

## BAB II

### HASIL DAN PEMBAHASAN PRAKTIK KERJA

#### 2.1. Gambaran Umum Perusahaan



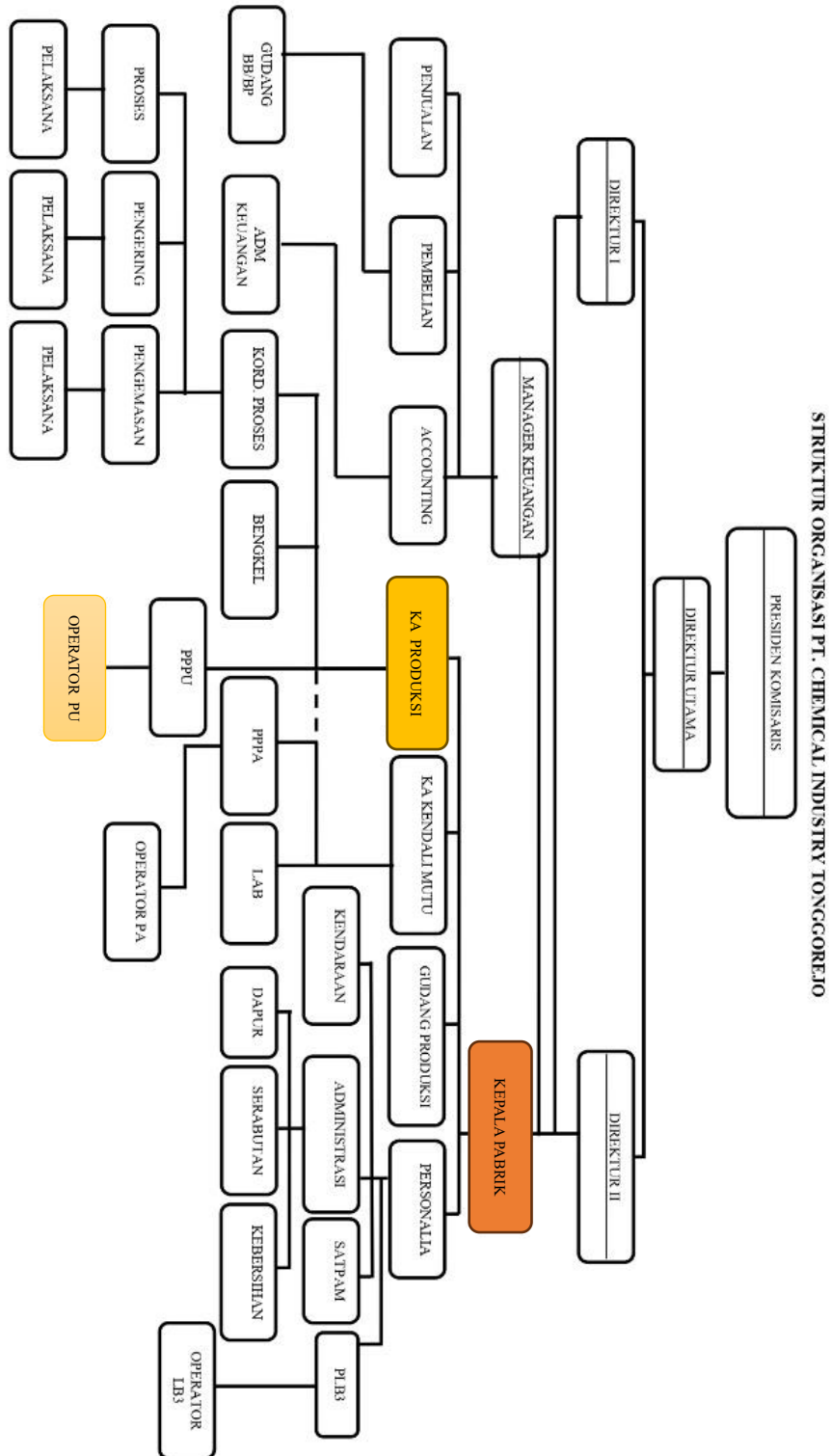
PT Chemical Industri Tonggorejo Pandaan merupakan perusahaan manufaktur yang bergerak di bidang produksi bahan kimia yang berdiri pada 17 Januari 1977 dan dikenal sebagai produsen bahan kimia industri seperti *sodium cyclamate* (pemanis/*food additive*) yang diproduksi untuk kebutuhan domestik dan ekspor. Perusahaan ini beroperasi sebagai pabrik kimia yang melayani pasar industri makanan dan bahan baku kimia lainnya. Dari sisi legal dan administratif, PT Chemical Industri Tonggorejo tercatat memiliki izin usaha dan beberapa dokumen perizinan yang dipublikasikan pada portal pemerintah/provinsi terkait. Dalam beberapa sumber juga disebut adanya keterkaitan atau afiliasi dengan grup/perusahaan lain (mis sebutan FOOMACO/entitas terkait pada halaman kontak/*associated companies*).

Dalam struktur tenaga kerjanya, perusahaan mempekerjakan tenaga kerja pada beberapa divisi utama, yaitu divisi produksi, divisi quality control, divisi pemasaran, serta divisi administrasi dan keuangan. Berdasarkan data internal, jumlah karyawan perusahaan mencapai 93 orang, dengan mayoritas berasal dari divisi produksi. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan termasuk dalam kategori padat karya, yang mengandalkan ketersediaan tenaga kerja dalam menjaga stabilitas proses produksi. Jam

operasional perusahaan berlangsung selama 24 jam dengan sistem kerja shift, guna memastikan ketersediaan pasokan produk sesuai permintaan pasar. Sistem shift ini diterapkan terutama pada bagian produksi, dengan pembagian waktu kerja tiga shift: pagi, sore, dan malam. Pola kerja tersebut memungkinkan perusahaan menjaga efisiensi dan kontinuitas produksi, sekaligus membuka lapangan kerja yang lebih luas bagi masyarakat sekitar.

Selain berfokus pada kegiatan produksi, perusahaan juga berkomitmen untuk menerapkan standar keselamatan dan kesehatan kerja (K3). Penerapan sistem K3 diwujudkan melalui pelatihan rutin bagi karyawan, penggunaan alat pelindung diri (APD), serta penerapan SOP pada setiap lini produksi. Upaya ini dimaksudkan untuk menekan risiko kecelakaan kerja sekaligus meningkatkan kualitas hasil produksi. Secara umum, PT. Chemical Industri Tonggorejo Pandaan dapat digolongkan sebagai perusahaan skala menengah, sesuai dengan Peraturan Menteri Koperasi dan UKM Nomor 11 Tahun 2021. Hal ini tercermin dari jumlah karyawan, kapasitas produksi, serta omzet tahunan perusahaan. Walaupun tergolong menengah, perusahaan telah menerapkan sistem administrasi modern, termasuk sistem *payroll* berbasis komputerisasi dalam pembayaran gaji, sehingga transparansi dan efisiensi pengelolaan SDM dapat lebih terjaga.

## 2.2. STRUKTUR ORGANISASI dan JOB DESCRIPTION



Sumber : Humas PT.Tonggorejo 2021

1. Presiden Komisaris
  - a. Mengawasi kebijakan pengelolaan perusahaan yang dijalankan direksi.
  - b. Memberikan nasihat dan rekomendasi strategis kepala direksi
  - c. Memimpin rapat Dewan komisaris
2. Direktur
  - a. Memimpin jalannya operasional perusahaan secara keseluruhan
  - b. Menyusun strategis bisnis dan memastikan tercapainya target
  - c. Mengelola sumber daya perusahaan (SDM, modal, aset)
3. Manager Keuangan
  - a. Mengatur perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian keuangan
  - b. Menyusun laporan keuangan bulanan/tahunan
  - c. Mengatur arus kas, investasi, dan anggaran
4. Kepala Pabrik
  - a. Mengelola seluruh kegiatan operasional pabrik
  - b. Mengawasi produksi, pengawasan mesin, dan penggunaan bahan baku
  - c. Menjamin target produksi tercapai sesuai standar mutu
5. Bagian Penjualan
  - a. Melakukan kegiatan pemasaran dan penjualan produk
  - b. Menjalin hubungan dengan pelanggan dan mencari pelanggan baru
  - c. Menyusun strategi penjualan sesuai target perusahaan
6. Bagian Pembelian
  - a. Mengatur pengadaan bahan baku, peralatan, dan kebutuhan operasional
  - b. Menyeleksi dan berhubungan dengan pemasok/vendor
  - c. Melakukan negosiasi harga dan kualitas barang
7. Accounting
  - a. Mencatat transaksi keuangan harian perusahaan
  - b. Membuat laporan keuangan dasar (jurnal, buku besar, neraca, laba rugi)

- c. Mengelola piutang, utang, dan pembayaran
8. Kepala Kendali Mutu
- a. Menyusun standar mutu produk
  - b. Melakukan inspeksi kualitas pada bahan baku, proses, dan hasil akhir
  - c. Mengawasi penerapan SOP produksi dan K3
9. Gudang Produksi
- a. Menerima, menyimpan, dan mengeluarkan bahan baku maupun barang jadi
  - b. Menjaga kerapian dan keamanan gudang
  - c. Membuat catatan stok (*inventory*)
10. Personalia
- a. Mengatur rekrutmen, seleksi, dan pelatihan karyawan
  - b. Menyusun kebijakan gaji, tunjangan, dan absensi
  - c. Mengawasi kedisiplinan kerja dan hubungan industrial
11. Supervisor
- a. Mengatur dan membagi pekerjaan
  - b. Mengawasi kinerja karyawan
  - c. Menjaga kualitas dan target produksi
12. Administrasi
- a. Mengelola surat masuk dan keluar perusahaan
  - b. Membuat arsip dokumen perusahaan
  - c. Mendukung kebutuhan administratif bagian lain (keungan, produksi, pemasaran)
13. Satpam
- a. Menjaga keamanan dan ketertiban lingkungan perusahaan
  - b. Melakukan pemeriksaan orang/barang yang keluar-masuk area perusahaan
  - c. Menangani keadaan darurat terkait keamanan

#### 14. Kebersihan

- a. Menjaga kebersihan area kantor, pabrik, dan lingkungan perusahaan
- b. Membersihkan ruang kerja, fasilitas umum, dan area produksi
- c. Membantu menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan nyaman

#### 15. Operator Produksi

- a. Mengoperasikan mesin produksi sesuai SOP
- b. Melakukan intruksi kerja dari kepala produksi/foreman
- c. Menjaga dan merawat perawatan kerja

### **2.3. Mekanisme Penggolongan Upah (*Grading System*)**

Sistem penggolongan upah (*grading system*) adalah metode penentuan struktur upah yang dilakukan dengan cara mengelompokkan pekerjaan ke dalam kelas atau tingkatan (golongan) tertentu berdasarkan nilai relatif pekerjaan. Faktor yang digunakan dalam penggolongan meliputi tingkat tanggung jawab, keterampilan, risiko pekerjaan, beban kerja, hingga kompleksitas jabatan. Dengan demikian, setiap pekerja yang menduduki jabatan dalam grade yang sama berhak atas kisaran upah yang relatif setara. Sistem penggolongan upah bertujuan untuk menciptakan keadilan internal (*internal equity*), sehingga tidak terjadi kesenjangan kompensasi yang signifikan antara pekerjaan dengan tingkat kesulitan dan tanggung jawab yang sama (TUW, 2025).

Penerapan sistem penggolongan upah di Indonesia sejalan dengan Peraturan Menteri Ketenagakerjaan Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2017 tentang Struktur dan Skala Upah, yang mewajibkan perusahaan menyusun struktur dan skala upah berdasarkan kelompok jabatan. Regulasi ini dimaksudkan untuk menjamin keadilan dan kepastian dalam pemberian upah bagi seluruh pekerja.

Dalam literatur manajemen sumber daya manusia, penggolongan upah dilakukan dengan prinsip-prinsip sebagai berikut:

1. Keadilan internal: pekerja dengan tanggung jawab dan tingkat kesulitan pekerjaan yang sama memperoleh upah yang setara.
2. Konsistensi: pengelompokan pekerjaan dilakukan dengan metode yang jelas dan tidak berubah-ubah secara subjektif.
3. Transparansi: pekerja memahami alasan perbedaan upah antar golongan.
4. Daya saing eksternal: struktur upah disesuaikan dengan kondisi pasar tenaga kerja agar perusahaan tetap kompetitif dalam menarik dan mempertahankan karyawan.

Pada PT Chemical Industry Tonggorejo sistem pengupahan menggunakan *Point System* atau *Ranking System*, dengan kriteria penilaian seperti:

- a. Tanggung jawab (keuangan, peralatan, keselamatan, SDM).
- b. Kompleksitas pekerja (kesulitan teknis, variasi tugas, keputusan).
- c. Keterampilan dan pendidikan (sertifikasi, pengalaman, kemampuan teknis).
- d. Kondisi kerja (paparan bahan kimia, risiko keselamatan, jam kerja shift).

Berdasarkan *Point System* pada PT Chemical Industri Tonggorejo terdapat 3 golongan untuk karyawan produksi yaitu:

1. Operator Produksi (Golongan I)

Pada golongan I khusus untuk pekerja produksi dengan spesifikasi pendidikan minimal SMA/SMK yang didukung dengan ketrampilan teknis dasar, memahami instruksi kerja, serta mengoperasikan mesin produksi dengan baik. Selain itu, keterampilan non-teknis seperti kedisiplinan, kemampuan bekerja sama dalam tim, dan perhatian terhadap detail juga sangat penting. Dalam pelaksanaan tugasnya, operator produksi memiliki tanggung jawab utama untuk mengoperasikan mesin dan peralatan produksi sesuai prosedur, menjaga kualitas produk, memantau proses kerja

agar berjalan lancar, serta melakukan pemeriksaan dan perawatan ringan pada mesin. Pekerjaan operator produksi umumnya dilaksanakan dengan sistem shift kerja, yang terdiri dari tiga shift yaitu pagi pada pukul 08.00-16.00 WIB, sore pada pukul 16.00 – 00.00 WIB, malam pada pukul 00.00 – 08.00 WIB. Untuk mendukung profesionalisme, sertifikat kompetensi menjadi nilai tambah yang harus dimiliki oleh operator produksi antara lain sertifikat kompetensi operator Produksi dari BNSP dan Sertifikat K3 Umum.

## 2. Kepala Produksi (Golongan II)

Pada golongan II khusus untuk kepala produksi dengan spesifikasi pendidikan memiliki pendidikan minimal D3 atau S1, diutamakan dari jurusan Teknik Industri, Teknik Mesin, Teknik Kimia, atau bidang teknik lainnya yang relevan. Di samping latar belakang pendidikan formal, Kepala Produksi harus memiliki keterampilan manajerial dan teknis yang kuat, seperti perencanaan produksi, analisis data operasional, pengendalian mutu, serta pemahaman mendalam tentang alur kerja produksi dan sistem manajemen mutu seperti ISO 9001 atau GMP. Tanggung jawab utama kepala produksi meliputi menyusun rencana produksi berdasarkan permintaan pasar dan kapasitas pabrik, memastikan efisiensi penggunaan mesin, tenaga kerja, dan material, mengawasi proses produksi agar sesuai dengan target kuantitas dan kualitas, serta mengevaluasi performa tim secara berkala. Pekerjaan kepala produksi umumnya dilaksanakan dengan sistem shift kerja, yang terdiri dari tiga shift yaitu pagi pada pukul 08.00-16.00 WIB, sore pada pukul 16.00 – 00.00 WIB, malam pada pukul 00.00 – 08.00 WIB. Untuk memperkuat kredibilitas profesionalnya, kepala produksi memiliki sertifikat kompetensi, seperti Sertifikat Manajemen Produksi, Sertifikat K3 Umum, Pelatihan Lean Manufacturing, Six Sigma, serta sertifikasi ISO yang berkaitan dengan sistem mutu dan keselamatan kerja.

### 3. Supervisor Produksi (Golongan III)

Pada golongan III untuk supervisor produksi dengan spesifikasi pendidikan minimal D3 atau S1, terutama dari jurusan teknik industri, teknik mesin, teknik elektro, atau manajemen operasi. Selain pendidikan formal, supervisor produksi harus memiliki keterampilan teknis dan kepemimpinan yang baik, seperti kemampuan mengatur jadwal produksi, membaca dan menganalisis laporan operasional, menangani masalah teknis di lini produksi, serta memberikan arahan yang efektif kepada operator dan teknisi. Keterampilan komunikasi, *problem solving*, pengambilan keputusan cepat, dan pemahaman terhadap standar mutu seperti ISO 9001 atau GMP. Supervisor Produksi bertugas mengawasi jalannya proses produksi harian, memastikan pencapaian target produksi baik dari segi kuantitas maupun kualitas, menyusun laporan produksi, dan memastikan semua prosedur kerja dijalankan sesuai SOP. Pekerjaan supervisor produksi umumnya dilaksanakan dengan sistem shift kerja, yang terdiri dari tiga shift yaitu pagi pada pukul 08.00-16.00 WIB, sore pada pukul 16.00 – 00.00 WIB, malam pada pukul 00.00 – 08.00 WIB. Untuk memperkuat kredibilitas profesionalnya, supervisor disarankan memiliki sertifikat kompetensi seperti Sertifikat K3 Umum, Sertifikat Supervisi Produksi dari BNSP, serta pelatihan-pelatihan tambahan seperti Lean Manufacturing, 5S, Six Sigma, atau sertifikasi ISO terkait produksi dan mutu.

Perbedaan gaji antara Supervisor (Golongan III), Kepala Produksi (Golongan II), dan Operator Produksi (Golongan I) terjadi karena perbedaan tanggung jawab, tingkat keahlian, dan beban kerja yang diemban oleh masing-masing jabatan. Lebih jelasnya lagi sebagai berikut:

- a. Operator Produksi (Golongan I) memiliki gaji paling kecil karena bertugas menjalankan instruksi dan pekerjaan teknis di lapangan sesuai standar yang telah ditetapkan. Tugasnya bersifat operasional dan tidak menuntut kemampuan manajerial.

- b. Kepala Produksi (Golongan II) berada di bawah supervisor dan berperan dalam mengkoordinasikan proses teknis produksi, memastikan kelancaran operasional, serta melaporkan hasil kerja kepada supervisor. Gajinya menengah karena tanggung jawabnya besar, namun belum mencakup aspek pengawasan strategis.
- c. Supervisor (Golongan III) memiliki gaji paling besar karena bertanggung jawab mengatur, mengawasi, dan memastikan seluruh proses produksi berjalan efisien dan sesuai target. Jabatan ini membutuhkan pengalaman lebih tinggi, kemampuan manajerial, serta pengambilan keputusan strategis.

Dengan demikian, semakin tinggi grade suatu jabatan, semakin besar pula tanggung jawab, risiko keputusan, sehingga kompensasi (gaji) yang diterima pun lebih tinggi.

#### **2.4.Perhitungan Remunerasi Pekerja Produksi**

Sumber data dasar rumus pengupahan di Indonesia terutama mengacu pada peraturan perundang-undangan ketenagakerjaan dan panduan praktis ketenagakerjaan. Ketentuan mengenai jam kerja, upah per jam (rumus 1/173 dari upah bulanan), serta perhitungan upah lembur diatur dalam undang-undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, yang kemudian diperbarui dan dijabarkan lebih lanjut dalam peraturan pemerintah Nomor 35 Tahun 2021 tentang perjanjian kerja waktu tertentu, alih daya, kebijakan mengenai pengupahan dan upah minimum juga dijelaskan dalam peraturan pemerintah Nomor 36 Tahun 2021 serta pembaruannya dalam peraturan pemerintah Nomor 51 Tahun 2023 tentang pengupahan, Secara umum, formula perhitungan remunerasi pekerja produksi dapat dinyatakan sebagai berikut:

- a) Hak: Menerima upah sesuai ketentuan perusahaan dan jam kerja, mendapat perlindungan keselamatan dan kesehatan kerja (K3), mendapat pelatihan dasar terkait mesin dan prosedur produksi.

- b) Kewajiban: Mengoperasikan mesin sesuai standar operasional prosedur (SOP), menjaga kualitas hasil produksi, mematuhi peraturan keselamatan kerja dan disiplin waktu.

Berikut contoh perhitungan remunerasi seorang Operator Produksi dengan data asumsi sebagai berikut:

Remunerasi

Gaji Pokok + Tunjangan Tetap + Insentif Produksi + Bonus + Tunjangan Jabatan

1. Remunerasi Operator Produksi (Golongan I)

Gaji Pokok + Tunjangan Tetap + Insentif Produksi + Bonus

Berikut contoh perhitungan remunerasi seorang Operator Produksi dengan data asumsi sebagai berikut:

- a. Gaji Pokok : Rp. 1.250.000
- b. Tunjangan Transport : Rp. 210.000  
Rp 15.000 x 14 hari
- c. Insentif Produksi : Rp. 250.000  
Rp 250 per unit × 1.000 unit
- d. Bonus Kehadiran : Rp. 100.000
- e. Tunjangan jabatan : Rp. 200.000
- f. Lembur (asumsi lembur di hari minggu, jika ada) :
- 1 jam pertama : Upah  $\times \frac{1}{173} \times 1 \text{ jam} \times 1,5$   
: Rp 1.250.000  $\times \frac{1}{173} \times 1 \text{ jam} \times 1,5$   
: Rp 10.838,15/jam
- 2 jam selanjutnya : Upah  $\times \frac{1}{173} \times 6 \text{ jam} \times 2$   
: Rp 1.250.000  $\times \frac{1}{173} \times 6 \text{ jam} \times 2$   
: Rp 86.705,20
- Total lembur (maks. 7 jam di hari minggu) : Rp 97.534,35
- g. Total remunerasi : Rp. 2.275.000  
(Total sebulan: Rp. 4.500.000)

## 2. Remunerasi Kepala Produksi (Golongan II)

- a) Hak: Mendapat gaji dan tunjangan sesuai jabatan serta hasil kinerja tim, memiliki wewenang mengatur dan mengawasi seluruh kegiatan produksi, mendapat fasilitas kerja dan dukungan teknis dari manajemen.
- b) Kewajiban: Merencanakan, mengkoordinasi, dan mengendalikan seluruh proses produksi, menjamin target produksi, mutu, dan efisiensi tercapai, membimbing dan mengevaluasi kinerja operator.

Berikut contoh perhitungan remunerasi seorang Kepala Produksi dengan data asumsi sebagai berikut:

- a. Gaji Pokok : Rp. 1.750.000
  - b. Tunjangan Makan : Rp. 325.000  
Rp 25.000 × 13 hari kerja
  - c. Tunjangan Transport : Rp. 650.000  
Rp 25.000 x 26 hari
  - d. Insentif Produksi : Rp. 250.000  
Rp 250 per unit × 1.000 unit
  - e. Bonus Kehadiran : Rp. 200.000
  - f. Tunjangan jabatan : Rp. 300.000
- (Total sebulan: Rp. 6.050.000)

## 3. Remunerasi Supervisor Produksi (Golongan III)

- a) Hak: Menerima kompensasi sesuai jabatan dan tanggung jawab pengawasan, mendapat dukungan informasi serta sumber daya dari manajemen, dan mengajukan saran perbaikan proses kerja.
- b) Kewajiban: Mengawasi pelaksanaan produksi di lapangan agar sesuai standar, melaporkan hasil produksi berupa Sodium

Cyclamate (Tjempaka Brand) harian kepada kepala produksi, serta menegakkan disiplin dan keselamatan kerja di lingkungan produksi.  
Gaji Pokok + Tunjangan Tetap + Insentif Produksi + Bonus+ Tunjangan Jabatan

Berikut contoh perhitungan remunerasi seorang Supervisor Produksi dengan data asumsi sebagai berikut:

- a. Gaji Pokok : Rp. 2.000.000
- b. Tunjangan Makan : Rp. 325.000  
Rp 25.000 × 13 hari kerja
- c. Tunjangan Transport : Rp. 300.000
- d. Insentif Produksi : Rp. 250.000  
Rp 250 per unit × 1.000 unit
- e. Bonus Kehadiran : Rp. 200.000
- f. Tunjangan jabatan : Rp. 500.000  
(Total sebulan: Rp. 7.650.000)

<b>Golongan</b>	<b>Gaji Pokok</b>	<b>Tunjangan Jabatan</b>
Gol I	Rp 1.250.000,00	Rp 200.000,00
Gol II	Rp 1.750.000,00	Rp 300.000,00
Gol III	Rp 2.000.000,00	Rp 500.000,00

Terdapat perbedaan mekanisme penentuan upah pada pekerja produksi di PT Chemical Industri Tonggorejo sesuai dengan Golongan I, II dan III yaitu sebagai berikut:

Berdasarkan hasil perhitungan remunerasi yang berlaku di PT. Chemical Industry Tonggorejo Pandaan, komponen insentif produksi sebesar Rp 250.000 menjadi salah satu faktor yang berpengaruh langsung terhadap total penerimaan karyawan. Komponen ini bersifat variabel, artinya hanya akan diberikan apabila target produksi yang telah ditetapkan perusahaan dapat tercapai. Berdasarkan

data yang diperoleh, total remunerasi untuk masing-masing jabatan adalah Rp 7.650.000 untuk Supervisor (Golongan III), Rp 6.050.000 untuk Kepala Produksi (Golongan II), dan Rp 4.500.000 untuk Operator Produksi (Golongan I) pada kondisi target tercapai.

Apabila target produksi tidak terpenuhi, maka insentif produksi sebesar Rp 250.000 tidak dibayarkan. Dengan demikian, total remunerasi yang diterima mengalami penurunan menjadi Rp 7.400.000 untuk Supervisor, Rp 5.800.000 untuk Kepala Produksi, dan Rp 4.250.000 untuk Operator Produksi. Dari hasil tersebut dapat dihitung bahwa penurunan pendapatan terbesar secara persentase dialami oleh Operator Produksi, yaitu sebesar 10,47%, sedangkan Kepala Produksi sebesar 8,66%, dan Supervisor sebesar 7,52%. Perbedaan ini menunjukkan bahwa karyawan dengan jabatan dan grade yang lebih rendah memiliki ketergantungan lebih besar terhadap insentif dibandingkan dengan jabatan di atasnya.

Dampak dari kondisi tersebut tidak hanya memengaruhi aspek finansial, tetapi juga berpotensi memengaruhi motivasi kerja karyawan. Ketika target produksi tercapai, karyawan memperoleh tambahan pendapatan yang dapat meningkatkan semangat kerja dan rasa memiliki terhadap perusahaan. Sebaliknya, apabila target tidak tercapai, terutama karena faktor yang berada di luar kendali karyawan seperti keterlambatan bahan baku atau kendala mesin, maka hilangnya insentif dapat menurunkan motivasi dan produktivitas kerja. Oleh karena itu, perusahaan perlu mempertimbangkan skema insentif yang lebih proporsional, misalnya dengan sistem pembayaran prorata berdasarkan persentase pencapaian target. Langkah ini dapat menjaga keadilan, meningkatkan transparansi, serta mencegah penurunan kesejahteraan karyawan yang tidak disebabkan oleh kelalaian pribadi. (Universitas & Palembang, 2017)

### 2.5. Mekanisme dan Alur Pembayaran Upah Pekerja Produksi

No.	Tahap Proses	Waktu	Penanggung Jawab	Uraian Kegiatan
1.	Pengumpulan Data	H-7 s.d H-5	HRD	Rekap absensi, verifikasi data kepegawaian, dan penyusunan komponen gaji
2.	Penghitungan Gaji	H-5 s.d H-3	Akuntansi	Menghitung dan memeriksa gaji sesuai data dan ketentuan perusahaan
3.	Persetujuan	H-3 s.d H-2	Manajer Keuangan	Menyetujui atau mengonfirmasi daftar gaji berdasarkan anggaran dan kebijakan
4.	Pembayaran Gaji	H-1	Akuntansi/Keuangan	Memproses transfer gaji melalui Bank BCA Payroll
5.	Informasi Gaji	Hari H	HRD	Membagikan slip gaji dan melayani klarifikasi karyawan

Pada tahap pertama yaitu pengumpulan dan verifikasi data (HRD) H-7 s.d H-5 sebelum tanggal gajian HRD melakukan pencatatan dan rekapitulasi data kehadiran karyawan berdasarkan absensi

(fingerprint/sistem manual). HRD memverifikasi data lembur, cuti, sakit, dan keterlambatan. HRD memastikan status karyawan (tetap, kontrak, harian) sesuai dengan perjanjian kerja. HRD menyusun komponen upah, meliputi gaji pokok tunjangan tetap, tunjangan tidak tetap, dan insentif. Setelah data dinyatakan sudah lengkap dan benar, HRD akan menyerahkan kepada bagian accounting.

Pada tahap penghitungan gaji dan validasi yang dilakukan oleh bagian Akuntansi pada H-5 hingga H-3 sebelum tanggal pembayaran, Akuntansi menerima data pegawai dari HRD yang telah diverifikasi sebelumnya. Selanjutnya, Akuntansi melakukan perhitungan gaji secara rinci dengan mempertimbangkan seluruh komponen upah yang berlaku, termasuk gaji pokok, tunjangan dan insentif. Setelah proses perhitungan dilakukan, Accounting melakukan pengecekan kembali untuk memastikan bahwa perhitungan tersebut telah sesuai dengan kebijakan internal perusahaan dan peraturan ketenagakerjaan yang berlaku. Daftar gaji yang telah lengkap kemudian disusun dan diserahkan kepada Manajer Keuangan untuk tahap audit selanjutnya.

Tahap pemeriksaan dan persetujuan dilakukan oleh Manajer Keuangan pada H-3 hingga H-2 sebelum tanggal pembayaran gaji. Pada tahap ini, Manajer Keuangan mengevaluasi daftar gaji yang diusulkan, dengan fokus pada ketersediaan anggaran perusahaan, keakuratan perhitungan gaji, dan kepatuhan terhadap kebijakan perusahaan. Apabila ditemukan ketidaksesuaian atau kesalahan perhitungan maka data gaji akan dikembalikan ke bagian Accounting atau HRD untuk diperbaiki. Setelah seluruh data dinyatakan benar dan sesuai, Manajer Keuangan memberikan persetujuan secara tertulis atau melalui sistem sebagai dasar pelaksanaan pembayaran gaji.

Tahap selanjutnya adalah proses pembayaran gaji melalui Bank BCA Payroll yang dilakukan pada H-1 sebelum tanggal gajian. Data gaji yang telah mendapat persetujuan dari Manajer Keuangan diunggah ke

sistem penggajian Bank BCA untuk diproses lebih lanjut. Proses transfer gaji dilakukan secara otomatis ke rekening masing-masing pegawai sesuai data yang telah ditentukan. Pada tahap ini, departemen Akuntansi atau Keuangan bertanggung jawab untuk memantau status transaksi untuk memastikan seluruh pembayaran gaji berhasil dilakukan tanpa ada kendala.

Pada hari H atau tanggal pembayaran gaji, perusahaan melakukan tahap penyaluran informasi kepada karyawan. Bukti pembayaran atau slip gaji dibagikan kepada karyawan melalui sistem internal perusahaan, email, atau media resmi lainnya. Melalui slip gaji, karyawan dapat melihat rincian gaji yang diterima, termasuk komponen tunjangan dan potongannya secara transparan. Apabila terdapat perbedaan atau pertanyaan mengenai gaji, karyawan dapat menyampaikan klarifikasi kepada departemen HRD sesuai prosedur yang berlaku.

Secara keseluruhan, mekanisme pembayaran upah ini dirancang untuk memastikan proses penggajian berjalan secara akurat, tepat waktu, transparan dan bertanggung jawab. Selain itu, mekanisme ini juga memberikan kejelasan mengenai peran dan tanggung jawab masing-masing bagian yang terlibat, sehingga dapat mendukung kelancaran operasional perusahaan dan meningkatkan kepercayaan karyawan terhadap sistem pengupahan yang diterapkan.

## **2.6. Kendala dan Solusi**

Dalam penerapan mekanisme penentuan upah pekerja produksi di PT. Chemical Industri Tonggorejo Pandaan, secara umum sistem pengupahan telah berjalan dengan cukup baik melalui penerapan sistem grading dan pembayaran gaji menggunakan payroll bank. Namun berdasarkan hasil observasi dan wawancara selama praktik kerja, masih terdapat beberapa kendala teknis dalam pelaksanaannya.

Kendala utama yang ditemukan adalah belum optimalnya pemahaman pekerja produksi mengenai dasar penentuan upah dan insentif. Sebagian pekerja hanya mengetahui besaran upah yang diterimanya tanpa memahami secara rinci hubungan antara tingkat jabatan, target produksi dan komponen remunerasi. Selain itu, pemberian insentif produksi secara penuh berarti pekerja tidak menerima insentif jika target tidak tercapai, padahal pencapaiannya mendekati target. Kondisi ini berpotensi mempengaruhi motivasi kerja, apalagi jika kegagalan target disebabkan oleh faktor teknis seperti mesin atau bahan baku. Kendala lain yang ditemukan adalah pencatatan data kehadiran, produksi, dan penggajian belum terintegrasi sehingga proses perhitungan insentif masih memerlukan rekap manual.

Solusi yang dapat diterapkan adalah dengan meningkatkan sosialisasi sistem pengupahan kepada pekerja produksi agar memahami dasar-dasar penghitungan gaji dan insentif. Selain itu, perusahaan dapat mempertimbangkan penerapan insentif produksi secara proporsional (prorata) berdasarkan persentase pencapaian target untuk menjaga rasa keadilan dan motivasi kerja. Selain itu, pengembangan sistem penggajian yang terintegrasi dengan data kehadiran dan produksi dapat meningkatkan akurasi dan efisiensi perhitungan remunerasi. Dengan diterapkannya solusi ini, sistem pengupahan diharapkan menjadi lebih transparan, adil dan efektif dalam mendukung produktivitas pekerja produksi. (Khairina, 2024)

Dengan adanya penyesuaian tersebut maka sistem pengupahan di PT. Industri Kimia Tonggorejo Pandaan diharapkan tidak hanya beroperasi sesuai prosedur dan ketentuan yang berlaku, namun juga mampu meningkatkan transparansi dalam menyampaikan informasi pengupahan kepada pekerja produksi. Selain itu, sistem pelaksanaan yang lebih jelas dan terstruktur diharapkan dapat mendorong peningkatan motivasi kerja dan menumbuhkan rasa keadilan di kalangan pekerja, khususnya terkait dengan pemberian upah dan insentif. Pada akhirnya, perbaikan sistem pengupahan diharapkan dapat mendukung keharmonisan hubungan kerja antara perusahaan dan pekerja,

tanpa mengganggu stabilitas operasional dan kelangsungan proses produksi perusahaan.

