan waktu pembayarannya disesuaikan dengan kesepakatan antara pihak perusahaan dan karyawan.

Ada satu lagi komponen gaji lainnya yang dapat Anda perhitungkan, yaitu bonus. Hal-hal yang termasuk dalam kategori bonus ini berupa tunjangan hari raya, bonus prestasi atau kinerja, bonus tahunan, dan pembagian laba. Besaran bonus ini ditentukan oleh perusahaan berdasarkan kondisi dan kebijakannya masing-masing.

Komponen Upah:

Pasal 7 ayat (1) PP 36/2021 menyebut, upah terdiri atas komponen:

1. Upah tanpa tunjangan/upah pokok;
2. Upah pokok dan tunjangan tetap;
3. Upah pokok, tunjangan tetap, dan tunjangan tidak tetap; dan
4. Upah pokok dan tunjangan tidak tetap.

Dalam hal komponen upah terdiri atas upah pokok dan tunjangan tetap, maupun tunjangan tidak tetap seperti tersebut dalam poin 2, 3, dan 4 diatas, besarnya upah pokok paling sedikit 75% dari jumlah upah pokok dan tunjangan tetap tersebut.

3.5 Data dan Informasi Upah

Data Series: 2019-2022 2019-2020 2017-2019 2019-2019

Search:

17 sektor	Rata-Rata Upah/Gaji (Rupiah)					
	2021			2022		
	Februari	Agustus	Tahunan	Februari	Agustus	Tahunan
A	1 931 833	1 971 660	-	1 937 650	2 225 530	-
B	4 293 907	4 330 802	-	4 334 853	4 808 936	-
C	2 876 185	2 659 274	-	2 849 199	2 986 940	-
D	4 158 315	3 668 150	-	4 606 191	4 493 532	-
E	2 716 611	2 638 298	-	2 720 543	2 686 954	-
F	2 816 178	2 739 263	-	2 986 501	2 971 057	-
G	2 433 665	2 301 471	-	2 516 326	2 650 429	-
H	3 320 575	2 959 761	-	3 411 270	3 604 572	-
I	2 059 825	1 868 856	-	2 121 425	2 313 615	-
J	4 047 396	4 131 229	-	4 861 050	5 045 211	-
K	4 144 629	4 135 417	-	4 680 539	5 180 248	-
L	3 390 567	3 717 246	-	4 202 230	4 415 609	-
M, N	3 249 741	3 152 934	-	3 508 000	3 930 138	-
O	4 026 068	3 786 900	-	3 955 514	3 846 814	-
P	2 692 517	2 586 677	-	2 517 463	2 687 918	-
Q	3 379 436	3 272 315	-	3 369 762	3 622 683	-
R, S, T, U	1 671 870	1 636 824	-	1 725 514	1 841 081	-
Rata-Rata	2 860 630	2 736 463	-	2 892 537	3 070 756	-

Sumber data dari Survei Angkatan Kerja Nasional (Sakernas) Februari dan Agustus 2022. Buruh/Karyawan/Pegawai adalah seseorang yang bekerja pada orang lain atau instansi/kantor/perusahaan secara tetap dengan menerima upah/gaji baik berupa uang maupun barang. Buruh yang tidak mempunyai majikan tetap, tidak digolongkan sebagai buruh/karyawan/pegawai, tetapi sebagai pekerja bebas. Seseorang dianggap memiliki majikan tetap jika memiliki 1 (satu) majikan yang sama dalam sebulan terakhir. Data upah yang disajikan adalah upah penduduk yang bekerja dengan status/kedudukan dalam pekerjaannya adalah buruh. A. Pertanian, Kehutanan, dan Perikanan B. Pertambangan dan Penggalian C. Industri Pengolahan D. Pengadaan Listrik dan Gas E. Pengadaan Air, Pengelolaan Sampah,

Limbah, dan Daur Ulang F. Konstruksi G. Perdagangan Besar dan Eceran; Reparasi Mobil dan Speda Motor H. Transportasi dan Pergudangan I. Penyediaan Akomodasi dan Makan Minum J. Informasi dan Komunikasi K. Jasa Keuangan dan Asuransi L. Real Estat M,N. Jasa Perusahaan O. Administrasi Pemerintahan, Pertahanan, dan Jaminan Sosial Wajib P. Jasa Pendidikan Q. Jasa Kesehatan dan Kegiatan Sosial R,S,T,U. Jasa Lainnya.

3.6 Strategi Kebijakan Peninjauan (kenaikan) Gaji dan Upah

Kebijakan kenaikan upah atau gaji karyawan bergantung pada strategi atau kebijakan yang ada pada perusahaan.

Ada 2 cara kebijakan kenaikan upah yang biasanya terjadi pada perusahaan

1. Kenaikan upah bersifat umum Kenaikan gaji yang bersifat umum biasanya dipergunakan di perusahaan besar terutama perusahaan internasional. Kenaikan ini berlaku atau diberikan untuk semua karyawan dan semua tingkatan, hal ini disebut “Kenaikan Umum atau Across the Board Increase”.

Dasar kenaikan gaji yang bersifat umum

- a. Kemauan perusahaan sendiri

Kebijakan ini dilakukan oleh perusahaan yang secara finansial mampu dan melihat bahwa dari hasil survei atau penelitian yang mereka lakukan ternyata tingkat upah/gaji mereka berada di bawah “pasaran”

- b. Musyawarah

Kenaikan umum sebagai hasil atau kesepakatan yang dicapai dari musyawarah antara pimpinan perusahaan dan organisasi pekerja.

- c. Kebiasaan

Kenaikan umum karena kebiasaan yang sudah tercantum dalam Kesepakatan Kerja Bersama (KKB). Banyak perusahaan yang sudah mengikat diri dalam kesepakatan yang mewajibkan perusahaan untuk melakukan penyesuaian upah/gaji yang biasanya dilakukan secara periodik pada waktu yang ditetapkan.

- d. Ketentuan pemerintah

Kenaikan umum karena ada ketentuan dari pemerintah, misalnya tentang upah Minimum Regional (UMR) atau UMSR. Bila tingkat upah perusahaan yang terendah berada di bawah UMR/UMSR, perusahaan harus menaikannya.

2. Kenaikan upah perseorangan

- a. Prestasi kerja Kenaikan karena prestasi kerja diberikan atas dasar penghargaan atau hadiah untuk prestasi kerja
- b. Promosi kenaikan upah/gaji karena karyawan dinaikkan pangkatnya (dipromosikan) sehingga ia menanggung beban kerja dan tanggung jawab yang lebih besar.

BAB 4 PERHITUNGAN GAJI

4.1 Pengertian Gaji dan Upah

Menurut Wursanto (2010:53) gaji merupakan bentuk kompensasi, yaitu suatu imbalan yang diberikan secara teratur atas kinerja atau prestasi kerja yang diberikan kepada seorang karyawan atau pegawai.

Dalam Peraturan Pemerintah Tentang Pengupahan Bab 1 Pasal 1 yang isinya pengertian dari Upah adalah hak pekerja dan buruh yang diterima dinyatakan dalam bentuk uang sebagai imbalan dari pengusaha atau pemberi kerja yang ditetapkan dan dibayarkan menurut suatu perjanjian kerja, kesepakatan, atau peraturan perundang-undangan, termasuk tunjangan bagi pekerja atau buruh dan keluarganya atau suatu pekerjaan dan jasa yang telah mereka kerjakan atau akan dilakukan.

4.2 Komponen Gaji dan Upah

Surat Edaran Menteri Tenaga Kerja Republik Indonesia No.SE-07/MEN/1990 Tahun 1990 tentang Pengelompokan Komponen Upah Dan Pendapatan Non Upah, yaitu:

1) Upah Pokok

Imbalan dasar yang dibayarkan kepada pekerja menurut tingkat atau jenis pekerjaan yang besarnya ditetapkan berdasarkan kesepakatan.

2) Tunjangan Tetap

Suatu pembayaran yang teratur berkaitan dengan pekerjaan yang diberikan secara tetap untuk pekerja dan keluarganya serta dibayarkan dalam satuan waktu yang sama dengan pembayaran upah pokok.

3) Tunjangan Keluarga

Tunjangan makan dan tunjangan transport dapat dimasukkan dalam komponen tunjangan tetap apabila pemberian tunjangan tersebut tidak dikaitkan dengan kehadiran, dan diterima secara tetap oleh pekerja menurut satuan waktu, harian atau bulanan.

4) Tunjangan Tidak Tetap

Suatu pembayaran yang secara langsung atau tidak langsung berkaitan dengan pekerja, yang diberikan secara tidak tetap untuk pekerja dan keluarganya serta dibayarkan menurut satuan waktu yang tidak sama dengan waktu pembayaran upah

pokok, seperti tunjangan makan dapat dimasukkan ke dalam tunjangan tidak tetap apabila tunjangan tersebut diberikan atas dasar kehadiran (pemberian tunjangan bisa dalam bentuk uang atau fasilitas makan).

4.3 Tujuan Pemberian Gaji

Menurut Hasibuan (2013: 121) dalam Lambong (2018), tujuan dari pemberian gaji atau penggajian adalah sebagai berikut:

- **Ikatan Kerja Sama**
Ikatan kerja sama akibat dari pemberian gaji, maka terjalinlah ikatan kerja sama formal antara pemilik/pengusaha dan karyawannya. Karyawan bertanggung jawab dalam mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan pemilik/pengusaha memiliki tanggung jawab untuk membayar gaji sesuai dengan perjanjian yang disepakati.
- **Kepuasan Kerja**
Dengan pemberian gaji karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan fisik, status sosial, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.
- **Pengadaan Efektif**
Bila pemberian gaji ditetapkan cukup besar, maka pengadaan karyawan yang qualified untuk perusahaan akan lebih mudah.
- **Motivasi**
Bila pemberian gaji yang ditetapkan cukup besar, manajer akan mudah untuk memotivasi para karyawannya.
- **Stabilitas Karyawan**
Gaji yang ditetapkan atas prinsip adil, layak, dan eksternal konsistensi yang kompetitif, maka stabilitas karyawan lebih terjamin.
- **Disiplin**
Pemberian gaji yang cukup besar juga dapat memengaruhi disiplin karyawan menjadi semakin baik.
- **Pengaruh Serikat Buruh**
Dengan pemberian gaji dan kompensasi yang baik, pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.
- **Pengaruh Pemerintah**

Jika program gaji sesuai dengan undang-undang yang berlaku (seperti batas gaji minimum) maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

4.4 Faktor –Faktor Yang Mempengaruhi Penentuan Gaji dan Upah

Berbagai Faktor Yang Menjadi Kriteria Penentuan Tingkat Gaji Dan Upah:

1. Penawaran dan Permintaan tenaga kerja
Untuk pekerjaan yang membutuhkan keterampilan tinggi jumlah tenaga kerjanya langka dan gaji atau upah akan cenderung tinggi sedangkan untuk jabatan-jabatan yang item mempunyai pemasaran melimpah, gaji atau upah cenderung rendah.
2. Organisasi buruh
Adanya serikat buruh yang kuat, yang berarti bergaining position pihak karyawan kuat, akan menaikkan upah.
3. Kemampuan perusahaan untuk membayar
Bagi perusahaan gaji dan upah merupakan komponen biaya produksi. Kalau kenaikan biaya produksi sampai mengakibatkan kerugian perusahaan tidak akan mampu memenuhi fasilitas karyawan.
4. Produktifitas karyawan
Semakin tinggi prestasi karyawan seharusnya semakin besar pula gaji dan upah yang akan diterima.
5. Biaya Hidup
Di kota-kota besar, biaya hidupnya tinggi, biaya hidup merupakan batas penerimaan gaji bagi para karyawan.
6. Pemerintah
Peraturan pemerintah akan mempengaruhi tinggi rendahnya gaji dan upah. Peraturan upah minimum batas bawah dan tingkat gaji dan upah yang dibayarkan.

4.5 Ketentuan Waktu Kerja dan Istirahat

- Pengertian Istirahat Kerja
Adalah waktu untuk pemulihan setelah melakukan pekerjaan untuk waktu tertentu.
- Mengatur jam istirahat kerja
- Waktu istirahat yang sesuai dengan UU No. 13/2003, waktu istirahat antara jam kerja sekurang-kurangnya setengah, setelah bekerja selama 4 jam terus menerus dan waktu

istirahat tersebut tidak termasuk jam kerja (Pasal 79 UU 13/2003). Dan waktu istirahat mingguan adalah 1 hari untuk 6 hari kerja/minggu atau 2 hari untuk 5 hari kerja minggu (Pasal 79 UU 13/2003). Ketentuan hari dan kerja dalam perjanjian Kerja Bersama (PKB) dapat dirubah berdasarkan kesepakatan antara Pengusaha dengan Serikat Pekertja serta pelaksanaannya dilakukan dengan menetapkan kalender setiap tahunnya dengan tentunya menginginkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

4.6 Cara Menghitung Upah Lembur Perhitungan Upah Lembur Pada Hari Kerja

Berdasarkan pasal 5 ayat 2, perhitungan lembur karyawan 2021 per jam dihitung dengan 1/173 kali diubah sebulan. Adapun, upah yang dimaksud adalah upah dari pokok dan tunjangan tetap.

- Untuk 1 jam pertama harus dibayar upah sebesar 1,5 kali upah per jam
- Untuk 2 jam dan berikutnya harus dibayar upah sebesar 2 kali upah per jam.

Sementara itu, perhitungan lembur hari libur berbeda dengan hari kerja. Adapun, hari istirahat mingguan atau hari libur resmi 5 hari kerja 40 seminggu. Perhitungan upah lembur di hari libur untuk 8 jam pertama dibayar 2 kali lipat upah per jam. Lalu, pada jam ke-9 dibayar 3 kali upah per jam. Selanjutnya, jam ke-10 dan ke-11 dibayar sebesar 4 kali lipat upah per jam.

Contoh:

Jam Kerja Lembur	Rumus
Jam Pertama	$1,5 \times 1/173 \times \text{upah sebulan}$
Jam kedua sampai jam keempat	$2 \times 1/173 \times \text{Upah Sebulan}$

Jam kerja Manda adalah 8 jam sehari/40 jam seminggu. Ia harus melakukan kerja lembur selama 2 jam/hari selama 2 hari. Gaji yang didapat Manda adalah Rp. 2.000.000/bulan termasuk gaji pokok dan tunjangan tetap. Berapa upah kerja lembur yang didapat Manda? Take home pay Manda berupa Gaji pokok dan tunjangan tetap berarti Upah sebulan = 100% upah.

Sesuai dengan rumus maka upah kerja lembur Manda adalah:

Lembur jam pertama = 2 jam x 1,5 x 1/173 x Rp. 2.000.000 = Rp. 34.682

Lembur jam selanjutnya = 2 jam x 2 x 1/173 x Rp. 2.000.000 = Rp. 46.243

Total uang kerja lembur yang didapat Manda adalah = Rp. 34.682 + Rp. 46.243 =Rp 80.925

4.7 Rumus Perhitungan Gaji Karyawan Swasta

David bekerja di salah satu perusahaan jasa di wilayah Jakarta Utara di mana David bekerja dari hari Senin sampai Jumat dengan waktu kerja selama 8 jam sehari dimulai dari jam 08.00-15.00 WIB. David mendapatkan gaji pokok serta tunjangan. Tunjangan tersebut meliputi uang transport, uang makan, BPJS Kesehatan & Ketenagakerjaan dan THR. Berikut rumus perhitungan gaji David sebagai berikut:

Gaji Bersih

$\text{Jumlah Hari Dalam Sebulan} \times \text{Jumlah Jam Perhari} \times \text{Biaya Per jam}$

$$\begin{aligned} &= \text{Jumlah hari dalam sebulan} \times \text{Jumlah jam per hari} \times \text{Biaya per jam} \\ &= 20 \qquad \qquad \qquad \times \quad 8 \text{ jam} \qquad \qquad \qquad \times \quad \text{Rp. 21.875} \\ &= \mathbf{\text{Rp. 3.500.000 (Gaji bersih)}} \end{aligned}$$

Menghitung biaya per jam sebagai berikut:

$$\begin{aligned} &= \text{Gaji pokok} / \text{Jumlah hari dalam sebulan} \\ &= \text{Rp. 3.500.000} / 20 \\ &= \text{Rp. 175.000} \\ &= \text{Rp. 175.000} / 8 \text{ jam} = \end{aligned}$$

Rp. 21.875 per jam

Tunjangan:

- **Uang transport** Rp.15.000
per hari
Rp. 15.000 x Jumlah hari dalam sebulan
Rp. 15.000 x 20 = Rp. 300.000
- **Uang makan**
Rp. 10.000 per hari
Rp. 10.000 x Jumlah hari dalam sebulan
Rp. 10.000 x 20 = Rp. 200.000
- **BPJS Kesehatan & Ketenagakerjaan** Rp.
463.083 per bulan • **THR**

1 x gaji pokok Maka bersama dengan adanya gaji pokok ditambah tunjangan David mendapatkan gaji sebesar = Gaji pokok + Tunjangan

$$= \text{Rp. } 3.500.000 + \text{Rp.}300.000 + \text{Rp.}200.000 + \text{Rp. } 463.083 =$$

Rp. 4.463.083.

PERATURAN PAJAK PENGHASILAN PASAL 21

- **PPh 21 Gaji pokok + Tunjangan**

$$= \text{Rp. } 3.500.000 + \text{Rp.}300.000 + \text{Rp.}200.000 + \text{Rp. } 463.083 =$$

Rp. 4.463.083.

- **Karena WP Tidak Kawin Tanpa Tanggungan maka Status WP: TK/0 PTKP:**

Rp. 54.000.000 • **PPh 21**

Gaji kotor x 12 bulan

$$= \text{Rp. } 4.463.083 \times 12$$

$$= \text{Rp. } 53.556.996$$

- **Penghasilan kena pajak Gaji**

kotor setahun – PTKP

$$= \text{Rp. } 53.556.996 - \text{Rp. } 54.000.000$$

$$= 0$$

Karena penghasilan (gaji kotor) David dalam setahun berada di bawah PTKP, maka David tidak dikenakan pajak namun David tetap lapor SPT tahunan.

BAB 5 GAJI DAN LEMBUR

5.1 Pengertian Upah

Upah adalah hak pekerja/buruh yang diterima dan dinyatakan dalam bentuk uang sebagai imbalan dari pengusaha atau pemberi kerja kepada pekerja/buruh yang ditetapkan dan dibayarkan menurut suatu perjanjian kerja, kesepakatan, atau peraturan perundang-undangan, termasuk tunjangan bagi pekerja/buruh dan keluarganya atas suatu pekerjaan dan/atau jasa yang telah atau akan dilakukan.

Upah terdiri atas komponen

- 1) Upah tanpa tunjangan
- 2) Upah pokok dan tunjangan tetap
- 3) Upah pokok, tunjangan tetap, dan tunjangan tidak tetap atau;
- 4) Upah pokok dan tunjangan tidak tetap

Dalam hal komponen Upah terdiri atas Upah pokok dan tunjangan tetap, besarnya Upah pokok paling sedikit 75% (tujuh puluh lima persen) dari jumlah Upah pokok dan tunjangan tetap. Jika komponen Upah terdiri atas Upah pokok, tunjangan tetap, dan tunjangan tidak tetap, besarnya Upah pokok paling sedikit 75% (tujuh puluh lima persen) dari jumlah Upah pokok dan tunjangan tetap.

Komponen Upah akan digunakan ditetapkan dalam Perjanjian Kerja, Peraturan Perusahaan, atau Perjanjian Kerja Bersama. Persentase besaran Upah pokok dalam komponen Upah untuk jabatan atau pekerjaan tertentu, dapat diatur dalam Perjanjian Kerja, Peraturan Perusahaan, atau Perjanjian Kerja Bersama.

Pengertian upah lembur

Upah Kerja Lembur adalah upah yang wajib dibayarkan oleh pengusaha yang mempekerjakan pekerja melebihi waktu kerja 7 jam sehari untuk 6 hari kerja dan 40 jam dalam seminggu atau 8 jam sehari untuk 5 hari kerja dan 40 jam dalam seminggu (pasal 27 ayat (1) Peraturan Pemerintah No 35 tahun 2021 tentang Perjanjian Kerja Waktu Tertentu, Alih Daya, Waktu Kerja dan Waktu Istirahat, dan Pemutusan Hubungan Kerja (PP 35/2021))

5.2 Dasar Hukum Upah Lembur

Sejauh ini, ketentuan mengenai upah lembur tertuang dalam beberapa peraturan sebagai berikut.

- 1) Peraturan Pemerintah No 35 tahun 2021 tentang Perjanjian Kerja Waktu Tertentu, Alih Daya, Waktu Kerja dan Waktu Istirahat, dan Pemutusan Hubungan Kerja (PP 35/2021).
- 2) Perppu Nomor 2 Tahun 2022 tentang Cipta Kerja.
- 3) Keputusan Menteri Tenaga Kerja Republik Indonesia Nomor KEP.102/Men/VI/2004 tentang Waktu Kerja Lembur dan Upah Kerja Lembur.

5.3 Kategori Pekerja Lembur

Menurut Keputusan Menteri Tenaga Kerja Republik Indonesia Nomor KEP.102/Men/VI/2004, berikut adalah kategori pekerja lembur yang digolongkan berdasarkan sistem kerjanya.

1) Sistem kerja 6 hari

Dalam sistem kerja 6 hari, pekerja yang dikategorikan sebagai pekerja lembur adalah seseorang yang bekerja lebih dari 7 jam dalam sehari atau 40 jam dalam seminggu. Berdasarkan PP Nomor 35 Tahun 2021, waktu kerja lembur pada hari kerja ini hanya dapat dilakukan paling lama 4 jam dalam satu hari dan 18 jam dalam satu minggu.

2) Sistem kerja 5 hari

Jika Anda bekerja selama 5 hari per minggu, maka Anda dapat dikategorikan sebagai pekerja lembur apabila bekerja lebih dari 8 jam sehari atau 40 jam dalam satu minggu. Sama seperti sistem kerja 6 hari, waktu kerja lembur dilakukan paling lama 4 jam dalam satu hari dan 18 jam dalam satu minggu.

3) Bekerja pada hari libur

Hari libur, baik hari libur mingguan atau hari libur resmi merupakan hari istirahat bagi para pekerja. Pada hari tersebut, pekerja bebas melakukan aktivitas apa pun tanpa harus terganggu oleh pekerjaan. Namun, tak jarang ada beberapa perusahaan yang meminta karyawannya untuk bekerja di hari libur. Jika bekerja pada hari tersebut, maka Anda dapat dikatakan sebagai pekerja lembur dan berhak mendapatkan upah lembur.

Cara perhitungan upah lembur

Perhitungan upah lembur per jam dilakukan dengan cara menghitung dengan rumus $1/173$ dikalikan upah sebulan.

Misal: gaji sebulan Rp. 2.000.000

Maka upah lembur satu jam adalah $(Rp.2.000.000/173) = Rp\ 11.560$

5.4 Tarif Upah Lembur

Perhitungan jam kerja lembur dan tarif upah lembur mengacu pada Peraturan Menteri Tenaga Kerja No. KEP-72/MEN/1984, dengan rumusan:

Tarif upah lembur: $1/173 \times \text{upah}$. Apabila kerja lembur dilakukan pada hari kerja 1)

Untuk jam kerja lembur pertama harus di bayar upah sebesar 1,5

(satu setengah) kali upah sejam;

2) Untuk setiap jam kerja lembur berikutnya harus dibayar upah sebesar 2 (dua) kali upah sejam.

↳ Apabila kerja lembur dilakukan pada hari istirahat mingguan dan/atau hari libur resmi untuk waktu kerja 6 (enam) hari kerja 40 (empat puluh) jam seminggu maka : Perhitungan upah kerja lembur untuk 7 (tujuh) jam pertama dibayar 2 (dua) kali upah sejam, dan jam kedelapan dibayar 3 (tiga) kali upah sejam dan jam lembur kesembilan dan kesepuluh dibayar 4 (empat) kali upah sejam.

↳ Apabila hari libur resmi jatuh pada hari kerja terpendek perhitungan upah lembur 5 (lima) jam pertama dibayar 2 (dua) kali upah sejam, jam keenam 3(tiga) kali upah sejam dan jam lembur ketujuh dan kedelapan 4 (empat) kali upah sejam.

↳ Apabila kerja lembur dilakukan pada hari istirahat mingguan dan/atau hari libur resmi untuk waktu kerja 5 (lima) hari kerja dan 40 (empat puluh) jam seminggu, maka perhitungan upah kerja lembur untuk 8 (delapan) jam pertama dibayar 2 (dua) kali upah sejam, jam kesembilan dibayar 3 (tiga) kali upah sejam dan jam kesepuluh dan kesebelas 4 (empat) kali upah sejam.

5.5 Perhitungan Upah Lembur

- Hari Biasa
 - A. Satu jam pertama = $1,5 \times \text{upah per jam}$
 - B. Jam kedua dan seterusnya = $2 \times \text{upah per jam}$
- Hari Raya/Hari Libur Perusahaan
 - A. Tujuh jam pertama = $2 \times \text{upah per jam}$
 - B. Jam ke-8 = $3 \times \text{upah per jam}$
 - C. Jam ke-9 dan seterusnya = $4 \times \text{upah sejam}$

- Hari Libur jatuh pada hari terpendek
 - A. Lima jam pertama = 2 x upah sejam
 - B. Jam ke-6 = 3 x upah sejam
 - C. Jam ke-7 dan seterusnya = 4 x upah per jam

BAB 6 INSENTIF

6.1 Pengertian Insentif

Pengertian Insentif adalah kompensasi khusus yang diberikan perusahaan kepada karyawan di luar gaji utamanya untuk membantu memotivasi atau mendorong karyawan tersebut lebih giat dalam bekerja dan berusaha untuk terus memperbaiki prestasi kerja di perusahaan. Prinsip pemberian insentif ini berhubungan dengan kinerja karyawan yang melampaui standar yang telah ditetapkan perusahaan. Atas kerja keras dan prestasi kerja tersebut maka karyawan akan mendapatkan penghargaan, bisa dalam bentuk uang, barang, dan lainnya. Pemberian insentif ini umumnya diberikan kepada tenaga pemasaran yang berhasil

menjual melebihi target perusahaan. Contohnya, seorang sales yang menjual lebih banyak dari target penjualan.

Beberapa ahli pernah menyampaikan pendapat mengenai arti insentif diantaranya adalah:

1. Andrew F. Sikula

Menurut Andrew F. Sikula pengertian insentif adalah sesuatu yang mendorong atau memiliki kecenderungan untuk merangsang sebuah kegiatan, insentif merupakan motif dan imbalan yang dibentuk untuk memperbaiki produksi.

2. Heidjrachman

Menurut Heidjrachman arti insentif adalah suatu tindakan yang bertujuan untuk memberikan upah atau gaji yang berbeda kepada pekerja karena prestasi kerja yang berbeda.

3. Adams dan Hichs

Menurut Adams dan Hicks insentif adalah semua bentuk imbalan dan hukuman (Punishments) yang diterima oleh pemberi layanan (Providers) sebagai konsekuensi dari organisasi tempat mereka bekerja, institusi yang mereka operasionalkan dan intervensi-intervensi yang mereka lakukan.

4. Mangkunegara

Menurut Mangkunegara pengertian insentif adalah suatu bentuk motivasi yang dinyatakan dalam bentuk uang atas dasar kinerja yang tinggi dan juga merupakan rasa pengakuan dari pihak organisasi terhadap kinerja karyawan dan kontribusi terhadap organisasi perusahaan.

5. Hasibuan

Menurut Hasibuan, pengertian insentif adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya di atas prestasi standar. Insentif ini merupakan alat yang digunakan sebagai pendukung prinsip adil dalam pemberian kompensasi.

6. Handoko

Menurut Handoko pengertian insentif adalah perangsang yang ditawarkan kepada para karyawan untuk melaksanakan kerja sesuai atau lebih tinggi dari standar-standar yang telah ditetapkan.

6.2 Tujuan Pemberian Insentif

Sesuai dengan penjelasan definisi insentif di atas, kompensasi dalam bentuk insentif sangat erat hubungannya dengan motivasi kerja. Jadi insentif diberikan berdasarkan prestasi atau produksi dari seorang pekerja.

Berikut ini adalah tujuan pemberian insentif:

1. Tujuan Insentif Bagi Perusahaan

Dari sisi perusahaan memberikan insentif kepada pekerja bertujuan untuk:

- a. Menjaga loyalitas para pekerja berkualitas
- b. Mempertahankan dan meningkatkan moral kerja para pekerja, dimana hal ini akan terlihat dari absensi dan tingkat perputaran tenaga kerja
- c. Meningkatkan produktivitas perusahaan dengan kata lain hasil produksi bertambah untuk setiap unit per satuan waktu, serta meningkatnya penjualan

2. Tujuan Insentif Bagi Karyawan

Dari sisi karyawan, tujuan pemberian insentif adalah:

- a. Memperbaiki dan meningkatkan standar hidup dengan adanya pendapatan tambahan selain gaji pokok
- b. Memperbaiki dan meningkatkan semangat kerja karyawan sehingga para pekerja berupaya untuk berprestasi di tempat kerja

6.3 Jenis-Jenis Insentif

Macam-macam insentif dapat diklasifikasikan berdasarkan bentuknya dan berdasarkan penerimanya.

1. Jenis Insentif Berdasarkan Bentuknya

Jenis insentif berdasarkan bentuknya dibagi menjadi dua, yaitu:

- a. Insentif material; yaitu insentif yang diberikan dalam bentuk komisi, bonus, pembagian laba, kompensasi yang ditangguhkan, dan jaminan hari tua.
- b. Insentif non-material; yaitu insentif yang diberikan kepada karyawan dalam bentuk piagam penghargaan pemberian promosi jabatan, jaminan sosial, pujian dalam bentuk tulisan dan lisan

2. Jenis Insentif Berdasarkan Penerimaannya

Jenis insentif ini dapat dibedakan menjadi beberapa bagian yaitu:

- a. Individual incentive yaitu insentif yang diberikan kepada seorang pegawai atas kerja keras dan prestasinya di tempat kerja.
- b. Group incentive; yaitu pemberian insentif kepada pegawai sesuai dengan standar dari masing-masing group atau kelompok
- c. Plant-wide incentive yaitu pemberian insentif kepada semua pegawai perusahaan sesuai dengan kriteria pembayaran yang telah ditentukan perusahaan

6.4 Bentuk-Bentuk Insentif

1. Piecework (upah potong) adalah sistem insentif yang memberi imbalan bagi pekerja atas tiap unit keluaran yang dihasilkan.
2. Production bonus (bonus produksi) adalah insentif yang dibayarkan kepada pekerja yang melebihi sasaran keluaran (output) yang ditetapkan.
3. Commission (komisi) adalah insentif dalam bentuk komisi diberikan atas dasar jumlah unit yang terjual.
4. Maturity Curve. Bentuk insentif ini kurva kematangan diberikan untuk mengakomodasikan para pekerja yang memiliki kinerja tinggi dilihat dari aspek produktivitas atau pekerja yang telah berpengalaman.
5. Merit Raise adalah kenaikan gaji/ upah yang diberikan sesudah penilaian kinerja
6. Nonmonetary Incentives. Insentif biasanya berarti uang, tetapi insentif bagi kinerja bisa juga diberikan dalam bentuk lain.
7. Executives Incentives. Bentuk-bentuk insentif bagi eksekutif antara lain bonus uang tunai, stock options (hak untuk membeli saham perusahaan dengan harga tertentu, di masa yang akan datang, dalam periode waktu yang ditentukan), stock appreciation (pemberian uang tunai kepada karyawan yang didasarkan atas peningkatan nilai saham).

6.5 Indikator Pemberian Insentif

Dalam pemberian insentif, tentu saja perusahaan tidak melakukannya begitu saja. Pada umumnya, ada beberapa indikator pemberian insentif, yaitu:

1. Kinerja pegawai

Pegawai yang berprestasi atau yang menunjukkan kinerja di atas rata-rata biasanya selalu mendapatkan insentif dari perusahaan

2. Waktu kerja pegawai

Seperti kata pepatah waktu adalah uang Insentif yang diterima oleh pegawai juga dapat ditentukan oleh waktu kerja pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya

3. Senioritas karyawan

Masa kerja seorang karyawan di sebuah perusahaan juga berpengaruh kepada besarnya insentif yang akan diterimanya.

4. Kebutuhan pegawai

Pemberian insentif kepada pegawai dapat juga didasarkan kepada tingkat urgensi kebutuhan akan kualitas hidup yang lebih baik dari pegawai.

5. Keadilan dan kelayakan

Perusahaan juga sering memberikan insentif kepada karyawan berdasarkan pengorbanan kerja yang telah dilakukan oleh pegawai tersebut

6. Evaluasi jabatan karyawan

Tingkat jabatan seorang karyawan juga menjadi salah satu indikator penting dalam pemberian insentif.

6.6 Kategori Sistem Insentif

Ada 2 kategori sistem insentif:

1. Sistem Insentif Individual.

Bentuk-bentuk insentif individual:

- Insentif Karyawan Operasional
- Insentif manajer
- Sistem Sugesti
- Komisi

2. Sistem Insentif Kelompok.

Bentuk-bentuk insentif kelompok:

- Unit Keluaran Kelompok / Group piece rate
- Pembagian Produksi / Production Sharing
- Pembagian Laba / Profit Sharing
- Pemilikan saham oleh karyawan / Employee Stock Ownership

BAB 7 PENGHASILAN DAN PERHITUNGAN PPh PASAL 21

7.1 Pengertian Pajak Penghasilan Pasal 21

Menurut Waluyo (2011:201), Pajak Penghasilan (PPh) Pasal 21 merupakan pajak penghasilan yang dikenakan atas penghasilan berupa gaji, upah, honor, tunjangan dan pembayaran lain dengan nama apapun sehubungan dengan pekerjaan, jasa, atau kegiatan yang dilakukan oleh wajib pajak orang pribadi dalam negeri.

7.2 Pengertian Pemotong PPh Pasal 21

Dalam Peraturan Direktur Jenderal Pajak No.16/PJ/2016, Pemotong PPh Pasal 21 adalah Wajib Pajak Orang Pribadi atau Wajib Pajak Badan, termasuk bentuk usaha tetap yang mempunyai kewajiban untuk melakukan pemotongan pajak atas penghasilan sehubungan dengan pekerjaan, jasa, dan kegiatan orang pribadi.

7.3 Jenis Penghasilan yang Dikenakan PPh Pasal 21

- Penghasilan yang diterima atau diperoleh Pegawai Tetap, baik berupa penghasilan yang bersifat teratur maupun tidak teratur.
- Penghasilan yang diterima atau diperoleh penerima pensiun secara teratur berupa uang pensiun atau penghasilan sejenisnya.
- Penghasilan berupa uang pesangon, uang manfaat pensiun, tunjangan hari tua, atau jaminan hari tua yang dibayarkan sekaligus yang pembayarannya melewati jangka waktu 2 (dua) tahun sejak pegawai berhenti bekerja.
- Penghasilan Pegawai Tidak Tetap atau Tenaga Kerja Lepas berupa upah harian, upah mingguan, upah satuan, upah borongan atau upah yang dibayarkan secara bulanan.
- Imbalan kepada bukan pegawai, antara lain berupa honor, komisi, fee, dan imbalan sejenisnya dengan nama dan dalam bentuk apa pun sebagai imbalan sehubungan jasa yang dilakukan.
- Imbalan kepada peserta kegiatan, antara lain berupa uang saku, uang representasi, uang rapat, honor, hadiah atau penghargaan dengan nama dan dalam bentuk apapun.
- Penghasilan berupa jasa produksi, tantiem, gratifikasi, bonus atau imbalan lain yang bersifat tidak teratur yang diterima atau diperoleh mantan pegawai.
- Penghasilan berupa penarikan dana pensiun oleh peserta program pensiun yang masih berstatus sebagai pegawai, dari dana pensiun yang pendiriannya telah disahkan oleh Menteri Keuangan.

7.4 Pihak yang Dipotong PPh Pasal 21

Pemotongan PPh Pasal 21 serta penyetoran dan pelaporan pajaknya wajib dilakukan oleh beberapa pihak diantaranya:

- Pemberi Kerja, yang terdiri dari:
 - a. Orang Pribadi
 - b. Badan
 - c. Cabang, perwakilan atau unit dalam hal yang melakukan sebagian atau seluruh administrasi terkait dengan pembayaran gaji, upah, honor, tunjangan dan pembayaran lainnya.

- Bendahara atau Pemegang Kas Pemerintah, termasuk bendahara atau pemegang kas pada Pemerintah Pusat termasuk Institusi TNI/POLRI, Pemerintah Daerah, Instansi atau Lembaga Pemerintah, Lembaga-lembaga Negara lainnya, dan Kedutaan Besar Republik Indonesia di Luar Negeri, yang membayarkan gaji, upah, honor, tunjangan dan pembayaran lainnya dengan nama dan dalam bentuk apapun sehubungan dengan pekerjaan atau jabatan, jasa dan kegiatan.
- Dana Pensiun, badan penyelenggara jaminan sosial tenaga kerja dan badan-badan lain yang membayar uang pensiun secara berkala dan tunjangan hari tua atau jaminan hari tua.
- Orang Pribadi yang melakukan kegiatan usaha atau pekerjaan bebas serta badan yang membayar:
 - a. Honor, komisi, fee, atau pembayaran lain sebagai imbalan sehubungan dengan jasa yang dilakukan oleh orang pribadi dengan status Subjek Pajak dalam Negeri, termasuk jasa tenaga ahli yang melakukan pekerjaan bebas dan bertindak atas namanya sendiri, bukan untuk dan atas nama persekutuannya.
 - b. Honor, komisi, fee, atau pembayaran lain sebagai imbalan sehubungan dengan jasa yang dilakukan oleh orang pribadi dengan status Subjek Pajak Luar Negeri.
 - c. Honor, komisi, fee atau imbalan lain kepada peserta pendidikan dan pelatihan, serta pegawai magang.
- Penyelenggara Kegiatan, termasuk Badan Pemerintah, organisasi yang bersifat Nasional dan Internasional, perkumpulan, orang pribadi serta lembaga lainnya yang menyelenggarakan kegiatan yang membayar honor, hadiah atau penghargaan dalam bentuk apapun kepada Wajib Pajak orang pribadi berkenaan dengan suatu kegiatan.

7.5 Penghasilan Tidak Dipotong PPh Pasal 21

Suatu penghasilan dapat dikategorikan sebagai tidak termasuk penghasilan yang dipotong PPh Pasal 21 apabila termasuk dalam kondisi-kondisi:

- Tidak termasuk penghasilan yang dipotong PPh 21, apabila pembayaran asuransi dari perusahaan asuransi kesehatan, kecelakaan, jiwa, dwiguna serta beasiswa.
- Tidak termasuk penghasilan yang dipotong PPh 21, apabila penerimaan dalam bentuk natura dan dalam bentuk apapun yang diberikan wajib pajak atau pemerintah kecuali

diberikan oleh bukan wajib pajak selain pemerintah, atau wajib pajak yang dikenakan PPh Final dan dikenakan PPh berdasarkan norma perhitungan khusus.

- Tidak termasuk penghasilan yang dipotong PPh 21 apabila iuran pensiun, iuran jaminan hari tua kepada badan penyelenggaraan jamsostek yang dibayar oleh pemberi kerja.
- Tidak termasuk penghasilan yang dipotong PPh 21 apabila zakat yang diterima oleh orang pribadi yang berhak dari badan atau lembaga amal zakat yang disahkan atau dibentuk pemerintah.

7.6 Pihak yang Tidak akan Dipotong PPh Pasal 21

- Seorang pejabat perwakilan diplomatik dan konsulat dari negara asing. Dengan demikian, penerima penghasilan merupakan orang-orang yang dibantu kepada pihak yang bekerja dan tinggal di Indonesia. Adapun syarat dimana penerima tidak akan dipotong PPh 21 apabila penerima seorang warga negara asing dan tidak menerima penghasilan lain di luar pekerjaan atau jabatannya di Indonesia, serta di negara bersangkutan yang memberikan perlakuan timbal balik.
- Pejabat Perwakilan Organisasi Internasional.

7.7 Dasar Pengenaan dan Pemotongan PPh Pasal 21

- Penghasilan kena pajak, yang berlaku bagi:
 - a. Pegawai Tetap
 - b. Penerima Pensiun Berkala
 - c. Pegawai tidak tetap yang penghasilannya dibayar secara bulanan atau jumlah kumulatif penghasilan yang diterima dalam 1 (satu) bulan telah melebihi Rp 4.500.000 (empat juta lima ratus ribu rupiah), dan
 - d. Bukan pegawai sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 huruf c yang menerima imbalan yang bersifat berkesinambungan.
- Jumlah penghasilan yang melebihi Rp 450.000 (empat ratus lima puluh ribu rupiah) sehari, yang berlaku bagi Pegawai Tidak Tetap atau Tenaga Kerja Lepas yang menerima upah harian, upah mingguan, upah satuan atau upah borongan, sepanjang penghasilan kumulatif

yang diterima dalam 1 (satu) bulan belum melebihi Rp 4.500.000 (empat juta lima ratus ribu rupiah).

- 50% (lima puluh persen) dari jumlah penghasilan bruto yang berlaku bagi bukan pegawai sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 huruf c yang menerima imbalan yang tidak bersifat berkesinambungan.
- Jumlah penghasilan bruto, yang berlaku bagi penerima penghasilan selain penerima penghasilan sebagaimana dimaksud pada huruf a, b dan c.

7.8 Penghasilan Kena Pajak dan Tidak Kena Pajak

Penghasilan Kena Pajak (PKP) adalah jumlah upah pekerja yang akan dikenakan potongan PPh 21 setelah perhitungan dengan mempertimbangkan tunjangan karyawan, BPJS Ketenagakerjaan Kesehatan dan lainnya.

Sementara itu, Penghasilan Tidak Kena Pajak (PTKP) merupakan pengurangan penghasilan bruto bagi wajib pajak yang tidak dikenakan pajak. Hal ini sesuai dengan Peraturan Direktur Jenderal Pajak No. PER-16/PJ/2016 dan PMK No. 10/PMK.010/2016, berikut ini tarif PTKP terbaru.

Penjelasan:

*TK (Tidak Kawin) *

TK/0 = Pria/Wanita lajang tanpa adanya tanggungan

TK/1 = Pria/Wanita lajang dengan adanya 1 tanggungan

TK/2 = Pria/Wanita lajang dengan adanya 2 tanggungan TK/3 =

Pria/Wanita lajang dengan adanya 3 tanggungan

K (Kawin)

K/0 = Pria/Wanita kawin tanpa adanya tanggungan

K/1 = Pria/Wanita kawin yang telah memiliki 1 tanggungan

K/2 = Pria/Wanita kawin yang memiliki 2 tanggungan

K/3 = Pria/Wanita kawin yang memiliki 3 tanggungan

K/I (Kawin + Istri) Penghasilan Suami dan Istri digabung

K/I/0 = Penghasilan suami dan istri yang digabung tanpa ada tanggungan

K/I/1 = Penghasilan suami dan istri yang digabung dengan 1 tanggungan

K/I/2 = Penghasilan suami dan istri yang digabung dengan 2 tanggungan

K/I/3 = Penghasilan suami dan istri yang digabung dengan 3 tanggungan

PTKP LAKI-LAKI / PEREMPUAN LAJANG		PTKP PRIA KAWIN		PTKP SUAMI ISTRI GABUNG	
TK/0	Rp54.000.000	K/0	Rp58.500.000	K/I/0	Rp112.500.000
TK/1	Rp58.500.000	K/1	Rp63.000.000	K/I/1	Rp117.000.000
TK/2	Rp63.000.000	K/2	Rp67.500.000	K/I/2	Rp121.500.000
TK/3	Rp67.500.000	K/3	Rp72.000.000	K/I/3	Rp126.000.000

Artinya, kalau penghasilan per tahun yang didapatkan di bawah PTKP maka wajib pajak tidak perlu membayarka PPh 21. Untuk PTKP, disesuaikan dengan status perkawinan dan tanggungan.

7.9 Pajak Progresif PPh 21

Peraturan pajak penghasilan progresif di tahun 2023 terdapat RUU Ketentuan Umum Perpajakan yang diubah menjadi RUU Harmonisasi Peraturan Perpajakan.

- Wajib Pajak dengan penghasilan tahunan sampai dengan Rp 60.000.000 dikenakan tarif pajak sebesar 5%.
- Wajib Pajak dengan penghasilan tahunan di atas Rp 60.000.000 - Rp 250.000.000 dikenakan tarif sebesar 15%.
- Wajib Pajak dengan penghasilan tahunan di atas Rp 250.000.000 – Rp 500.000.000 dikenakan tarif pajak sebesar 25%.
- Wajib Pajak dengan penghasilan tahunan di atas Rp 500.000.000 – Rp 5.000.000.000.000 dikenakan tarif pajak sebesar 30%.
- Sementara itu, wajib pajak dengan pendapatan di atas Rp 5 miliar per tahun dikenakan pajak penghasilan tarif baru yaitu 35%.

7.10 Contoh Perhitungan PPh Pasal 21

Terdapat 3 (tiga) metode yang berbeda, yaitu perhitungan PPh 21

- Metode Nett

Dengan perhitungan PPh 21 metode nett, perusahaan menanggung potongan pajak karyawan. Artinya, karyawan terima gaji bersih sehingga tidak perlu lagi membayarkan potongan pajaknya.

- Metode Gross

Misalnya, ada seorang karyawan yang memiliki gaji perbulan Rp 11.000.000, statusnya lajang tanpa tanggungan (PTKP TK/0).

Langkah 1:

Pendapatan Bruto – Biaya Jabatan = Pendapatan Nett Rp
 $11.000.000 - (5\% \times \text{Rp } 11.000.000) = \text{Rp } 10.450.000$

Langkah 2:

Penghasilan Nett Bulanan x 12 = Penghasilan Nett per tahun
 $\text{Rp } 10.450.000 \times 12 = \text{Rp } 125.400.000$

Langkah 3:

Penghasilan Nett Setahun – PTKP TK/0 = Penghasilan Kena Pajak
 $\text{Rp } 125.400.000 - 54.000.000 = \text{Rp } 71.400.000$

Langkah 4:

Perhitungan PPh 21 Terutang Setahun Pajak Progresif (5%
 $\times 60.000.000) + (15\% \times \text{Rp } 11.400.000) = \text{Rp } 4.710.000$

Langkah 5:

Perhitungan PPh 21 Terutang Sebulan
 $\text{Rp } 4.710.000 : 12 \text{ bulan} = \text{Rp } 392.500$

- Metode Gross Up

Sebelum melakukan perhitungan metode ini, ada perhitungan untuk PKP dengan mengikuti formula lapisan PKP berikut ini

- Lapisan 1 dengan PKP Rp 0 – 47.500.000 (PKP setahun – 0) x 5/95 + 0.
- Lapisan 2 dengan PKP Rp 47.500.000 – Rp 217.500.000 (PKP setahun – Rp 47.500.000) x 15/85 + Rp 2.500.000.

- Lapisan 3 dengan PKP Rp 217.500.000 – Rp 405.000.000 (PKP setahun – Rp 217.500.000) x 25/75 + 32.500.000
- Lapisan 4 PKP lebih dari Rp 405.000.000 (PKP setahun – Rp 405.000.000) x 30/70 + Rp 95.000.000

Dengan menggunakan contoh kasus, gaji perbulan adalah Rp 11.000.000, dengan status lajang tanpa tanggungan (PTKP TK/0).

Hitung gaji pertahun = Rp 11.000.000 x 12 bulan = Rp 132.000.000

Hitung penghasilan bersih setahun = Rp 132.000.000 – (5% x Rp 132.000.000) = Rp 125.400.000

PKP setahun = Penghasilan bersih setahun – PTKP
 = Rp 125.400.000 – 54.000.000
 = Rp 71.400.000

Maka berlaku rumus lapisan kedua untuk mendapatkan Tunjangan Pajak yaitu

= (PKP setahun – Rp 47.500.000) x 15/85 + Rp 2.500.000
 = Rp 71.400.000 – Rp 47.500.000) x 15/85 + Rp 2.500.000
 = Rp 23.900.000 x 0,17647059 + 2.500.000
 = 6.717.647

Jadi, tunjangan pajak dalam sebulan adalah

Rp 6.717.647 : 12 bulan = Rp 559.803

Maka tunjangan ini dimasukkan dalam komponen gaji sehingga gaji yang diterima adalah Rp 11.000.000 + Rp 559.803 = Rp 11.559.803

BAB 8 PESANGON DAN PERHITUNGANNYA

8.1 Komponen Kompensasi PHK

Dalam Pasal 157 UU 13/2003 disebutkan bahwa komponen dari kompensasi PHK adalah Upah Pokok dan Tunjangan tetap.

Dalam Perjanjian Kerja Waktu Tidak Tertentu (PKWTT), masa berlaku perjanjian tidak terbatas, dan otomatis berakhir ketika pekerja memasuki masa pensiun atau meninggal dunia saat masa aktif. Meski demikian, UU Ketenagakerjaan No 13 Tahun 2003 memungkinkan salah satu pihak mengakhiri perjanjian melalui pemutusan hubungan kerja (PHK), yakni apabila:

1. **Pekerja mengundurkan diri atas kemauan sendiri.** Hubungan kerja diakhiri tanpa penetapan lembaga penyelesaian perselisihan hubungan industrial. (Pasal 162)
2. **Pengusaha melakukan PHK.** Hubungan kerja diakhiri melalui penetapan lembaga penyelesaian perselisihan hubungan industrial, dalam hal ini pengadilan hubungan

industrial (PHI). Namun, pengusaha wajib melakukan perundingan dengan karyawan atau serikat pekerja lebih dulu. (Pasal 151 dan 152)

3. **Pekerja mengajukan permohonan PHK kepada PHI**, dengan alasan pengusaha menganiaya, menghina secara kasar, atau mengancam pekerja; menyuruh pekerja melakukan perbuatan yang melanggar UU; terlambat membayar upah 3 bulan berturut-turut atau lebih; tidak melakukan kewajiban yang dijanjikan; memerintahkan pekerja melakukan pekerjaan di luar yang diperjanjikan; atau memberikan pekerjaan yang membahayakan jiwa, keselamatan, kesehatan, dan kesusilaan, dan pekerjaan tersebut tidak dicantumkan pada perjanjian. (Pasal 169)

APA SAJA UANG PENGGANTIAN HAK YANG SEHARUSNYA DITERIMA OLEH PEKERJA APABILA TERJADI PHK?

Uang penggantian hak yang seharusnya diterima berdasarkan pasal 156 ayat (4) UU 11/2020, UU 13/2003 dan pasal 40 ayat (4) PP 35/2021, berupa:

- Cuti tahunan yang belum diambil dan belum gugur;
- Biaya atau ongkos pulang untuk pekerja/buruh dan keluarganya ke tempat dimana pekerja/buruh diterima bekerja
- Hal-hal lain yang ditetapkan dalam perjanjian kerja, peraturan perusahaan atau perjanjian kerja bersama

Sebelum dicabut oleh UU Cipta Kerja 11/2020, dalam komponen uang penggantian hak, dikenal pula komponen penggantian perumahan serta pengobatan dan perawatan bagi pekerja yang ter-PHK yang besarnya ditetapkan 15% dari uang pesangon dan/atau uang penghargaan masa kerja. Setelah dicabut, hak ini telah hilang dalam aturan ketenagakerjaan.

Uang Penggantian Hak

Kompensasi karyawan ini berlaku untuk semua jenis PHK di atas. Uang penggantian hak yang seharusnya diterima menurut Pasal 156 ayat (4) meliputi:

1. Cuti tahunan yang belum diambil dan belum gugur

Aturan ketenagakerjaan mengatur cuti tahunan minimal 12 hari setahun, namun perusahaan boleh memberikan lebih, misalnya 15 hari atau 18 hari. Jika hubungan kerja berakhir dan karyawan masih memiliki cuti yang belum diambil, maka ia berhak mendapat penggantian berupa uang, dengan perhitungan:

$Uang\ penggantian\ cuti = (upah\ sebulan/jumlah\ hari\ kerja\ per\ bulan) \times sisa\ cuti$

2. Biaya atau ongkos pulang pekerja

Aturan terkait biaya atau ongkos pulang pekerja dan keluarganya ke tempat di mana pekerja diterima bekerja tidak dijelaskan lebih lanjut dalam UU, karena itu sebaiknya perusahaan mengaturnya dalam perjanjian kerja, peraturan perusahaan (PP), atau perjanjian kerja bersama (PKB). Seandainya tak diatur, pemberian uang penggantian ini harus dihitung dengan nilai yang wajar.

3. Penggantian perumahan serta pengobatan dan perawatan

Ketentuan penggantian perumahan serta pengobatan dan perawatan ditetapkan 15% dari uang pesangon dan/atau UPMK diberikan khusus kepada karyawan yang memenuhi syarat yang ditetapkan dalam perjanjian kerja, PP, atau PKB. Rumus perhitungannya adalah:

1. $15\% \times (\text{pesangon} + \text{UPMK})$ bila karyawan berhak atas pesangon
2. $15\% \times (\text{UPMK})$ bila karyawan tidak berhak atas pesangon

Hal-hal lain yang ditetapkan dalam perjanjian kerja, PP, atau PKB.

4. Uang Pisah

Kompensasi ini khusus untuk PHK yang disebabkan karyawan *resign* atas kemauan sendiri. Karyawan yang diberhentikan perusahaan karena mangkir dari kerja 5 hari berturut-turut tanpa keterangan tertulis yang dilengkapi bukti yang sah, dan telah dipanggil 2 kali oleh pengusaha, juga termasuk PHK atas dasar karyawan mengundurkan diri.

Ketentuan uang pisah diatur dalam perjanjian kerja, PP, atau PKB, sehingga perhitungannya tidak sama untuk setiap perusahaan. Namun, jika tidak diatur, tidak berarti menggugurkan kewajiban pengusaha untuk membayar uang pisah. Berdasarkan banyak kasus gugatan karyawan di PHI atas uang pisah, putusan hakim selalu memenangkan penggugat dan mewajibkan perusahaan membayar uang pisah, yang perhitungannya sama dengan UPMK.

5. Upah Proses

Kompensasi ini timbul karena proses PHK oleh pengusaha. Sebelum ada putusan PHI mengenai penetapan PHK, sesuai Pasal 155 ayat (2), pengusaha dan pekerja harus tetap

melaksanakan segala kewajibannya. Selama pekerja masih bersedia melakukan pekerjaan, tetapi pengusaha tidak mau mempekerjakan dan tidak pula melakukan skorsing, maka pekerja berhak memperoleh upah proses.

Besarnya upah proses biasanya tergantung hakim yang mengadili perkara dan dimasukkan dalam putusan akhir. Namun, ada beberapa kasus PHK yang tidak mewajibkan upah proses, antara lain pekerja dijatuhi vonis pengadilan karena melakukan tindak pidana, pekerja melakukan pelanggaran berat, dan pekerja sudah bekerja di perusahaan lain.

8.2 Perhitungan Pesangon

Uang pesangon adalah uang yang dibayarkan oleh pemberi kerja kepada pegawai, dengan nama dan dalam bentuk apapun, sehubungan dengan berakhirnya masa kerja atau terjadi pemutusan hubungan kerja, termasuk uang penghargaan masa kerja dan uang penggantian hak.

Uang pesangon berbeda dengan uang pensiun. Keduanya bisa saja diberikan secara bersamaan kepada pegawai yang telah pensiun. Tetapi jika status pegawai adalah berakhirnya masa kerja atau terjadi pemutusan hubungan kerja, maka uang pesangon saja yang diberikan.

Semua hak yang diterima pegawai terkait dengan perolehan uang pesangon telah diatur dalam UU Ketenagakerjaan No. 13 Tahun 2003, sehingga pegawai tidak perlu khawatir tidak mendapatkan uang pesangon dari perusahaan jika terjadi pemutusan hubungan kerja.

Undang-Undang yang Mengatur Perhitungan Pesangon

Pada dasarnya, UU yang mengatur tentang pesangon adalah UU Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan. Hanya saja detailnya tersebar di beberapa pasal dan ayat yang ada di UU tersebut. Berikut ini penjelasannya:

- Pasal 156 Ayat 1: “Dalam hal terjadinya pemutusan hubungan kerja, pengusaha wajib membayarkan uang pesangon dan/atau uang penghargaan masa kerja dan yang pengganti hak yang seharusnya diterima.”
- BAB XII yang berbicara tentang pemutusan hubungan kerja.
- Pasal 150 yang membahas tentang pengusaha yang memiliki kewajiban memberi pesangon kepada buruh/karyawan jika terjadi pemutusan kerja. Pengusaha yang dimaksud adalah siapa saja, baik perusahaan swasta atau milik negara, perseorangan atau badan,

badan hukum atau bukan, yang memiliki pengurus atau mempekerjakan orang lain dengan membayar upah atau imbalan dalam bentuk lain.

Cara Perhitungan Pesangon Berdasarkan Jenisnya

Dalam menentukan perhitungan pesangon seseorang, harus dibedakan berdasarkan jenis PHK-nya, yaitu pesangon akibat pemutusan hubungan kerja karena pensiun, mengundurkan diri, atau karena alasan lainnya. Jika menilik dari UU yang berlaku, maka terbagi menjadi 3 jenis pesangon yang dimaksud, di antaranya:

- Uang Pesangon (UP).
- Uang Penggantian Hak (UPH).
- Uang Penghargaan Masa Kerja (UPMK).

Ketiga poin di atas merupakan uang yang wajib dibayarkan oleh perusahaan setelah adanya pemutusan hubungan pekerjaan dan mutlak menjadi hak pekerja untuk menerimanya. Jika pada saat prosesnya terjadi kejanggalan, maka sebagai karyawan Anda berhak untuk mendiskusikannya ke Dinas Tenaga Kerja setempat agar mendapatkan penyelesaian atau solusi yang pasti.

Uang Pesangon (UP)

Besaran UP mengacu pada UU Nomor 13 Tahun 2003 Pasal 156 Ayat (2). Uang pesangon yang dimaksud di sini adalah jumlah gaji pokok yang telah ditambah dengan tunjangan tetap, seperti tunjangan jabatan, transpor, makan, kesehatan, dll. Nah, berikut ini rincian besarnya:

- Masa kerja < 1 tahun = 1 bulan upah.
- Masa kerja 1 tahun/lebih tapi masih kurang dari 2 tahun = 2 bulan upah.
- Masa kerja 2 tahun/lebih tapi masih kurang dari 3 tahun = 3 bulan upah.
- Masa kerja 3 tahun/lebih tapi masih kurang dari 4 tahun = 4 bulan upah.
- Masa kerja 4 tahun/lebih tapi masih kurang dari 5 tahun = 5 bulan upah.
- Masa kerja 5 tahun/lebih tapi masih kurang dari 6 tahun = 6 bulan upah.
- Masa kerja 6 tahun/lebih tapi masih kurang dari 7 tahun = 7 bulan upah.
- Masa kerja 7 tahun/lebih tapi masih kurang dari 8 tahun = 8 bulan upah.
- Masa kerja 8 tahun/lebih = 9 bulan upah.

Uang Penggantian Hak (UPH)

Selain uang pesangon, setelah adanya pemutusan hubungan kerja, mantan karyawan sebuah perusahaan juga memiliki hak atas uang penggantian hak. Dalam hal ini, sudah diatur dalam UU Nomor 13 Tahun 2003 Pasal 156 Ayat (4).

Uang Penghargaan Masa Kerja (UPMK)

Tidak sekadar gaji bulanan dan tunjangan saja, sebagai pekerja Anda juga memiliki hak untuk mendapatkan penghargaan atas apa yang dikerjakan. Hal ini mengacu pada UU Ketenagakerjaan Pasal 156 Ayat (3).

Besaran Biaya PPh Pasal 21 untuk Uang Pesangon

Seperti yang sudah Anda ketahui, bahwa pesangon merupakan uang yang diberikan pemberi kerja kepada pegawai sehubungan dengan berakhirnya masa kerja atau terjadinya PHK. Dana pesangon ini nantinya akan dikenakan PPh Pasal 21.

Besaran pajak yang ditentukan pada dasarnya sudah tercantum dalam UU terkait. Oleh karena itu, perusahaan hanya tinggal merujuk pada peraturan tersebut. Pada UU terkait pun telah dicantumkan prosedur pembayarannya. Karena pengenaan PPh Pasal 21 ini bersifat progresif, maka jumlah yang ditetapkan berdasarkan pengurangan batas penghasilan tertentu.

Untuk pesangon, berikut ini daftar tarifnya:

- Penghasilan bruto s.d Rp50.000.000 dikenakan tarif pajak 0%.
- Penghasilan bruto Rp50.000.000-Rp100.000.000 dikenakan tarif pajak 5%.
- Penghasilan bruto lebih dari Rp100.000.000 – Rp500.000.000 dikenakan tarif pajak 15%.
- Penghasilan bruto lebih dari Rp500.000.000 dikenakan tarif pajak 25%.

Contoh Perhitungan Uang Pesangon

Hendra di PHK Perusahaan dengan masa kerja 3 Tahun 6 Bulan dengan Gaji Pokok + Tunjangan sebesar Rp7.500.000 maka untuk perhitungan pesangon pensiun yang berhak diterima Hendra adalah:

- a. Uang Pesangon $4 \times 2 = 8 \times 7.500.000 = 60.000.000$
- b. Uang Masa Kerja 2 kali Upah $= 2 \times 7.500.000 = 15.000.000$
- c. Uang Pesangon + Uang Masa Kerja $= 75.000.000$

Uang Pengobatan dan Perumahan sebesar 15% dari total Uang Pesangon dan Uang Masa

Kerja.

Uang Pengobatan & Perumahan = $(60.000.000 + 15.000.000) \times 15\% = 75.000.000 \times 15\% = 11.250.000$

Total Uang yang Diterima

= Pesangon + Masa kerja + Pengobatan dan Perumahan

= $60.000.000 + 15.000.000 + 11.250.000$

= 86.250.000

8.3 Perhitungan Uang dan Penghargaan Masa Kerja

Dalam menjalankan sebuah bisnis, tentunya ada saat-saat perusahaan dihadapkan pada masa yang sulit atau krisis. Masa sulit atau krisis yang dihadapi perusahaan, tidak jarang berujung pada terjadinya Pemutusan Hak Kerja terhadap beberapa karyawan yang ada di perusahaan tersebut.

Jika perusahaan harus melakukan PHK, ada kewajiban yang harus dipenuhi perusahaan yaitu memberi uang penghargaan masa kerja (UPMK). Ketentuan ini tertuang dalam UU Ketenagakerjaan No. 13 Tahun 2003, Pasal 156 Ayat (1). Selain itu, perusahaan juga diwajibkan memberikan uang pesangon, uang penggantian hak (UPH).

Apa Itu Uang Penghargaan Masa Kerja?

Uang Penghargaan Masa Kerja atau UPMK adalah uang atau kompensasi yang dibayarkan perusahaan kepada karyawannya yang telah bekerja minimal selama 3 tahun dan terkena PHK oleh perusahaan.

Perlu untuk diketahui bahwa UPMK tertera pada perjanjian kerja waktu tidak tertentu (PKWTT) dan hanya bisa berlaku, ketika perusahaan melakukan Pemutusan Hak Kerja (PHK) kepada karyawan yang bersangkutan.

Aturan Pemerintah Tentang Uang Penghargaan Masa Kerja (UPMK)

Ketentuan tentang kewajiban perusahaan memberikan uang penghargaan masa kerja, sudah diatur dalam UU Ketenagakerjaan No. 13 Tahun 2003 Pasal 156 Ayat (1), yang berbunyi:

“Dalam hal terjadi pemutusan hubungan kerja, pengusaha diwajibkan membayar uang pesangon dan atau uang penghargaan masa kerja dan uang penggantian hak yang seharusnya diterima.”

Pemberian uang penghargaan masa kerja merupakan sebagai bentuk tanggung jawab perusahaan terhadap karyawannya yang terkena PHK untuk menunjang kehidupan mereka kedepan, setelah tidak lagi menerima upah.

Untuk besaran upah yang didapatkan sendiri, bergantung pada level jabatan dan juga lamanya karyawan bersangkutan bekerja di perusahaan tersebut. Apabila melihat ketentuan UPMK berdasarkan pasal 156 Ayat (3), maka sebagai berikut:

- Jika masa kerja mencapai 3 tahun, tetapi kurang dari 6 tahun = 2 bulan upah
- Jika masa kerja mencapai 6 tahun, tetapi kurang dari 9 tahun = 3 bulan upah
- Jika masa kerja mencapai 9 tahun, tetapi kurang dari 12 tahun = 4 bulan upah
- Jika masa kerja mencapai 12 tahun, tetapi kurang dari 15 tahun = 5 bulan upah
- Jika masa kerja mencapai 15 tahun, tetapi kurang dari 18 tahun = 6 bulan upah
- Jika masa kerja mencapai 18 tahun, tetapi kurang dari 21 tahun = 7 bulan upah
- Jika masa kerja mencapai 21 tahun, tetapi kurang dari 24 tahun = 8 bulan upah
- Jika masa kerja melebihi dari 24 tahun = 10 bulan upah

Namun, perlu diketahui, bahwa tidak semua jenis PHK perlu diberikan uang penghargaan masa kerja. Apabila karyawan yang bersangkutan di-PHK karena melakukan kesalahan atau pelanggaran berat, maka karyawan tersebut tidak akan mendapatkan uang penghargaan masa kerja.

Namun, bila karyawan yang bersangkutan meninggal dunia atau sudah pensiun, maka besaran uang penghargaan masa kerjanya hanya sebesar 1 bulan gaji/upah. Untuk beberapa kasus PHK yang terjadi di perusahaan, UU Ketenagakerjaan merangkum beberapa ketentuan lain, sebagai berikut:

- Karyawan melakukan kesalahan berat = Tidak dapat UPMK
- Karyawan tidak bekerja/mangkir = Tidak dapat UPMK
- Karyawan melakukan tindak pidana = 1 bulan gaji/upah
- Karyawan terkena SP (surat peringatan) = 1 bulan gaji/upah
- Karyawan meninggal dunia = 1 bulan gaji/upah
- Karyawan pensiun = 1 bulan gaji/upah
- Karyawan sakit berkepanjangan = 1 bulan gaji/upah
- Karyawan mengajukan permohonan PHK ke LPPHI = 1 bulan gaji/upah

- Perubahan status perusahaan, karyawan menolak = 1 bulan gaji/upah bekerja di perusahaan bersangkutan
- Perubahan status perusahaan, Perusahaan menolak = 1 bulan gaji/upah mempekerjakan karyawan bersangkutan
- Perusahaan tutup = 1 bulan gaji/upah
- Perusahaan melakukan efisiensi = 1 bulan gaji/upah
- Perusahaan mengalami pailit = 1 bulan gaji/upah

Apabila karyawan melakukan pengajuan resign, yang mana termasuk ke dalam bentuk PHK sukarela, maka perusahaan tidak wajib untuk memberikan UPMK. Tetapi, perusahaan wajib untuk memberikan uang pisah dan uang penggantian hak, yang sebagaimana sudah diatur dalam pasal 162 ayat (1) dan (2):

- Pekerja/buruh yang mengundurkan diri atas kemauan sendiri, memperoleh uang penggantian hak sesuai ketentuan Pasal 156 ayat (4).
- Bagi pekerja/buruh yang mengundurkan diri atas kemauan sendiri, yang tugas dan fungsinya tidak mewakili kepentingan pengusaha secara langsung, selain menerima uang penggantian hak sesuai ketentuan Pasal 156 ayat (4) diberikan uang pisah yang besarnya dan pelaksanaannya diatur dalam perjanjian kerja, peraturan perusahaan, atau perjanjian kerja bersama.

Contoh soal

Budi bekerja di perusahaan ABC dan ia mendapatkan gaji pokok sebesar Rp4.500.000, setelah bekerja selama kurang lebih 5 tahun 5 bulan, Budi terkena PHK dari perusahaan. Berapakah jumlah UPMK yang didapatkan Budi?

Jawab: Budi mendapatkan UPMK dengan besaran $4.600.000 \times 2$ (memiliki 3 tahun masa kerja, tetapi kurang dari 6 tahun = 2 bulan upah kerja) = Rp9.200.000

8.4 Perhitungan Uang Penggantian Hak

Uang penggantian hak adalah uang yang diberikan kepada pekerja/buruh sebagai pengganti hak-hak pekerja/buruh yang belum diambil selama masa kerja. UPH diterima karyawan apabila mengundurkan diri atau resign.

Hak-hak tersebut diatur dalam Pasal 156 Ayat (4) UUK yakni sebagai berikut:

1. Cuti tahunan yang belum diambil dan belum gugur **Perhitungannya: 1 Tahun : Hari Kerja dalam Sebulan x (Gaji Pokok + Tunjangan) x Sisa Masa Cuti yang Belum diambil**
2. Biaya atau ongkos pulang untuk pekerja/buruh dan keluarganya ketempat dimana pekerja/buruh diterima pekerja
3. Penggantian perumahan serta pengobatan dan perawatan ditetapkan 15% (lima belas perseratus) dari uang pesangon dan/atau uang penghargaan masa kerja bagi yang memenuhi syarat
4. Hal-hal lain yang ditetapkan dalam perjanjian kerja, peraturan perusahaan atau perjanjian kerja bersama

Perusahaan dapat saja melakukan PHK bukan karena kesalahan pekerja. PHK bisa dilakukan karena efisiensi perusahaan, aksi korporasi, pekerja meninggal dunia dan sebagainya. Oleh karena itu, perusahaan juga perlu menghitung pesangon dengan melihat ketentuan dalam Pasal 152 Ayat (2) UUK saja. Lebih dari itu, perusahaan harus memperhatikan ketentuan lain yang bisa mewajibkan perusahaan membayar pesangon 1 kali lebih besar dari perhitungan awalnya. Beberapa kondisi tersebut dapat dilihat sebagaimana tabel berikut:

Alasan PHK	Dasar Hukum PHK	Hak Pekerja
PHK Karena Aksi Korporasi (Perubahan status, penggabungan, atau peleburan perusahaan, dan pengusaha tidak bersedia menerima pekerja/buruh di perusahaannya)	Pasal 163 Ayat (2)	<ul style="list-style-type: none"> - Pesangon 2 kali ketentuan Pasal 156 Ayat (2) - UPMK 1 kali ketentuan Pasal 156 Ayat (3) - UPH sesuai ketentuan Pasal 156 Ayat (4)
PHK dengan alasan perusahaan melakukan efisiensi	Pasal 164 Ayat (3)	<ul style="list-style-type: none"> - Pesangon 2 kali ketentuan Pasal 156 Ayat (2) - UPMK 1 kali ketentuan Pasal 156 Ayat (3) - UPH sesuai ketentuan Pasal 156 Ayat (4)

<p>PHK karena pekerja/buruh meninggal dunia, ahli warisnya berhak atas 2 kali pesangon</p>	<p>Pasal 166</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Pesangon 2 kali ketentuan Pasal 156 Ayat (2) - UPMK 1 kali ketentuan Pasal 156 Ayat (3)
		<ul style="list-style-type: none"> - UPH sesuai ketentuan Pasal 156 Ayat (4)
<p>PHK karena pekerja/buruh memasuki usia pensiun, namun pengusaha tidak mengikutsertakan pekerja/buruh pada program pensiun</p>	<p>Pasal 167 Ayat (5)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Pesangon 2 kali ketentuan Pasal 156 Ayat (2) UPMK 1 kali ketentuan Pasal 156 Ayat (3) - UPH sesuai ketentuan Pasal 156 Ayat (4)
<p>PHK atas putusan lembaga penyelesaian perselisihan hubungan industrial karena pengusaha melakukan perbuatan: Menganiaya, menghina secara kasar atau mengancam pekerja/buruh Membujuk dan/atau menyuruh pekerja/buruh untuk melakukan perbuatan yang bertentangan dengan perundang-undangan Tidak membayar upah tepat waktu selama tiga bulan berturut-turut Tidak melakukan kewajiban yang telah dijanjikan kepada pekerja/buruh Memerintahkan pekerja/buruh melakukan pekerjaan di luar yang diperjanjikan Memberikan pekerjaan yang membahayakan jiwa, keselamatan, kesehatan, dan kesusilaan pekerja/buruh, sedangkan pekerjaan tersebut tidak dicantumkan pada perjanjian kerja</p>	<p>Pasal 169 Ayat (1) dan Ayat (2)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Pesangon 2 kali ketentuan Pasal 156 Ayat (2) UPMK 1 kali ketentuan Pasal 156 Ayat (3) - UPH sesuai ketentuan Pasal 156 Ayat (4)

PHK karena alasan pekerja/buruh mengalami sakit berkepanjangan, mengalami cacat akibat kecelakaan kerja dan tidak dapat melakukan pekerjaannya setelah melampaui batas 12 bulan		
---	--	--

Contoh soal

Anisa bekerja di PT SDA dengan gaji pokok sebesar Rp 4.000.000 (empat juta rupiah). Selain gaji pokok, Anisa juga mendapatkan tunjangan sebesar Rp 2.500.000 (dua juta lima ratus ribu rupiah). Selama bekerja, Anisa sangat mencintai pekerjaannya. Sehingga dia bekerja dengan serius dan tidak pernah mengambil cuti tahunan. Namun, setelah 2 Tahun lebih 7 bulan bekerja, PT SDA melakukan PHK kepadanya karena alasan efisiensi. Sehingga perusahaan harus menghitung uang pesangon dan UPMK serta UPH untuk Anisa.

Jawab:

- **Uang Pesangon** yang harus diberikan perusahaan sebesar 3 bulan upah dan dikali 2 karena alasan PHK efisiensi dengan rumus (Gaji Pokok + Tunjangan) x 3 Bulan Upah x 2 (Rp 4.000.000 + Rp 2.500.000) x 3 x 2 = Rp 39.000.000
- **UPMK** tidak wajib dibayarkan pengusaha karena masa kerja Anisa masih dibawah 3 tahun.
- **UPH** Cuti Tahun dihitung dengan rumus 1 Tahun : Hari Kerja dalam Sebulan x (Gaji Pokok + Tunjangan) x Sisa Masa Cuti yang Belum diambil. $1 : 25 \times$
 $(4.000.000 + 2.500.000) \times 12 = \text{Rp } 3.120.000$

BAB 9 UPAH MINIMUM REGIONAL, PROVINSI, dan KOTA

9.1 Pengertian UMR

UMR merupakan kepanjangan dari Upah Minimum Regional. Penetapan angka UMR ini diatur dalam Peraturan Menteri Tenaga Kerja Nomor 1 Tahun 1999. Aturan ini kemudian direvisi menjadi Keputusan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi Nomor 226 Tahun 2000.

Dalam peraturan tersebut, dijelaskan bahwa UMR adalah upah minimum yang penetapannya dilakukan oleh gubernur untuk menjadi acuan pendapatan buruh di wilayahnya. Akan tetapi pada dasarnya sejak peraturannya diubah, sistem pengupahan UMR tidak berlaku lagi secara tidak langsung.

Upah Minimum Regional ini dibedakan menjadi dua yaitu:

1. Upah Minimum Regional Tingkat I (UMR Tingkat I) atau upah minimum yang hanya berlaku di satu provinsi.
2. Upah Minimum Regional Tingkat II (UMR Tingkat II) atau upah minimum yang hanya berlaku di daerah kabupaten/kota atau sesuai pada wilayah pembangunan ekonomi daerah atau karena kekhususan wilayah tertentu.

9.2 Jenis Upah Minimum

1. Upah Minimum sektoral Provinsi

Upah Minimum Sektoral Provinsi (UMS Provinsi) adalah Upah Minimum yang berlaku secara sektoral di seluruh Kabupaten/Kota di satu Propinsi. Upah Minimum Sektoral Propinsi ditetapkan di beberapa propinsi atas dasar kesepakatan antara organisasi pengusaha dan organisasi sektoral pekerja.

2. Upah Minimum Sektoral Kabupaten/Kota

Upah Minimum Sektoral Kabupaten/Kota (UMS Kabupaten/kota) adalah Upah Minimum yang berlaku secara Sektoral di Daerah Kabupaten/Kota. Upah Minimum

sektoral di tingkat Propinsi dan kabupaten/kota adalah hasil perundingan antara pengusaha dan serikat pekerja dan ditetapkan oleh Gubernur.

3. Upah Minimum Propinsi

Upah Minimum Propinsi adalah Upah Minimum yang berlaku untuk seluruh Kabupaten/Kota di satu Propinsi. Besarnya upah minimum propinsi ditetapkan oleh Gubernur berdasarkan usulan dari Komisi Penelitian Pengupahan dan Jaminan Sosial Dewan Ketenagakerjaan Daerah.

4. Upah Minimum Kabupaten/Kota

Upah Minimum Kabupaten/Kota adalah upah minimum yang berlaku di daerah Kabupaten/Kota yang ditetapkan oleh Gubernur berdasarkan usulan dari Komisi Penelitian Pengupahan dan Jaminan Sosial Dewan Ketenagakerjaan Daerah. Upah minimum Kabupaten/Kota lebih besar dari Upah Minimum Propinsi.

9.3 Mekanisme Penetapan Upah Minimum

Penetapan upah minimum dilakukan di tingkat propinsi atau di tingkat kabupaten/kotamadya, dimana Gubernur menetapkan besaran upah minimum propinsi (UMP) atau upah minimum Kabupaten/Kotamadya (UMK), berdasarkan usulan dari Komisi Penelitian Pengupahan dan Jaminan Sosial Dewan Ketenagakerjaan Daerah (sekarang Dewan Pengupahan Propinsi atau Kab/Kota) dengan mempertimbangkan; kebutuhan hidup pekerja, indeks harga konsumen, pertumbuhan ekonomi, kondisi pasar kerja dsbnya.

Berikut adalah mekanisme penetapan upah minimum:

1. Usulan besaran upah minimum yang disampaikan oleh dewan pengupahan merupakan hasil survey kebutuhan hidup seorang pekerja lajang.
2. Peninjauan terhadap besarnya Upah Minimum Propinsi dan Upah Minimum Kabupaten/Kota diadakan 1 (satu) tahun sekali.
3. Kesepakatan upah antara organisasi perusahaan dengan serikat pekerja/serikat buruh. Sehingga Upah Minimum dapat terdiri dari Upah Minimum Propinsi (UMP). Upah Minimum Sektoral Propinsi (UMS Propinsi). Upah Minimum Kabupaten/Kota (UMK) dan Upah Minimum Sektoral Kabupaten/Kota (UMS Kabupaten/kota).

4. Sekalipun terdapat beberapa ketentuan upah minimum, namun upah minimum yang berlaku bagi setiap buruh/pekerja dalam suatu wilayah pada suatu industri tertentu hanya satu jenis upah minimum.
5. Pengusaha dilarang membayar upah lebih rendah dari upah minimum. Bagi pengusaha yang tidak mampu membayar upah minimum dapat dilakukan penangguhan. Tata cara penangguhan upah minimum diatur dalam Kepmenakertrans Nomor: Kep231/Men/2003 Tentang Tata Cara
6. Penangguhan Pelaksanaan Upah Minimum
Permohonan penangguhan pelaksanaan upah minimum diajukan oleh pengusaha kepada Gubernur melalui Instansi yang bertanggung jawab di bidang ketenagakerjaan Provinsi paling lambat 10 (sepuluh) hari sebelum tanggal berlakunya upah minimum.

9.4 Upah Sundulan

Upah Sundulan adalah upah yang diberikan perusahaan kepada pekerja apabila ada kenaikan upah minimum yang ditetapkan oleh pemerintah, yang mana penetapannya dilakukan agar pekerja yang tadinya sudah mendapat upah di atas upah minimum tidak mendapat upah sebesar upah minimum setelah adanya kenaikan. Dari 2 pendapat mengenai definisi upah sundulan maka menurut penulis, Upah Sundulan merupakan Upah yang ditetapkan menurut perhitungan tertentu dengan tujuan agar upah yang sudah di atas UMP/UMK tidak akan sama atau bahkan di bawah UMP/UMK baru.

9.5 Dasar Hukum Penerapan Upah Sundulan

Belum ada satu aturan pun yang secara tegas mengatur upah sundulan. Namun dari ketentuan PP 78 Tahun 2015 Pasal 42 ayat (1) sebagaimana di atas menyiratkan agar Pengusaha memberikan upah lebih tinggi dari UMP/UMK untuk pekerja yang masa kerjanya di atas 1(satu) tahun. Setiap pengusaha berbeda – beda dalam menetapkan kenaikan upah sundulan. Beberapa praktek yang terjadi antara lain:

1. Upah tidak dinaikkan karena upah lama sudah melampaui upah minimum yang baru ditetapkan.
2. Upah di atas upah minimum dinaikkan tetapi nilainya di bawah selisih upah minimum lama dan upah minimum baru.

3. Menaikkan upah dengan mengacu pada minimal selisih upah minimum baru dengan upah minimum lama.
4. Kenaikan upah sundulan memakai indikator total inflasi satu tahun terakhir.

Perbedaan kenaikan upah sundulan ini disebabkan karena tidak adanya aturan baku/dasar hukum mengenai besaran nilai kenaikan. Padahal berdasarkan ketentuan bahwa upah minimum hanya berlaku bagi pekerja lajang, yang masa kerjanya kurang dari 1 tahun.

BAB 10 JAMSOSTEK

10.1 Pengertian Jamsostek

Jaminan Sosial Tenaga Kerja adalah suatu perlindungan bagi tenaga kerja dalam bentuk santunan berupa uang sebagai pengganti sebagian dari penghasilan yang hilang atau berkurang dan pelayanan sebagai akibat peristiwa atau keadaan yang dialami oleh tenaga kerja berupa kecelakaan kerja, sakit, hamil, bersalin, hari tua, dan meninggal dunia. Pelaksanaan sistem jaminan sosial ketenagakerjaan di Indonesia secara umum meliputi penyelenggaraan program-program Jamsostek, Taspen, Askes, dan Asabri. Penyelenggaraan program Jamsostek didasarkan pada UU No 3 Tahun 1992, program Taspen didasarkan pada PP No 25 Tahun 1981, program Askes didasarkan pada PP No 69 Tahun 1991, program Asabri didasarkan pada PP No 67 Tahun 1991, sedangkan program Pensiun didasarkan pada UU No 6 Tahun 1966. Penyelenggaraan jaminan sosial di Indonesia berbasis kepesertaan, yang dapat dibedakan atas kepesertaan pekerja sektor swasta, pegawai negeri sipil (PNS), dan anggota TNI/Polri.

Jaminan sosial tenaga kerja (Jamsostek) sebagaimana didasarkan pada UU No 3 Tahun 1992, pada prinsipnya merupakan sistem asuransi sosial bagi pekerja (yang mempunyai hubungan industrial) beserta keluarganya. Skema Jamsostek meliputi program-program yang terkait dengan risiko, seperti jaminan kecelakaan kerja, jaminan kematian, jaminan pemeliharaan kesehatan, dan jaminan hari tua, dan pada dasarnya program Jamsostek merupakan sistem asuransi sosial, karena penyelenggaraan didasarkan pada sistem pendanaan penuh (fully funded system), yang dalam hal ini menjadi beban pemberi kerja dan pekerja. Sistem tersebut secara teori merupakan mekanisme asuransi. Penyelenggaraan sistem asuransi sosial biasanya didasarkan pada fully funded system, tetapi bukan harga mati. Dalam hal ini pemerintah tetap diwajibkan untuk berkontribusi terhadap penyelenggaraan sistem asuransi sosial, atau paling tidak pemerintah terikat untuk menutup kerugian bagi badan penyelenggara apabila mengalami defisit. Di sisi lain, apabila penyelenggara program Jamsostek dikondisikan harus dan memperoleh keuntungan, pemerintah akan memperoleh deviden karena bentuk badan hukum Persero. Dasar hukum Jamsostek adalah:

1. UU No.3 tahun 1992 tentang Jamsostek.
2. PP No. 14 tahun 1993 tentang Penyelenggaraan Jamsostek.
3. Keppres No. 22 tahun 1993 tentang Penyakit Yang Timbul Karena Hubungan Kerja.
4. Permenaker No. 5/MEN/1993 tentang Petunjuk Teknis Pendaftaran, Pembayaran Iuran, Pembayaran Santunan, dan Pelayanan.

10.2 Sejarah Jamsostek

Penyelenggaraan program jaminan sosial merupakan salah satu tanggung jawab dan kewajiban Negara untuk memberikan perlindungan sosial ekonomi kepada masyarakat. Sesuai dengan kondisi kemampuan keuangan Negara, Indonesia seperti halnya berbagai Negara berkembang lainnya, mengembangkan program jaminan sosial berdasarkan funded social security, yaitu jaminan sosial yang didanai oleh peserta dan masih terbatas pada masyarakat pekerja di sektor formal. Sejarah terbentuknya PT Jamsostek (Persero) mengalami proses yang panjang, dimulai dari UU No.33/1947 jo UU No.2/1951 tentang kecelakaan kerja, Peraturan Menteri Perburuhan (PMP) No.48/1952 jo PMP No.8/1956 tentang pengaturan bantuan untuk usaha penyelenggaraan kesehatan buruh, PMP No.15/1957 tentang pembentukan Yayasan Sosial Buruh, PMP No.5/1964 tentang pembentukan Yayasan Dana Jaminan Sosial (YDJS), diberlakukannya UU No.14/1969 tentang Pokok-pokok Tenaga Kerja, secara kronologis proses lahirnya asuransi sosial tenaga kerja semakin transparan. Setelah mengalami kemajuan dan perkembangan, baik menyangkut landasan hukum, bentuk perlindungan maupun cara penyelenggaraan, pada tahun 1977 diperoleh suatu tonggak sejarah penting dengandikeluarkannya Peraturan Pemerintah (PP) No.33 tahun 1977 tentang pelaksanaan program asuransi sosial tenaga kerja (ASTEK), yang mewajibkan setiap pemberi kerja/pengusaha swasta dan BUMN untuk mengikuti program ASTEK. Terbit pula PP No.34/1977 tentang pembentukan wadah penyelenggara ASTEK yaitu Perum Astek. Tonggak penting berikutnya adalah lahirnya UU No.3 tahun 1992 tentang Jaminan Sosial Tenaga Kerja (JAMSOSTEK). Dan melalui PP No.36/1995 ditetapkannya PT Jamsostek sebagai badan penyelenggara Jaminan Sosial Tenaga Kerja.

Program Jamsostek memberikan perlindungan dasar untuk memenuhi kebutuhan minimal bagi tenaga kerja dan keluarganya, dengan memberikan kepastian berlangsungnya arus penerimaan penghasilan keluarga sebagai pengganti sebagian atau seluruhnya penghasilan yang hilang, akibat risiko sosial. Selanjutnya pada akhir tahun 2004, Pemerintah juga

menerbitkan UU Nomor 40 Tahun 2004 tentang Sistem Jaminan Sosial Nasional, yang berhubungan dengan Amandemen UUD 1945 dengan perubahan pada pasal 34 ayat 2, dimana Majelis Permusyawaratan Rakyat (MPR) telah mengesahkan Amandemen tersebut, yang kini berbunyi: "Negara mengembangkan sistem jaminan sosial bagi seluruh rakyat dan memberdayakan masyarakat yang lemah dan tidakmampu sesuai dengan martabat kemanusiaan". Manfaat perlindungan tersebut dapat memberikan rasa aman kepada pekerjasehingga dapat lebih berkonsentrasi dalam meningkatkan motivasi maupun produktivitas kerja. Kiprah Perseroan yang mengedepankan kepentingan dan hak normative Tenaga Kerja diIndonesia terus berlanjut. Sampai saat ini, PT Jamsostek (Persero) memberikan perlindungan⁴ (empat) program, yang mencakup Program Jaminan Kecelakaan Kerja (JKK), JaminanKematian (JKM), Jaminan Hari Tua (JHT) dan Jaminan Pemeliharaan Kesehatan (JPK) bagiseluruh tenaga kerja dan keluarganya. Dengan penyelenggaraan yang makin maju, program Jamsostek tidak hanya bermanfaat kepada pekerja dan pengusaha tetapi juga berperan aktifdalam meningkatkan pertumbuhan perekonomian bagi kesejahteraan masyarakat dan perkembangan masa depan bangsa.

10.3 Program Jaminan Sosial dari Jamsostek

a) Jaminan kecelakaan kerja (JKK)

Program ini memberikan kompensasi/santunan dan penggantian biaya perawatan bagi tenaga kerja yang mengalami kematian atau cacat karena kecelakaan kerja baik fisik maupun mental, dimulai dari berangkat kerja sampai kembali ke rumah atau menderita sakit akibat hubungan kerja. Apa manfaat dari program JKK?

- Biaya Transport (Maksimum) ○ Darat Rp 750.000,- ○ Laut Rp 1.500.000,- ○ Udara Rp 2.000.000,-
- Bagi yang tidak mampu bekerja, peserta Jamsostek akan tetap mendapat upah ○ Empat (4) bulan pertama, 100% upah ○ Empat (4) bulan kedua, 75% upah ○ Selanjutnya 50% upah
- Biaya Pengobatan/Perawatan
- Rp 20.000.000,- (maksimum)
- Santunan Cacat ○ Sebagian-tetap: % tabel x 80 bulan upah ○ Total-tetap

- Sekaligus: 70 % x 80 bulan upah
- Berkala (2 tahun) Rp 200.000,- per bulan
- Kurang fungsi: % kurang fungsi x % tabel x 80 bulan upah
- Santunan Kematian ○ Sekaligus 60 % x 80 bulan upah ○ Berkala (2 tahun) Rp. 200.000,- per bulan ○ Biaya pemakaman Rp 2.000.000,-
- Biaya Rehabilitasi ○ Prothese anggota badan ○ Alat bantu (kursi roda)
- Penyakit akibat kerja, tiga puluh satu jenis penyakit selama hubungan kerja dan 3 tahun setelah putus hubungan kerja.

Iuran untuk program JKK ini sepenuhnya dibayarkan oleh perusahaan. Perincian besarnya iuran berdasarkan kelompok jenis usaha sebagaimana tercantum pada iuran.

Kelompok I = Premi sebesar 0,24% x upah kerja sebulan

Kelompok II = Premi sebesar 0,54% x upah kerja sebulan

Kelompok III = Premi sebesar 0,89% x upah kerja sebulan

Kelompok IV = Premi sebesar 1,27% x upah sebulan

Kelompok V = Premi sebesar 1,74% x upah kerja sebulan

b) **Jaminan pemeliharaan kesehatan (JKP)**

Pemeliharaan kesehatan adalah hak tenaga kerja, untuk itu program ini memberikan pelayanan berupa rawat jalan, rawat inap, pemeriksaan kehamilan dan pertolongan persalinan, penunjang diagnostik, pelayanan khusus dan gawat darurat bagi tenaga kerja dan keluarganya yang menderita sakit.

Setiap tenaga kerja yang mengikuti program JPK, akan mendapatkan Kartu Pemeliharaan Kesehatan (KPK) sebagai bukti diri untuk mendapat pelayanan kesehatan.

Cakupan pelayanan Jaminan Pemeliharaan Kesehatan adalah:

- Pelayanan Rawat Jalan Tingkat Pertama
Pelayanan kesehatan yang dilakukan oleh dokter umum atau dokter gigi di Puskesmas, klinik, balai pengobatan atau dokter praktek
- Pelayanan Rawat Jalan Tingkat Lanjutan kesehatan yang diberikan kepada peserta yang memerlukan perawatan di ruang rawat inap Rumah Sakit

- Pelayanan Persalinan
Pertolongan persalinan yang diberikan kepada tenaga kerja wanita berkeluarga/ istri tenagakerja peserta program JPK maksimum sampai persalinan ketiga
- Pelayanan Khusus
Pelayanan rehabilitasi atau manfaat yang diberikan untuk mengembalikan fungsi tubuh
- Gawat Darurat
Pelayanan yang memberikan pertolongan segera, yang bila tidak dilakukan dapat membahayakan jiwa

Adapun iuran yang harus dibayarkan adalah sebagai berikut:

- 3 % dari upah tenaga kerja (maks Rp 1 juta) untuk tenaga kerja lajang
- 6% dari upah tenaga kerja (maks Rp 1 juta) untuk tenaga kerja berkeluarga
- Dasar perhitungan persentase iuran dari upah setinggi-tingginya Rp 1.000.000,-

c) **Jaminan Hari Tua (JHT)**

Program ini adalah berupa tabungan selama masa kerja yang dibayarkan kembali pada umur 55 tahun atau telah memenuhi persyaratan tertentu.

Iuran Program Jaminan Hari Tua:

- Ditanggung Perusahaan = 3,7%
- Ditanggung Tenaga Kerja = 2%

Premi jaminan hari tua (JHT) yang dibayar pemberi kerja tidak dimasukkan sebagai penghasilan karyawan (tidak menambah penghasilan bruto karyawan). Pengenaan pajaknya akan dilakukan pada saat karyawan yang bersangkutan menerima Jaminan Hari Tua dari PT. Jamsostek.

Premi jaminan hari tua yang dibayar sendiri oleh karyawan merupakan pengurang penghasilan bruto bagi karyawan dalam perhitungan PPh karyawan tersebut.

Jaminan Hari Tua akan dikembalikan/dibayarkan sebesar iuran yang terkumpul ditambah dengan hasil pengembangannya, apabila tenaga kerja:

- Mencapai umur 55 tahun atau meninggal dunia, atau cacat total tetap
- Mengalami PHK setelah menjadi peserta sekurang-kurangnya 5 tahun dengan masatunggu 1 bulan
- Pergi keluar negeri tidak kembali lagi, atau menjadi PNS/POLRI/ABRI

d) Jaminan Kematian (JK)

Program ini memberikan pembayaran tunai kepada ahli waris dari tenaga kerja yang meninggal dunia sebelum umur 55 tahun

Manfaat Program JK

Program ini memberikan manfaat kepada keluarga tenaga kerja seperti:

- Santunan Kematian: Rp 10.000.000,-
- Biaya Pemakaman: Rp 2.000.000,-
- Santunan Berkala: Rp 200.000,-/ bulan (selama 24 bulan)

Pengusaha wajib menanggung iuran Program Jaminan Kematian sebesar 0,3% dengan jaminan kematian yang diberikan adalah Rp 12 Juta terdiri dari Rp 10 juta santunan kematiandan Rp 2 juta biaya pemakaman dan santunan berkala.

DAFTAR PUSTAKA

<https://www.kajianpustaka.com/2020/03/deskripsi-pekerjaan-pengertian-manfaat-indikator-danunsur.html> https://id.wikipedia.org/wiki/Spesifikasi_Pekerjaan
<https://legalstudies71.blogspot.com/2021/07/desain-pekerjaan-job-design-pengertian.html>
<https://www.talenta.co/blog/insight-talenta/pengertian-job-specification/>
https://www.academia.edu/5471307/Bab_6_metode_kompensasi
https://www.academia.edu/41701947/MAKALAH_KOMPENSASI
<http://herususilofia.lecture.ub.ac.id/files/2016/02/Kel-7-MANAJEMEN-KOMPENSASIDANMOTIVASI-KERJA.pdf><https://id.scribd.com/document/411089434/MakalahBenchmarking>
https://repository.uin-suska.ac.id/19272/6/6.%20BAB%20I_2018665EI.pdf
http://digilib.uinsgd.ac.id/26760/4/4_bab1.pdf
<https://repository.uhn.ac.id/bitstream/handle/123456789/3125/Nella%20Sinurat.pdf?sequence=1&isAllowed=y> <http://repository.uinbanten.ac.id/4733/4/BAB%20II%20revisi.pdf>
https://www.academia.edu/44451983/MAKALAH_GAJI_DAN_UPAH_SEBAGAI_BAGIAN_DARI_KOMPENSASI

https://www.academia.edu/41545965/MAKALAH_KOMPENSASI_NAJIYAH_11160695_7L_MSDM

<https://id.wikipedia.org/wiki/Upah> <https://id.wikipedia.org/wiki/Gaji>

<https://www.idntimes.com/business/economy/isna-zulfia/faktor-yang-memengaruhi-tingkat-upah-c1c2> <https://gajimu.com/pekerjaan-yanglayak/pengupahan/struktur-dan-skala-upah>

<https://prezi.com/p/wt4zyo90bozo/strategi-dan-kebijakan-peninjauan-kenaikan-upah-dan-gaji/>

<https://www.google.com/amp/s/slideplayer.info/amp/11824867/>

<https://www.bps.go.id/indicator/19/1521/1/rata-rata-upah-gaji.html>

<https://www.studocu.com/id/document/universitas-negeri-jakarta/analisa-jabatan/kelompok-11perhitungan-gaji-dan-tunjangan-pegawai-converted/44493014>

<https://eprints.umm.ac.id/24197/2/jiptummpg-gdl-helenmelan-38226-2-babi.pdf>

https://books.google.co.id/books?id=MLyEAAAQBAJ&pg=PA61&dq=FAKTOR-FAKTOR+YANG+MEMPENGARUHI+PENENTUAN+UPAH+%0D%0AGAJI.&hl=id&newbks=1&newbks_redir=0&source=gb_mobile_search&sa=X&ved=2ahUKEwjK0o6QlSr9AhVRCrcAHb4jC54Q6AF6BAgGEAM#v=onepage&q=FAKTOR-FAKTOR%20YANG%20MEMPENGARUHI%20PENENTUAN%20UPAH%20%2F%20%20GAJI.&f=false

<https://www.detik.com/edu/detikpedia/d-5766514/pelajar-begini-rumus-perhitungan-upahlembur-dari-pemerintah> <https://gajimu.com/pekerjaan-yanglayak/pengupahan/upah-lembur>

<https://paralegal.id/pengertian/upah/>

<https://www.jogloabang.com/ekbis/pp-36-2021-pengupahan>

<https://www.maxmanroe.com/vid/finansial/pengertian-insentif.html> <http://jurnal-sdm.blogspot.com/2010/01/insentif-definisi-tujuan-jenis-proses.html>

<https://www.slideshare.net/suningratsuning/makalah-manajemen-strategik-uts-86715148>

<https://www.maxmanroe.com/vid/finansial/pengertian-insentif.html>

<https://employers.glints.com/id-id/blog/simulasi-dan-contoh-perhitungan-pph-21/amp/>

<https://repository.unair.ac.id/98895/3/3.%20BAB%201%20PENDAHULUAN%20%20.pdf>

<https://repository.uhn.ac.id/bitstream/handle/123456789/583/Riwanti%20Sianturi.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

<https://www.gadjian.com/blog/wp-content/uploads/2019/09/Jenis-Kompensasi-PHK-yangWajib-Diberikan-Perusahaan-ke-Karyawan.jpg> <https://gajimu.com/pekerjaan-yanglayak/jaminan-kerja-1/pesangon> <https://www.jurnal.id/id/blog/uang-pesangon-sesuai-peraturan/>

<https://www.linovhr.com/uang-penghargaan-masa-kerja/amp/>
<https://glints.com/id/lowongan/cara-perhitungan-pesangon/#.ZGROi6XP3IW>
<https://gajimu.com/pekerjaan-yanglayak/jaminan-kerja-1/pesangon>
<https://glints.com/id/lowongan/perbedaan-pesangon-dan-uang-pisah/#.ZGTkGXYxdzA>
<https://smartlegal.id/ketenagakerjaan/2020/08/04/phk-bukan-hanya-wajib-bayar-pesangon-adaupmk-dan-uph-untuk-karyawan/> <https://www.talenta.co/blog/beda-gaji-pokok-dengan-umr-adalah-apa-itu-umr-artinya/> <https://www.kitalulus.com/seputar-kerja/perbedaan-umr-umk-dan-ump> <https://www.scribd.com/doc/123042760/MAKALAH-UPAH-MINIMUM>
https://www.academia.edu/23210409/UPAH_MINIMUM_PROPINSI_2013
<http://www.gajimu.com/main/tips-karir/kiat-pekerja/program-jaminan-sosial-dari-jamsostek>