



**MENTERI  
TENAGA KERJA DAN TRANSMIGRASI  
REPUBLIK INDONESIA**

**KEPUTUSAN MENTERI TENAGA KERJA DAN TRANSMIGRASI  
REPUBLIK INDONESIA**

**NOMOR : KEP.49/MEN/IV/2004**

**TENTANG**

**KETENTUAN STRUKTUR DAN SKALA UPAH**

**MENTERI TENAGA KERJA DAN TRANSMIGRASI REPUBLIK INDONESIA,**

- Menimbang** : a. bahwa sebagai pelaksanaan Pasal 92 ayat (3) Undang-undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, perlu diatur ketentuan struktur dan skala upah;
- b. bahwa untuk itu perlu ditetapkan dengan Keputusan Menteri.
- Mengingat** : 1. [Undang-undang Nomor 80 Tahun 1957](#) tentang Persetujuan Konvensi Organisasi Perburuhan Internasional Nomor 100 mengenai Pengupahan yang Sama Bagi Buruh Laki-laki dan Wanita untuk Pekerjaan yang Sama Nilainya (Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 171 Tahun 1957, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 2153);
2. [Undang-undang Nomor 13 Tahun 2003](#) tentang Ketenagakerjaan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 39, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4279);
3. Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 228/M Tahun 2001 tentang Pembentukan Kabinet Gotong Royong.
- Memperhatikan** : 1. Pokok-pokok Pikiran Sekretariat Lembaga Kerjasama Tripartit Nasional tanggal 23 Maret 2004;
2. Kesepakatan Rapat Pleno Lembaga Kerjasama Tripartit Nasional tanggal 23 Maret 2004;

**MEMUTUSKAN :**

- Menetapkan** : **KEPUTUSAN MENTERI TENAGA KERJA DAN TRANSMIGRASI REPUBLIK INDONESIA TENTANG KETENTUAN STRUKTUR DAN SKALA UPAH.**



## Pasal 1

Dalam Keputusan Menteri ini yang dimaksud dengan :

1. 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.
2. Struktur upah adalah susunan tingkat upah dari yang terendah sampai yang tertinggi atau dari yang tertinggi sampai yang terendah.
3. Skala upah adalah kisaran nilai nominal upah untuk setiap kelompok jabatan.
4. Jabatan adalah sekumpulan pekerjaan dalam organisasi perusahaan.
5. Analisa jabatan adalah proses metoda secara sistimatis untuk memperoleh data jabatan, mengolahnya menjadi informasi jabatan yang dipergunakan untuk berbagai kepentingan program kelembagaan, ketatalaksanaan dan manajemen Sumber Daya Manusia.
6. Uraian jabatan adalah ringkasan aktivitas-aktivitas yang terpenting dari suatu jabatan, termasuk tugas dan tanggung jawab dan tingkat pelaksanaan jabatan tersebut.
7. Evaluasi jabatan adalah proses menganalisis dan menilai suatu jabatan secara sistimatik untuk mengetahui nilai relatif bobot jabatan-jabatan dalam suatu organisasi.
8. Pengusaha adalah:
  - a. orang perseorangan, persekutuan, atau badan hukum yang menjalankan suatu perusahaan milik sendiri;
  - b. orang perseorangan, persekutuan atau badan hukum yang secara berdiri sendiri menjalankan perusahaan bukan miliknya;
  - c. orang perseorangan, persekutuan, atau badan hukum yang berada di Indonesia mewakili perusahaan sebagaimana dimaksud dalam huruf a dan b yang berkedudukan di luar wilayah Indonesia.
9. Pekerja/buruh adalah setiap orang yang bekerja dengan menerima upah atau imbalan dalam bentuk lain.

## Pasal 2

Pengusaha menyusun struktur dan skala upah dalam penetapan upah pekerja/buruh di perusahaan.

## Pasal 3

Dalam penyusunan struktur dan skala upah sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2, dilaksanakan melalui :

- a. analisa jabatan;
- b. uraian jabatan;
- c. evaluasi jabatan.



#### Pasal 4

Dalam melakukan analisa, uraian dan evaluasi jabatan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 diperlukan data/informasi :

- a. bidang usaha dari perusahaan yang bersangkutan;
- b. tingkat teknologi yang digunakan;
- c. struktur organisasi;
- d. manajemen perusahaan.

#### Pasal 5

- (1) Analisa jabatan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 huruf a, merumuskan jabatan-jabatan baik tenaga pelaksana, non manajerial, maupun manajerial dalam suatu perusahaan.
- (2) Analisa jabatan sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) akan menghasilkan uraian jabatan dalam organisasi perusahaan meliputi :
  - a. identifikasi jabatan;
  - b. ringkasan tugas;
  - c. rincian tugas;
  - d. spesifikasi jabatan termasuk didalamnya :
    - d.1. pendidikan;
    - d.2. pelatihan/kursus;
    - d.3. pengalaman kerja;
    - d.4. psikologi (bakat kerja, temperamen kerja dan minat kerja);
    - d.5. masa kerja;
  - e. hasil kerja;
  - f. tanggung jawab.

#### Pasal 6

- (1) Evaluasi jabatan berfungsi untuk mengukur dan menilai jabatan yang tertulis dalam uraian jabatan dengan metoda tertentu.
- (2) Faktor-faktor yang diukur dan dinilai dalam evaluasi jabatan antara lain :
  - a. tanggung jawab;
  - b. andil jabatan terhadap perusahaan;
  - c. resiko jabatan;
  - d. tingkat kesulitan jabatan.
- (3) Hasil evaluasi jabatan sebagaimana dimaksud dalam ayat (2) digunakan antara lain:
  - a. penetapan upah;
  - b. penilaian pekerjaan;
  - c. penetapan kebijakan pengembangan sumber daya manusia perusahaan.

#### Pasal 7

Dasar pertimbangan penyusunan struktur upah antara lain :

- a. struktur organisasi;
- b. rasio perbedaan bobot pekerjaan antar jabatan;
- c. kemampuan perusahaan;
- d. biaya keseluruhan tenaga kerja;
- e. upah minimum;
- f. kondisi pasar.

#### Pasal 8

- (1) Penyusunan skala upah dapat dilakukan melalui :
  - a. skala tunggal;
  - b. skala ganda.



- (2) Dalam skala tunggal sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) huruf a, setiap jabatan pada golongan jabatan yang sama mempunyai upah yang sama.
- (3) Dalam skala ganda sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) huruf b, setiap golongan jabatan mempunyai nilai upah nominal terendah dan tertinggi.

#### Pasal 9

- (1) Skala ganda sebagaimana dimaksud dalam Pasal 8 ayat (1) huruf b, dapat berbentuk skala ganda berurutan dan skala ganda tumpang tindih.
- (2) Dalam hal skala ganda berurutan sebagaimana dimaksud dalam ayat (1), upah tertinggi pada golongan jabatan dibawahnya lebih kecil dari upah terendah dari golongan jabatan diatasnya.
- (3) Dalam skala ganda tumpang tindih sebagaimana dimaksud dalam ayat (1), upah tertinggi dalam Jabatan dibawahnya lebih besar dari upah terendah pada golongan jabatan diatasnya.

#### Pasal 10

- (1) Petunjuk teknis penyusunan struktur dan skala upah sebagaimana terlampir merupakan pedoman sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari Keputusan ini.
- (2) Penyusunan struktur dan skala upah sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) dilakukan dengan memperhatikan golongan, jabatan, masa kerja, pendidikan dan kompetensi dan mempertimbangkan kondisi perusahaan.

#### Pasal 11

Keputusan Menteri ini mulai berlaku sejak tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di Jakarta  
pada tanggal 8 April 2004

MENTERI  
TENAGA KERJA DAN TRANSMIGRASI  
REPUBLIK INDONESIA

ttd.

JACOB NUWA WEA

Lampiran : Keputusan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi Republik Indonesia  
Nomor : KEP.49/MEN/IV/2004  
Tanggal : 8 April 2004

## **PETUNJUK TEKNIS PENYUSUNAN STRUKTUR DAN SKALA UPAH**

Adanya Struktur dan Skala Upah merupakan hal yang biasa pada perusahaan-perusahaan modern, tetapi mungkin untuk perusahaan-perusahaan lainnya di Indonesia merupakan hal yang baru..

Struktur dan skala upah merupakan suatu alat bantu administratif dan alat kebijakan yang dapat memetakan bobot jabatan dengan imbalan upah pokok yang diterima. Sistem administratif ini juga menjamin kesetaraan internal dan tingkat persaingan perolehan pasar tenaga kerja yang diinginkan sesuai dengan kemampuan suatu perusahaan dan ketaatan terhadap peraturan yang berlaku.

Struktur upah mengelompokkan beberapa jabatan yang memiliki bobot jabatan yang setara dalam satu golongan jabatan (yang biasanya lebih dikenal dengan istilah grade atau level).

Informasi yang diperoleh dari hasil data pasar pengupahan terhadap kelompok jabatan tertentu, dapat digunakan sebagai dasar untuk menentukan nilai minimum dan maksimum dari golongan jabatan tersebut.

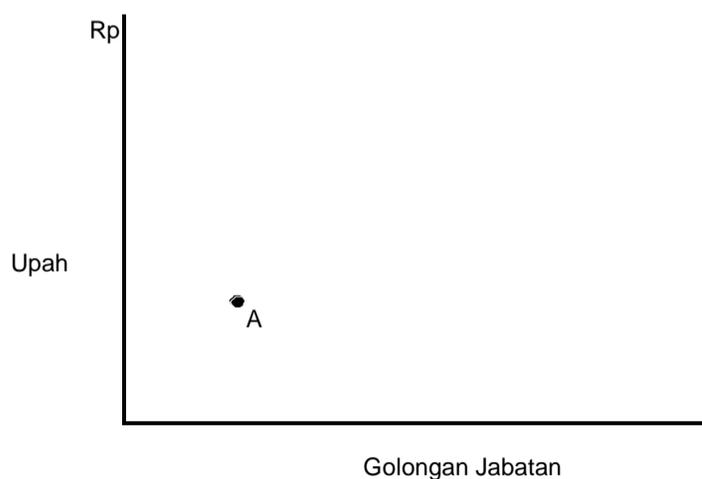
Dalam realitasnya struktur dan skala upah sangat ditentukan oleh kondisi yang ada dalam tiap perusahaan. Oleh sebab itu dalam membuat struktur dan skala upah harus mempertimbangkan kesiapan teknis dan kemampuan pembiayaan masing-masing perusahaan. Diharapkan pada waktunya upah terendah dalam struktur tersebut lebih tinggi dari upah minimum yang berlaku.

Berikut 2 (dua) metode sebagai contoh yang dapat dijadikan pedoman bagi perusahaan untuk menyusun struktur dan skala upah di Indonesia.

### **I. Metode Sederhana.**

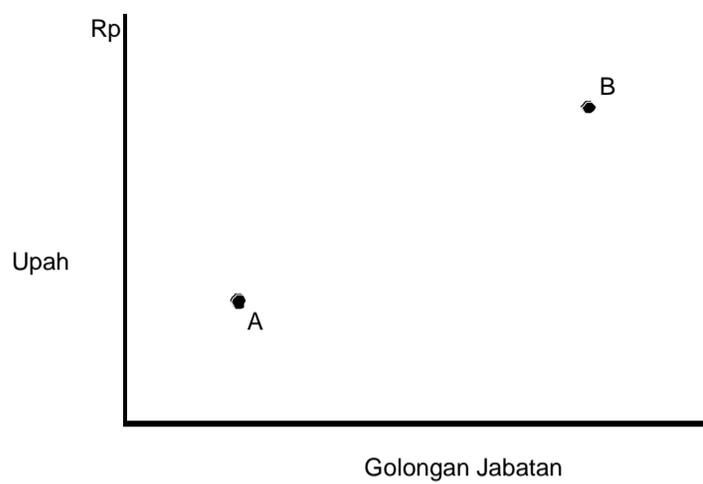
Contoh yang mungkin cocok dalam penyusunan struktur dan skala upah dengan menggunakan metode sederhana, cukup dengan menetapkan rangking terendah dan tertinggi dari upah, yang terdiri dari 5 (lima) tahap sebagai berikut:

1. Menentukan upah terendah (titik A)



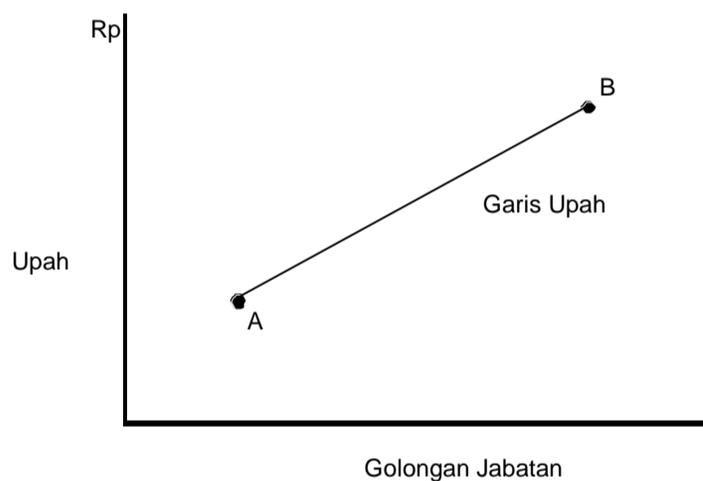
**Gambar 1**

2. Menentukan upah tertinggi. (titik B)



**Gambar 2**

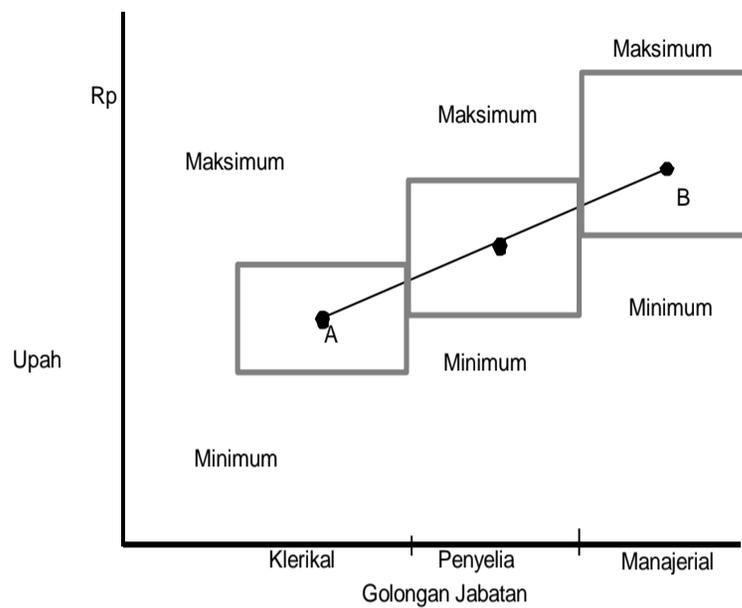
3. Menghubungkan upah terendah dengan upah tertinggi (disebut garis upah).



**Gambar 3**

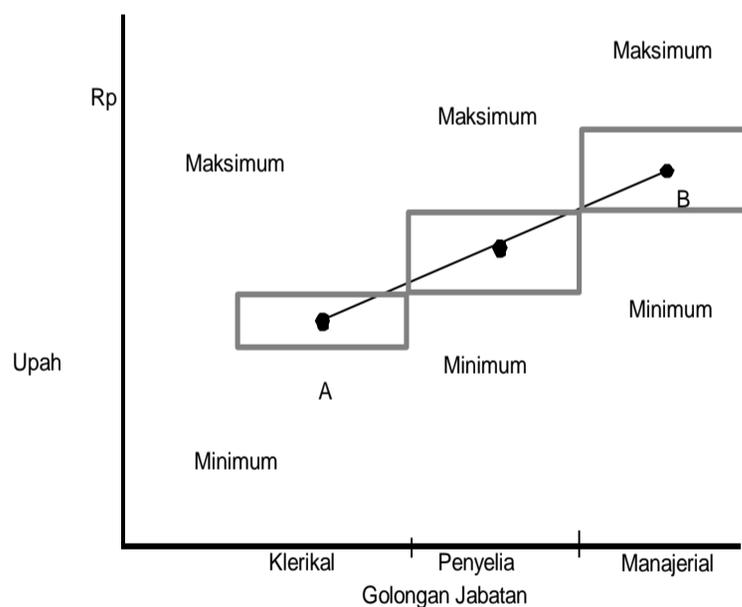
4. Menetapkan jumlah golongan upah (membagi garis upah kedalam beberapa golongan) bilamana perlu, misalnya berdasarkan klasifikasi berikut (tidak mutlak) sesuai dengan kondisi perusahaan masing-masing:
- o Golongan terendah (misalnya : pramuniaga, operator dll).
  - o Golongan “Klerek, Teknisi, dan Administrasi” (pegawai kantor yang masih berhak lembur)
  - o Golongan “Penyelia”
  - o Golongan “Profesional”
  - o Golongan “Manajerial dan Pimpinan”

- Membuat skala upah (dengan mengatur besarnya “spread”, rentang, atau kisaran), sehingga diperoleh batas upah minimum dan batas upah maksimum untuk masing-masing golongan.



**Gambar 4.a. (skala ganda tumpang tindih)**

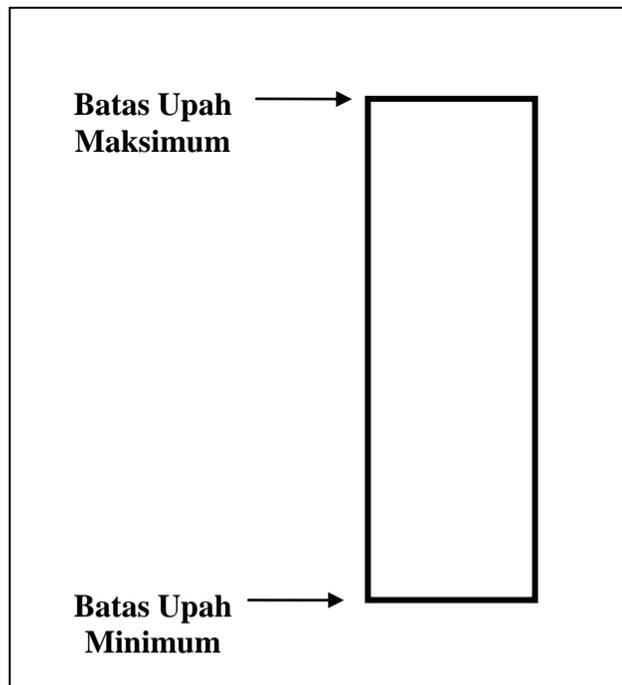
Dengan pengaturan rentang yang berbeda diperoleh:



**Gambar 4.b. (skala ganda berurutan)**

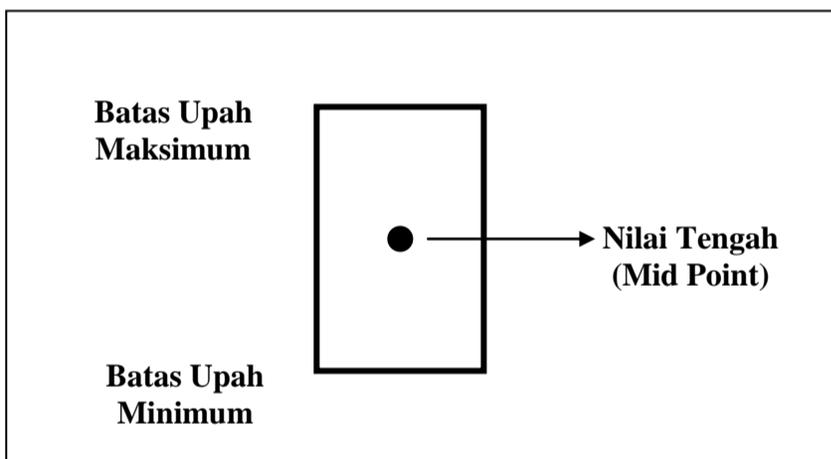
Batas Upah Maksimum adalah besarnya upah maksimum dalam satu golongan upah.

Batas Upah Minimum adalah besarnya upah minimum dalam satu golongan upah.



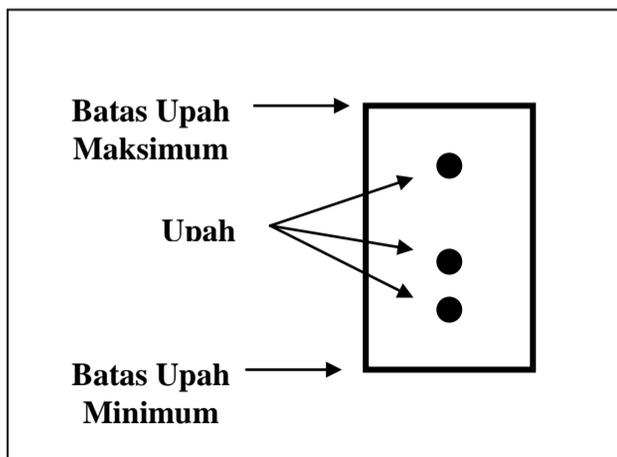
Mid Point atau Nilai Tengah dalam satu golongan upah didefinisikan sebagai :

$$MidPoint = \frac{(BatasUpahMaksimum + BatasUpahMinimum)}{2}$$



Menjelaskan posisi suatu upah dalam skala upah yang dinyatakan dalam prosentasi. Didefinisikan sebagai :

$$ProsentasiPosisi = \frac{Upah - BatasUpahMinimum}{BatasUpahMaksimum - BatasUpahMinimum} \times 100\%$$

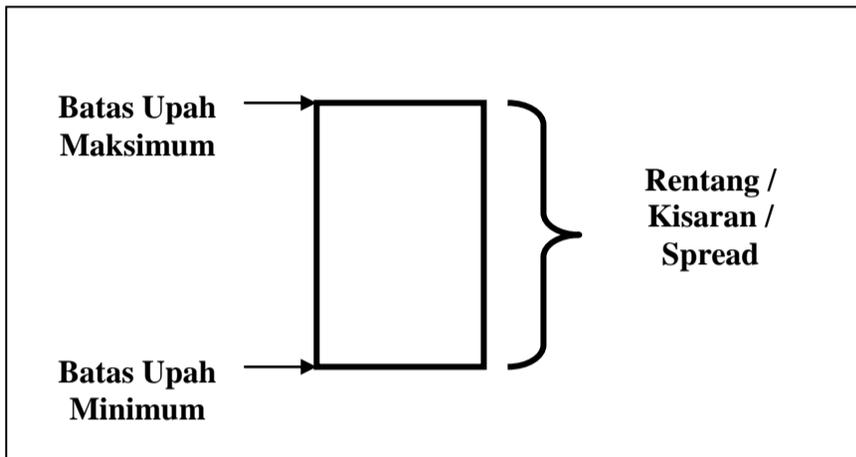


Dimana upah lebih besar atau sama dengan batas upah minimum dan lebih kecil atau sama dengan batas upah maksimum. Prosentasi posisi tersebut memiliki nilai antara 0% sampai dengan 100%.

Apabila prosentasi posisi sama dengan 0% maka besarnya upah sama dengan batas upah minimum. Apabila prosentasi posisi sama dengan 50% maka upah terletak diantara batas upah maksimum dengan batas upah minimum. Apabila prosentasi posisi sama dengan 100% maka besarnya upah sama dengan batas upah maksimum.

Rentang atau Kisaran atau Spread Skala Upah dalam satu golongan upah didefinisikan sebagai

$$Spread = \frac{(BatasUpahMaksimum - BatasUpahMinimum)}{BatasUpahMinimum} \times 100\%$$



Berikut adalah beberapa formula yang dapat digunakan untuk menghitung beberapa besaran skala upah, yaitu :

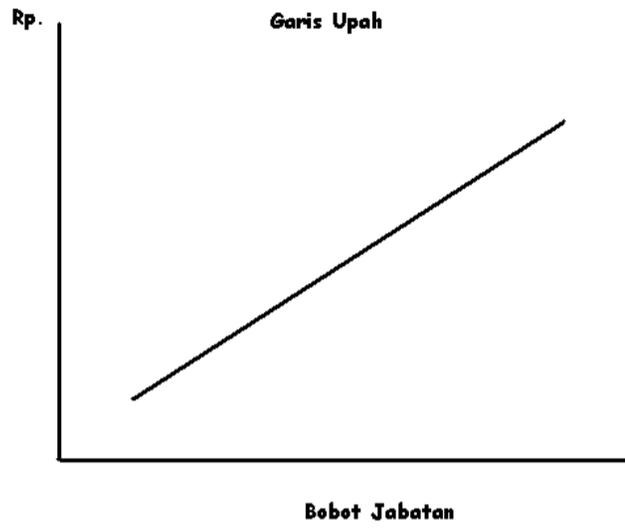
1. Batas Upah Minimum
2. Batas Upah Maksimum
3. Rentang atau Kisaran atau Spread
4. Nilai Tengah atau Mid Point

Jika diketahui nilai dari dua besaran di atas, maka nilai dari dua besaran lainnya dapat dicari dengann menerapkan formula berikut:

| <b>Batas Upah Minimum (Min)</b> | <b>Batas Upah Maksimum (Max)</b>          | <b>Rentang, Kisaran (Spread)</b>       | <b>Nilai Tengah (Mid)</b>                               |
|---------------------------------|---|--|---|
| Diketahui                       | Diketahui                                 | $\frac{(Max - Min)}{Min} \times 100\%$ | $\frac{(Max + Min)}{2}$                                 |
| Diketahui                       | $Min \times (Spread + 1)$                 | Diketahui                              | $\frac{Min \times (Spread + 2)}{2}$                     |
| Diketahui                       | $2Mid - Min$                              | $\frac{2 \times (Mid - Min)}{Min}$     | Diketahui   |
| $\frac{Max}{Spread + 1}$        | Diketahui                                 | Diketahui                              | $\frac{Max \times (Spread + 2)}{2 \times (Spread + 1)}$ |
| $2 Mid - Max$                   | Diketahui                                 | $\frac{2 (Max - Mid)}{2 Mid - Max}$    | Diketahui   |
| $\frac{2 Mid}{Spread + 2}$      | $\frac{2 Mid (Spread + 1)}{(Spread + 2)}$ | Diketahui                              | Diketahui   |

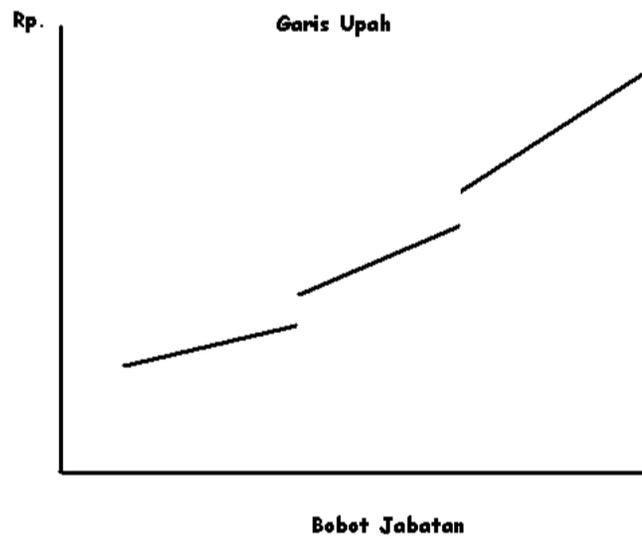
Berbagai pendekatan terhadap garis upah yang umumnya dijumpai, tiga diantaranya:

a) **Garis lurus kontinu.**



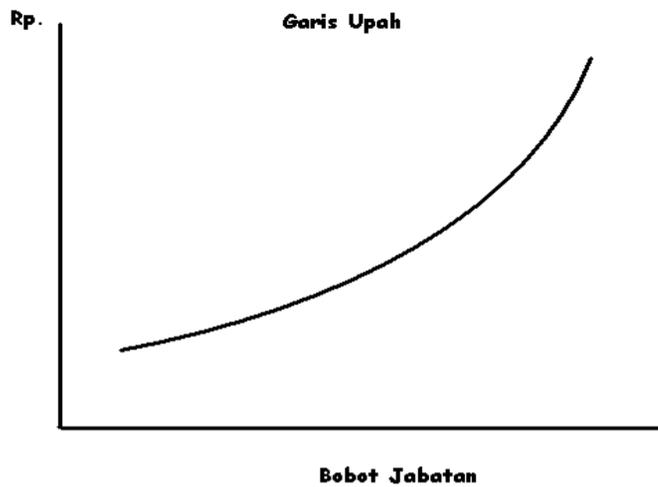
Gambar 5

b) **Garis lurus tidak kontinu**



Gambar 6

c) **Eksponensial atau Kuadratik.**

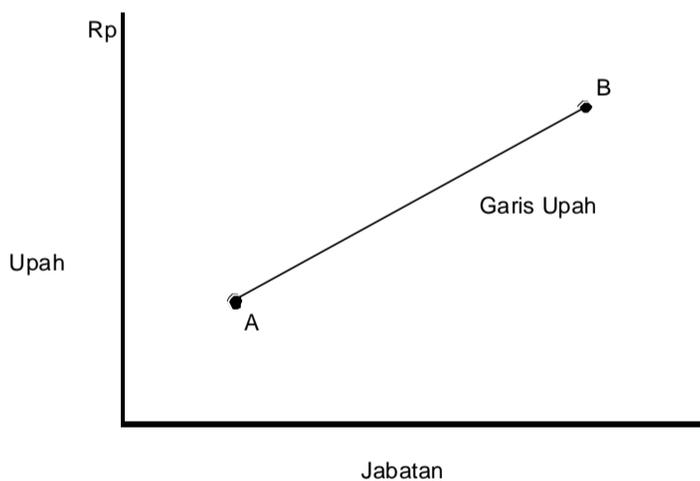


**Gambar 7**

Pemilihan garis upah disesuaikan dengan kondisi masing-masing perusahaan dalam memahami kesetaraan internal dan tingkat persaingan pasar yang dipilih.

**Contoh metode sederhana garis lurus**

1. Tentukan nilai upah terendah:  
Untuk kemudian kita definisikan sebagai A.  
A = Rp. 500,000.-
2. Tentukan nilai upah tertinggi  
Untuk kemudian kita definisikan sebagai B  
B = Rp. 5,000,000.-
3. Menetapkan garis upah:  
Direpresentasikan oleh garis lurus yang menghubungkan titik A dan titik B



Garis upah tersebut dapat diformulasikan dengan rumus  $B = A.(1 + P.N)$

Dimana :

P adalah laju kenaikan upah dalam garis upah  
N adalah jumlah golongan upah – 1.

4. Menetapkan jumlah golongan upah yang disesuaikan dengan kondisi perusahaan masing-masing. Misalkan dalam hal ini terdapat 5 (lima) golongan upah.

$$N = 5 - 1 = 4$$

Kemudaian dapat dihitung laju kenaikan upah P adalah sebagai berikut :

$$P = \frac{\frac{B}{A} - 1}{N}$$

$$P = \frac{\frac{5,000,000}{500,000} - 1}{4} = \frac{10 - 1}{4} = \frac{9}{4} = 2.25$$

Dengan mengetahui nilai laju kenaikan upah P dan nilai minimum upah adalah A, maka dapat dihitung nilai upah dalam setiap golongan upah dengan menerapkan rumus:

$$C_i = A(1 + P \cdot i), \text{ dimana}$$

A adalah nilai upah terendah.

$C_i$  adalah nilai upah untuk golongan upah ke-i+1

i adalah pencacah bernilai 0,1, ..., jumlah golongan upah - 1

$$C_i = 500,000 (1 + 2.25 \times i)$$

| Pencacah (i) | Golongan Upah | Nilai Upah (C <sub>i</sub> ) |
|--------------|---------------|------------------------------|
| 0            | 1             | 500,000                      |
| 1            | 2             | 1,625,000                    |
| 2            | 3             | 2,750,000                    |
| 3            | 4             | 3,875,000                    |
| 4            | 5             | 5,000,000                    |

5. Jika dikehendaki, maka dapat dibuat skala upah untuk ke-lima golongan upah di atas. Untuk setiap golongan upah ditentukan terlebih dahulu spread atau rentang atau kisaran skala upah. Nilai Upah yang telah dihitung di atas dapat dianggap sebagai Nilai Tengah atau Mid Point dari Skala Upah

Misalkan ditetapkan :

| Golongan Upah | Spread | Nilai Tengah (Mid Point) |
|---------------|--------|--------------------------|
| 1             | 50%    | 500,000                  |
| 2             | 50%    | 1,625,000                |
| 3             | 80%    | 2,750,000                |
| 4             | 80%    | 3,875,000                |
| 5             | 100%   | 5,000,000                |



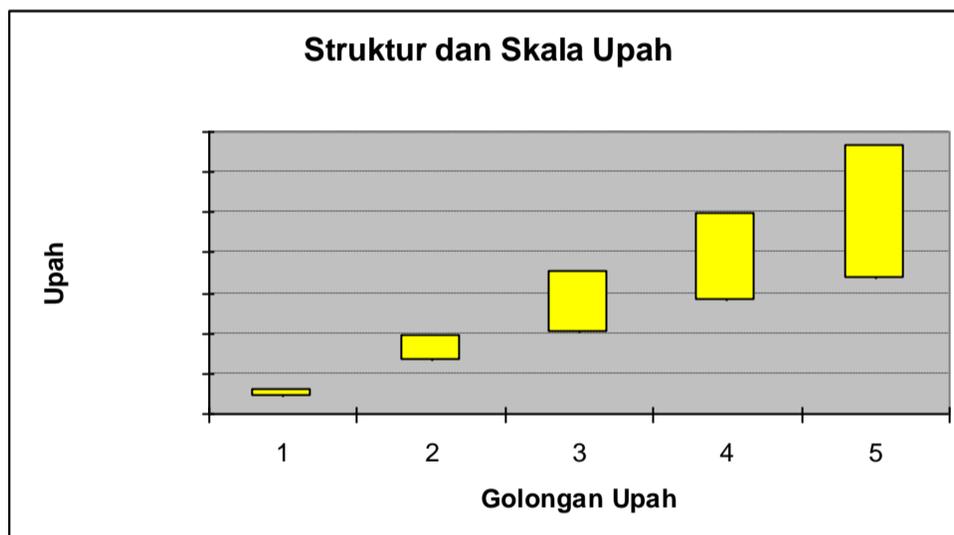
Menghitung Nilai Minimum dan Nilai Maksimum untuk setiap Golongan Upah dengan menggunakan formula:

$$\text{Minimum} = \frac{2 \times \text{MidPoint}}{\text{Spread} + 2}$$

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

Diperoleh hasil:

| Golongan Upah | Spread | Nilai Tengah (Mid Point) | Nilai Minimum | Nilai Maksimum |
|---------------|--------|--------------------------|---------------|----------------|
| 1             | 50%    | 500,000                  | 400,000       | 600,000        |
| 2             | 50%    | 1,625,000                | 1,300,000     | 1,950,000      |
| 3             | 80%    | 2,750,000                | 1,964,286     | 3,535,714      |
| 4             | 80%    | 3,875,000                | 2,767,857     | 4,982,143      |
| 5             | 100%   | 5,000,000                | 3,333,333     | 6,666,667      |



## II. Metode Regresi.

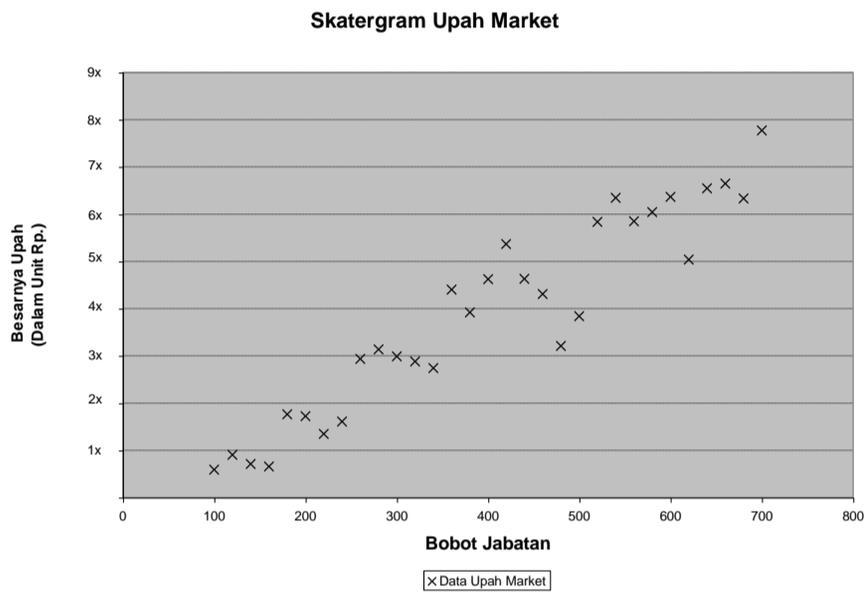
Terdapat dua jenis pendekatan dalam penyusunan struktur dan skala upah. Pertama, pendekatan dengan menitik-beratkan pada kesetaraan internal. Kedua, pendekatan dengan menitik-beratkan pada tingkat persaingan pasar tenaga kerja. Dalam perkembangannya kedua pendekatan tersebut dapat dikombinasikan sesuai dengan kondisi masing-masing perusahaan.

**A. Pendekatan Penekanan Pada Unsur Kesetaraan Internal**

Penyusunan struktur upah tergantung dari tingkat kesulitan atau ketersediaan data market (tidak adanya data market, data market tidak mencukupi, atau data market yang mencukupi).

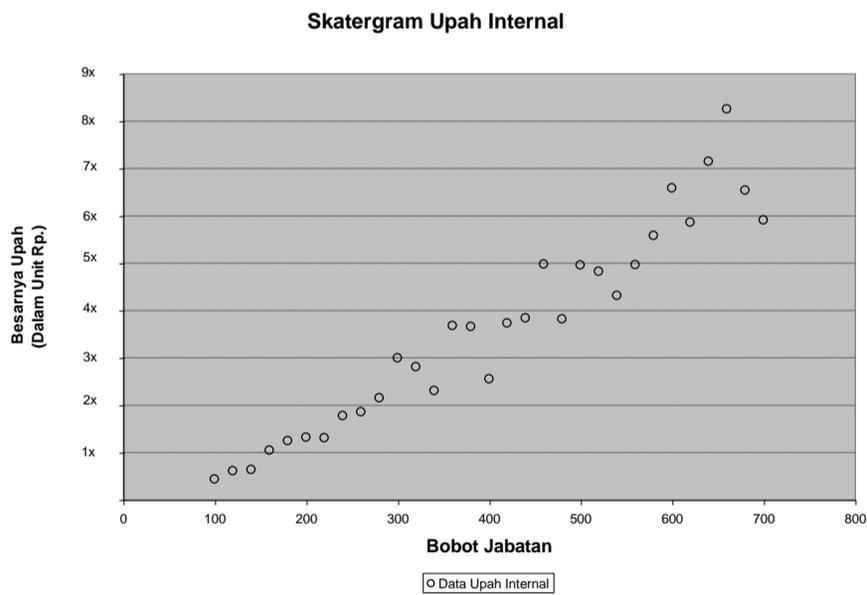
Pada kondisi data market mencukupi, profil struktur upah atau garis upah tersebut dibuat dengan tahapan berikut :

1. Gambarkan skatergram upah market yang diperoleh dari survei terhadap bobot jabatan internal perusahaan. (Sumbu mendatar adalah bobot jabatan yang ada dalam perusahaan dan sumbu tegak adalah nilai upah untuk jabatan setara yang ada di market).



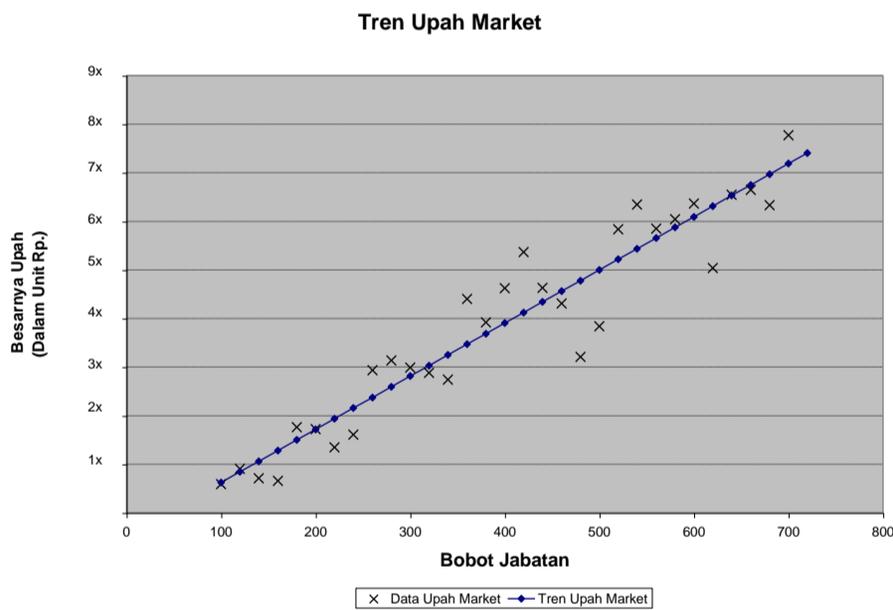
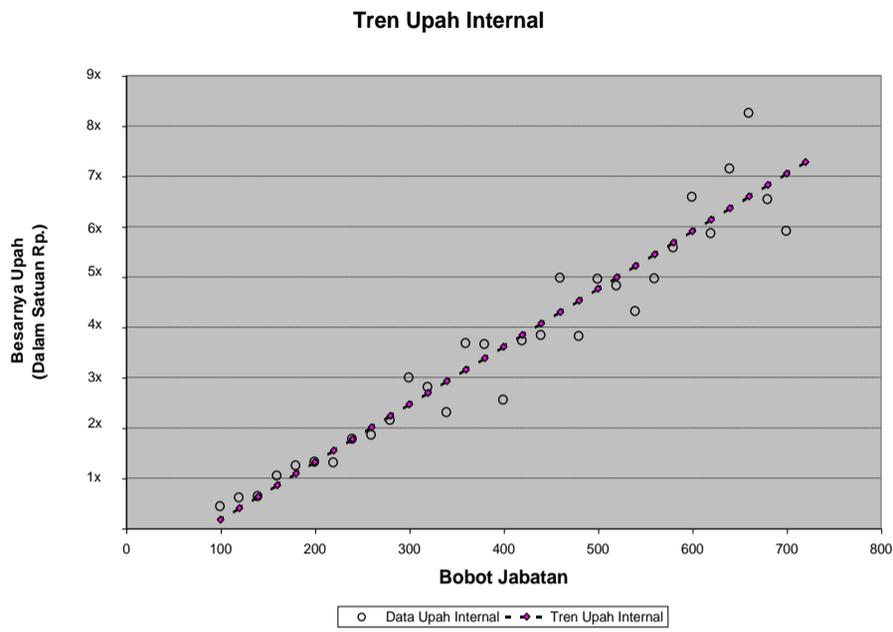
**Gambar 8**

2. Gambar skatergram upah internal terhadap nilai jabatan internal perusahaan.

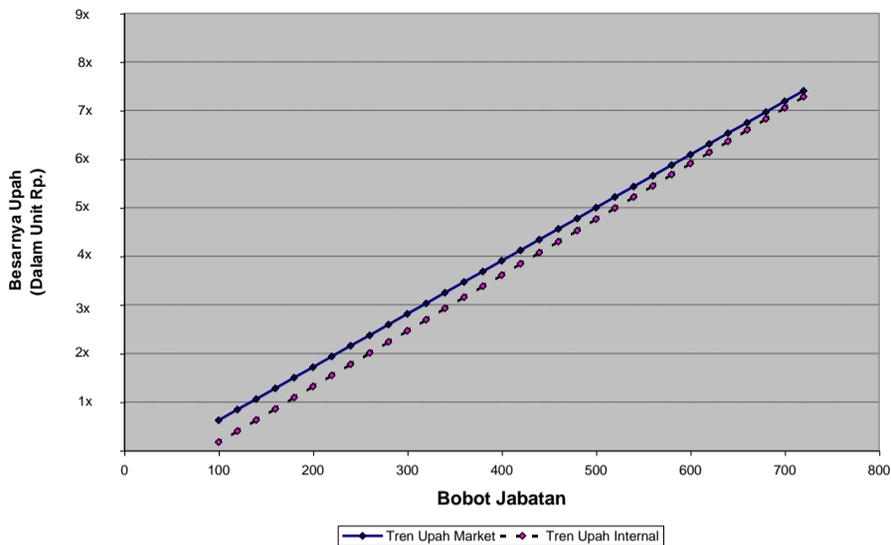


**Gambar 9**

3. Hitung tren data market dan data internal menggunakan analisa regresi.
  - a. Regresi nilai jabatan internal terhadap upah yang diberikan perusahaan.
  - b. Regresi nilai jabatan internal terhadap data market upah.



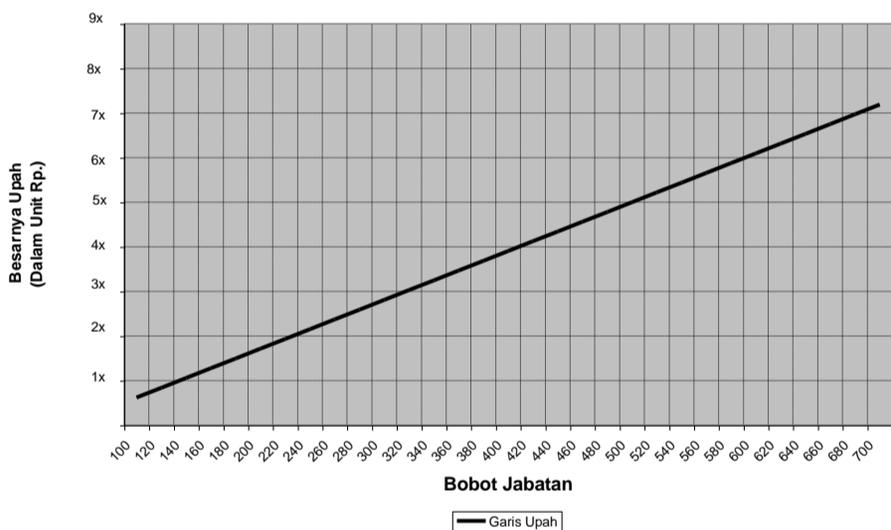
Tren Upah Internal dan Trend Upah Market



Gambar 12

4. Tetapkan garis upah.  
 Penetapan garis upah dalam suatu perusahaan (apakah sesuai dengan market, atau di bawah market, atau di atas market) tergantung dari strategi pengupahan yang ditetapkan oleh masing-masing perusahaan.

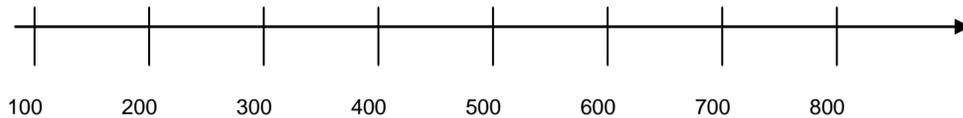
Garis Upah  
(Sesuai Market)



Gambar 13

5. Menetapkan Struktur Upah  
 Penetapan struktur upah dilakukan setelah diperoleh bobot untuk keseluruhan atau sebagian besar jabatan yang ada dalam suatu organisasi (melalui proses evaluasi jabatan), mulai dari jabatan terendah sampai dengan yang tertinggi. Terdapat beberapa pendekatan untuk menyusun sistem struktur upah, diantaranya adalah:

- a) Pendekatan Kontinu: untuk setiap jabatan diperoleh bobot jabatan yang langsung dapat dipergunakan dalam struktur upah.



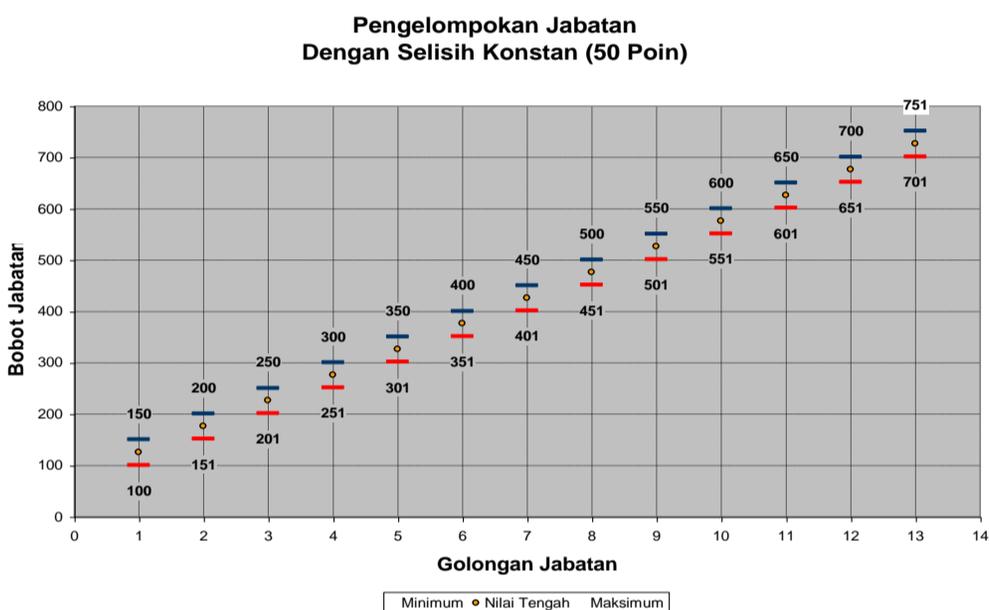
Gambar 14

Bobot Jabatan

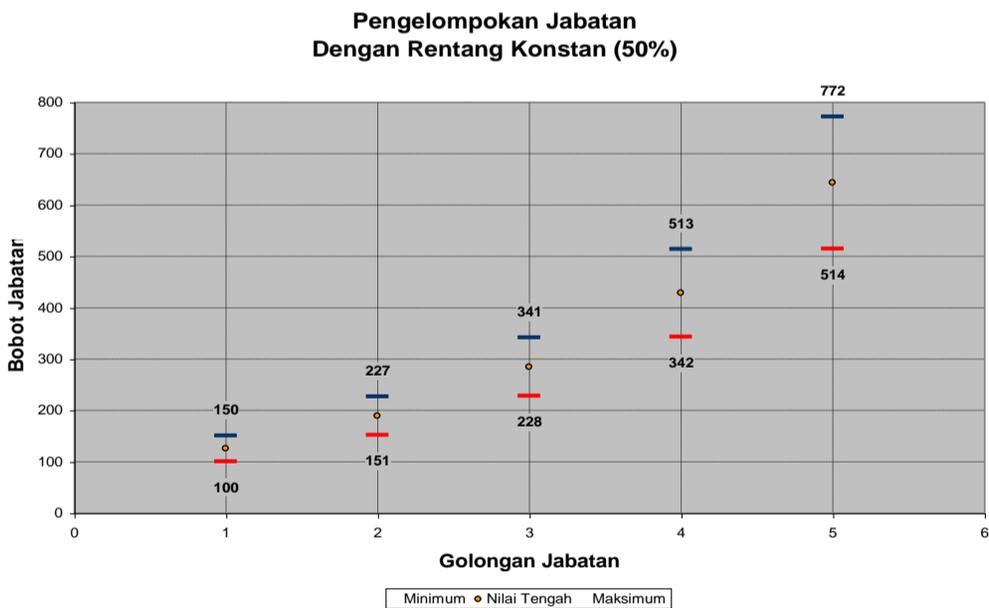
b) Pendekatan Kelompok

Mengelompokkan jabatan kedalam golongan jabatan. Dari hasil evaluasi jabatan diperoleh bobot jabatan yang kemudian dikelompokkan ke dalam grup yang disepakati oleh perusahaan memiliki kesetaraan internal.

Terdapat dua pendekatan yang umumnya dijumpai dalam menyusun struktur upah. Pertama, struktur dengan selisih bobot jabatan tetap, misalkan 50 poin (gambar 15). Kedua, struktur dengan rentang bobot jabatan tetap, misalkan 50% (gambar 16). Pendekatan lainnya yang mungkin dijumpai dapat berupa penggabungan pendekatan pertama dan kedua, atau pendekatan kedua dengan rentang tidak konstan (sesuai dengan kondisi dan strategi pengupahan masing-masing perusahaan).



Gambar 15



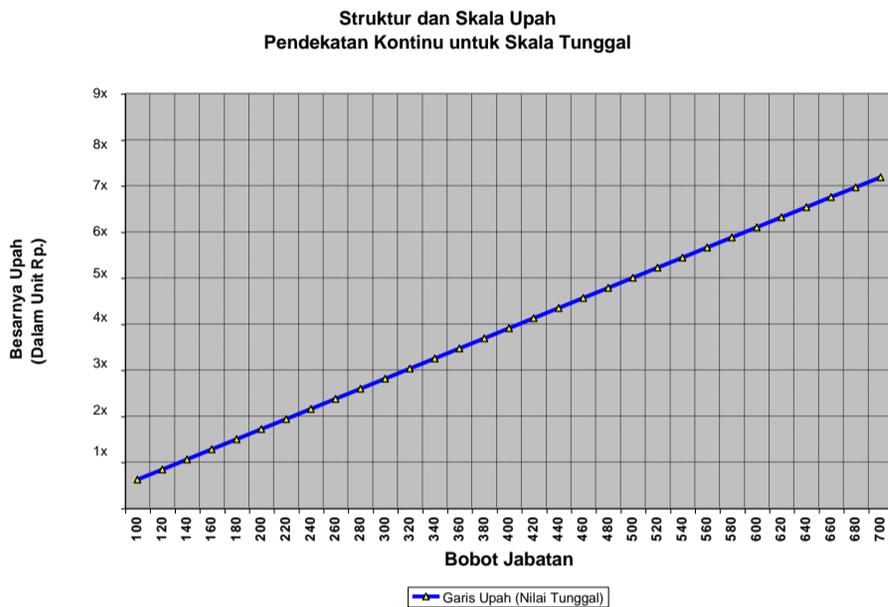
Gambar 16

6. Menetapkan Skala Upah

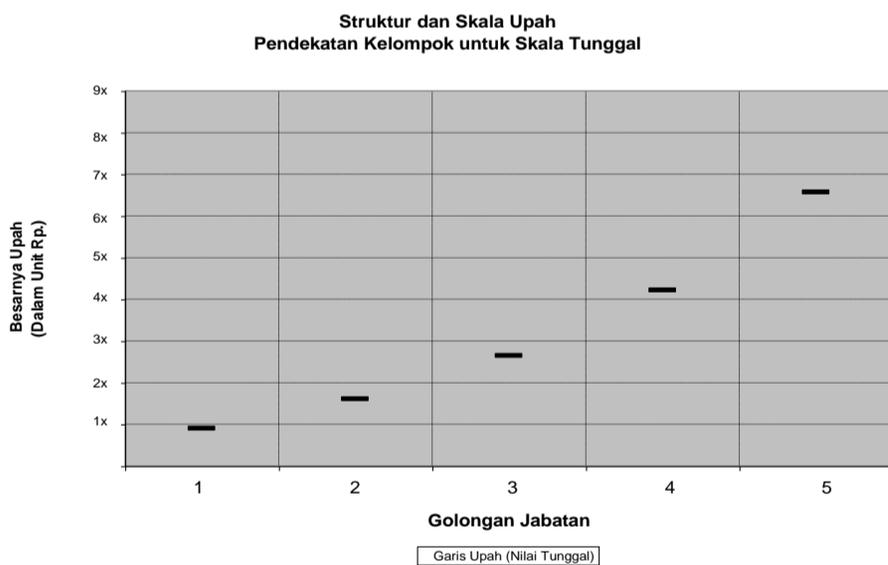
Skala Upah adalah bagian dari struktur upah yang berkenaan dengan rentang atau kisaran nominal antara batas upah minimum dengan batas upah maksimum dalam tiap golongan jabatan. Untuk selanjutnya kisaran nilai batas upah maksimum dan batas upah minimum dalam satu golongan jabatan disebut sebagai Golongan Upah. Penetapan skala upah disesuaikan dengan kondisi dan strategi pengupahan masing-masing perusahaan. Jenis skala upah:

a. Skala Tunggal

Untuk setiap bobot jabatan atau setiap golongan jabatan hanya ada satu nilai nominal upah. Sepanjang bobot jabatan sama atau setara, upah nominalnya sama. Pendekatan kontinu untuk skala tunggal lihat Gambar 17. Pendekatan kelompok untuk skala tunggal lihat Gambar 18.



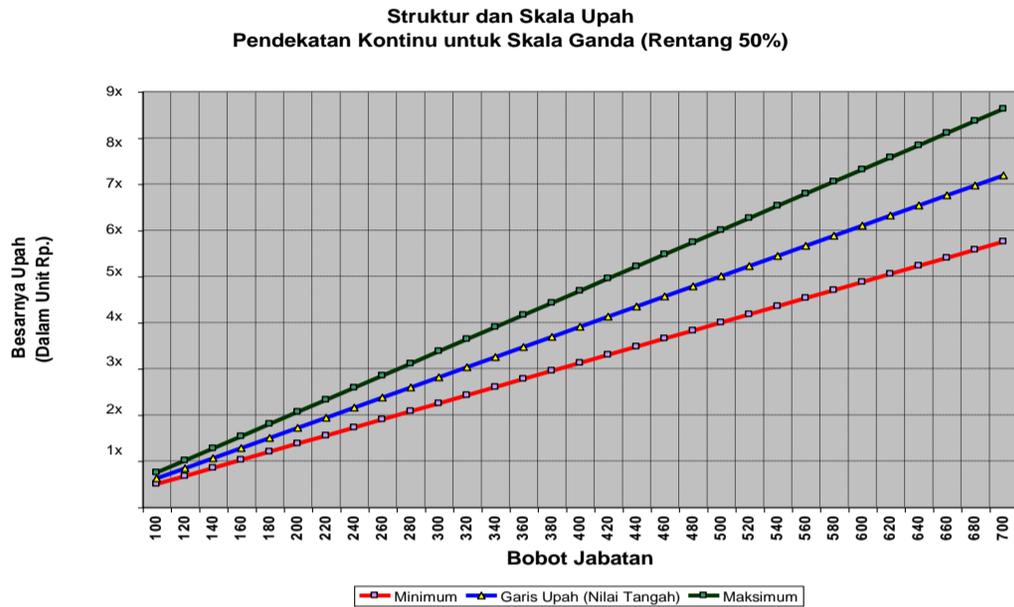
**Gambar 17**



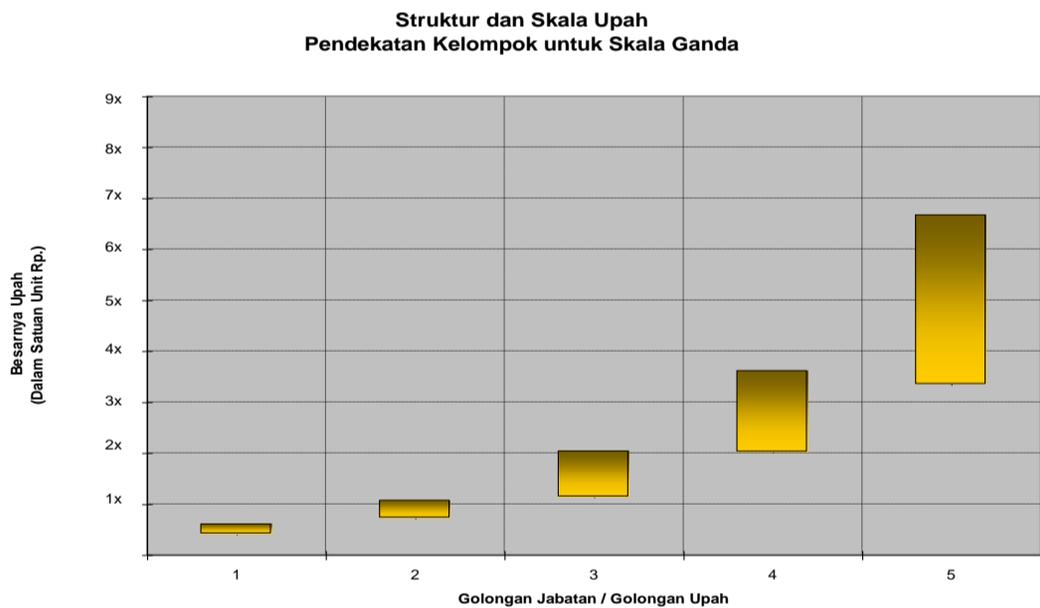
**Gambar 18**

b. Skala Ganda

Untuk setiap bobot jabatan atau setiap golongan jabatan terdapat nilai batas upah maksimum dan batas upah minimum. Sepanjang suatu jabatan terletak dalam golongan jabatan yang sama maka diberlakukan kesempatan yang sama untuk berkembang dalam golongan upah tersebut. Untuk pendekatan kontinu dengan skala ganda lihat Gambar 19. Untuk pendekatan kelompok dengan skala ganda lihat Gambar 20.



**Gambar 19**



**Gambar 20**

Besarnya rentang skala upah tergantung dari masing-masing perusahaan. Secara sederhana untuk setiap golongan upah berkisar antara:

- Golongan Terendah : Rentang 20% s/d 30%.
- Golongan Klerek, Teknisi dan Administrasi : Rentang 30% s/d 50%.
- Golongan Profesional dan Penyelia : Rentang 50% s/d. 100%.
- Golongan Manajerial dan Pimpinan : Rentang 100% dan ke atas.

## B. Pendekatan Penekanan Pada Market (Melalui “Market Pricing” dan “Slotting”).

Tahapan yang dilakukan adalah dengan memilih beberapa jabatan acuan yang datanya tersedia melalui survei pengupahan untuk kemudian di bandingkan dengan jabatan yang terdapat dalam organisasi.

1. Pilih Jabatan yang sesuai dengan jabatan acuan yang bisa didapat dari market.
2. Cari nilai upah market acuan sesuai dengan strategi pengupahan masing-masing perusahaan (seperti 25 percentile, 75 percentile, median, mean, top quartile, dll.).

Contoh, dari 60 jabatan yang ada dalam organisasi, hanya didapat data nilai upah untuk 47 jabatan.

| Kode Jabatan | Nilai Upah Acuan Market (Dalam Unit Rp) | Kode Jabatan | Nilai Upah Acuan Market (Dalam Unit Rp) | Kode Jabatan | Nilai Upah Acuan Market (Dalam Unit Rp) |
|--------------|---|--------------|---|--------------|---|
| Jabatan 1    | 2,512                                   | Jabatan 25   | 1,485                                   | Jabatan 50   | 3,236                                   |
| Jabatan 2    | 1,939                                   | Jabatan 26   | 2,701                                   | Jabatan 51   | 5,155                                   |
| Jabatan 3    | 3,896                                   | Jabatan 27   | 536                                     | Jabatan 52   | 486                                     |
| Jabatan 4    | 4,182                                   | Jabatan 30   | 429                                     | Jabatan 53   | 3,265                                   |
| Jabatan 5    | 1,118                                   | Jabatan 31   | 2,658                                   | Jabatan 57   | 690                                     |
| Jabatan 6    | 1,478                                   | Jabatan 32   | 1,968                                   | Jabatan 59   | 6,998                                   |
| Jabatan 7    | 4,067                                   | Jabatan 33   | 7,183                                   | Jabatan 60   | 5,388                                   |
| Jabatan 8    | 3,157                                   | Jabatan 34   | 1,534                                   |              |   |
| Jabatan 9    | 670                                     | Jabatan 35   | 7,504                                   |              |   |
| Jabatan 10   | 5,722                                   | Jabatan 38   | 5,924                                   |              |   |
| Jabatan 11   | 3,406                                   | Jabatan 39   | 9,586                                   |              |   |
| Jabatan 12   | 7,300                                   | Jabatan 41   | 717                                     |              |   |
| Jabatan 13   | 9,713                                   | Jabatan 42   | 866                                     |              |   |
| Jabatan 14   | 1,459                                   | Jabatan 43   | 585                                     |              |   |
| Jabatan 17   | 1,829                                   | Jabatan 44   | 4,516                                   |              |   |
| Jabatan 19   | 1,110                                   | Jabatan 45   | 5,733                                   |              |   |
| Jabatan 20   | 3,495                                   | Jabatan 46   | 5,741                                   |              |   |
| Jabatan 21   | 768                                     | Jabatan 47   | 5,761                                   |              |   |
| Jabatan 23   | 497                                     | Jabatan 48   | 5,228                                   |              |   |
| Jabatan 24   | 5,421                                   | Jabatan 49   | 883                                     |              |   |

Gambar 21

3. Urutkan nilai upah acuan dari nilai terendah sampai dengan tertinggi. Lakukan pengamatan untuk mencari pengelompokan jabatan dengan mempertimbangkan :
  - Pengelompokan kesetaraan jabatan dalam hal, keterampilan, pengetahuan, kompetensi dan sifat pekerjaan.
  - Kemungkinan data market yang tidak relevan dapat tidak diikuti-sertakan dalam proses tersebut.

| Kode Jabatan | Nilai Upah Acuan Market (Dalam Unit Rp) | Kode Jabatan | Nilai Upah Acuan Market (Dalam Unit Rp) | Kode Jabatan | Nilai Upah Acuan Market (Dalam Unit Rp) |
|--------------|---|--------------|---|--------------|---|
| Jabatan 30   | 429                                     | Jabatan 17   | 1,829                                   | Jabatan 51   | 5,155                                   |
| Jabatan 52   | 486                                     | Jabatan 2    | 1,939                                   | Jabatan 48   | 5,228                                   |
| Jabatan 23   | 497                                     | Jabatan 32   | 1,968                                   | Jabatan 60   | 5,388                                   |
| Jabatan 27   | 536                                     | Jabatan 1    | 2,512                                   | Jabatan 24   | 5,421                                   |
| Jabatan 43   | 585                                     | Jabatan 31   | 2,658                                   | Jabatan 10   | 5,722                                   |
| Jabatan 9    | 670                                     | Jabatan 26   | 2,701                                   | Jabatan 45   | 5,733                                   |
| Jabatan 57   | 690                                     | Jabatan 8    | 3,157                                   | Jabatan 46   | 5,741                                   |
| Jabatan 41   | 717                                     | Jabatan 50   | 3,236                                   | Jabatan 47   | 5,761                                   |
| Jabatan 21   | 768                                     | Jabatan 53   | 3,265                                   | Jabatan 38   | 5,924                                   |
| Jabatan 42   | 866                                     | Jabatan 11   | 3,406                                   | Jabatan 59   | 6,998                                   |
| Jabatan 49   | 883                                     | Jabatan 20   | 3,495                                   | Jabatan 33   | 7,183                                   |
| Jabatan 19   | 1,110                                   | Jabatan 3    | 3,896                                   | Jabatan 12   | 7,300                                   |
| Jabatan 5    | 1,118                                   | Jabatan 7    | 4,067                                   | Jabatan 35   | 7,504                                   |
| Jabatan 14   | 1,459                                   | Jabatan 4    | 4,182                                   | Jabatan 39   | 9,586                                   |
| Jabatan 6    | 1,478                                   | Jabatan 44   | 4,516                                   | Jabatan 13   | 9,713                                   |
| Jabatan 25   | 1,485                                   |              |   |              |   |
| Jabatan 34   | 1,534                                   |              |   |              |   |

Gambar 22

4. Sisipkan jabatan yang tidak terdapat datanya di market (13 jabatan) dengan mempertimbangkan faktor kesetaraan internal. Tentukan jumlah Golongan Jabatan.

| Kode Jabatan      | Nilai Upah Acuan Market (Dalam Unit Rp) |                   | Kode Jabatan      | Nilai Upah Acuan Market (Dalam Unit Rp) |         | Kode Jabatan      | Nilai Upah Acuan Market (Dalam Unit Rp) |         |
|-------------------|---|-------------------|-------------------|---|---------|-------------------|---|---------|
| Jabatan 30        | 429                                     | Grade 1           | <b>Jabatan 16</b> | <b>1,044</b>                            | Grade 3 | Jabatan 8         | 3,157                                   | Grade 5 |
| <b>Jabatan 28</b> | <b>483</b>                              |                   | <b>Jabatan 40</b> | <b>1,054</b>                            |         | Jabatan 50        | 3,236                                   |         |
| Jabatan 52        | 486                                     |                   | <b>Jabatan 54</b> | <b>1,109</b>                            |         | Jabatan 53        | 3,265                                   |         |
| Jabatan 23        | 497                                     |                   | Jabatan 19        | 1,110                                   |         | Jabatan 11        | 3,406                                   |         |
| <b>Jabatan 36</b> | <b>523</b>                              |                   | Jabatan 5         | 1,118                                   |         | <b>Jabatan 56</b> | <b>3,452</b>                            |         |
| Jabatan 27        | 536                                     |                   | <b>Jabatan 22</b> | <b>1,342</b>                            |         | Jabatan 20        | 3,495                                   |         |
| <b>Jabatan 15</b> | <b>546</b>                              |                   | Jabatan 14        | 1,459                                   |         | Jabatan 3         | 3,896                                   |         |
| <b>Jabatan 37</b> | <b>553</b>                              |                   | Jabatan 6         | 1,478                                   |         | Jabatan 7         | 4,067                                   |         |
| Jabatan 43        | 585                                     |                   | Jabatan 25        | 1,485                                   |         | Jabatan 4         | 4,182                                   |         |
| <b>Jabatan 29</b> | <b>652</b>                              |                   | Jabatan 34        | 1,534                                   |         | Jabatan 44        | 4,516                                   |         |
| <b>Jabatan 58</b> | <b>662</b>                              |                   | <b>Jabatan 55</b> | <b>1,825</b>                            |         | Jabatan 51        | 5,155                                   |         |
| Jabatan 9         | 670                                     |                   | Jabatan 17        | 1,829                                   |         | Jabatan 48        | 5,228                                   |         |
| Jabatan 57        | 690                                     |                   | Jabatan 2         | 1,939                                   |         | Jabatan 60        | 5,388                                   |         |
| Jabatan 41        | 717                                     | Jabatan 32        | 1,968             | Jabatan 24                              | 5,421   |                   |   |         |
| Jabatan 21        | 768                                     | Jabatan 1         | 2,512             | Jabatan 10                              | 5,722   |                   |   |         |
| Jabatan 42        | 866                                     | <b>Jabatan 18</b> | <b>2,606</b>      | Jabatan 45                              | 5,733   |                   |   |         |
| Jabatan 49        | 883                                     | Jabatan 31        | 2,658             | Jabatan 46                              | 5,741   |                   |   |         |
|                   |   | Jabatan 26        | 2,701             | Jabatan 47                              | 5,761   |                   |   |         |
|                   |   |                   |                   | Jabatan 38                              | 5,924   |                   |   |         |
|                   |   |                   |                   | Jabatan 59                              | 6,998   |                   |   |         |
|                   |   |                   |                   | Jabatan 33                              | 7,183   |                   |   |         |
|                   |   |                   |                   | Jabatan 12                              | 7,300   |                   |   |         |
|                   |   |                   |                   | Jabatan 35                              | 7,504   |                   |   |         |
|                   |   |                   |                   | Jabatan 39                              | 9,586   |                   |   |         |
|                   |   |                   |                   | Jabatan 13                              | 9,713   |                   |   |         |

Gambar 23

5. Tetapkan skala upah sebagaimana langkah 6 pada pendekatan, kesetaraan internal.

**Catatan :**

Sebagai catatan akhir, beberapa faktor yang perlu diperhatikan adalah:

1. Rentang atau "Spread" skala upah
2. Prosentasi Penetrasi Skala Upah
3. Laju Kenaikan Skala Upah Tiap Golongan Jabatan
4. Batas Nilai Upah Minimum setiap Golongan Upah
5. Batas Nilai Upah Maksimum setiap Golongan Upah
6. Upah di atas Batas Upah Maksimum "Red Circle"
7. Upah di bawah Batas Upah Minimum "Green Circle"

Ditetapkan di Jakarta  
pada tanggal 8 April 2004

MENTERI  
TENAGA KERJA DAN TRANSMIGRASI  
REPUBLIK INDONESIA

ttd.

JACOB NUWA WEA