SISTEM GAJI MERIT SEBAGAI SUATU ALTERNATIF PENGGAJIAN

Oleh :
Martalena

ABSTRAK

Setiap karyawan membutuhkan penghargaan atas prestasi yang dilakukan. Penghargaan tersebut dapat berupa materi ataupun non materi. Menurut Maslow setiap orang mempunyai tingkatan motivasi untuk berprestasi yang terdiri dari 5 level. Untuk dapat menerapkan sistem penggajian yang memberi penghargaan atas prestasi diperlukan komposisi penggajian yang mencakup prestasi. Salah satu sistem gaji tersebut adalah sistem gaji merit. Dalam salah satu komponen sistem gaji ini ada komponen merit prestasi yang dihubungkan dengan prestasi karyawan. Untuk dapat menerapkan sistem gaji ini perusahaan harus terlebih dahulu memiliki sistem penilaian kinerja karyawan.

Kata Kunci : Motivasi, Sistem Gaji Merit, Komponen Sistem Gaji, Kinerja Karyawan

Pendahuluan

Dalam kehidupan sebuah organisasi, apakah organisasi tersebut bertujuan untuk mencari keuntungan atau organisasi sosial (nirlaba), keberadaan sumber daya manusia sangat penting. Sumber daya manusia tersebut tentu harus mendapat penghargaan atas pekerjaan yang mereka lakukan untuk organisasi tersebut. Bentuk penghargaan atas pekerjaan dapat berupa materi yaitu dalam bentuk gaji, tunjangan, bonus, dan bentuk materi lainnya dan juga non materi yang dapat berupa promosi, penghargaan berupa pujian, cuti, dan lain sebagainya.

Dalam sistem pemberian gaji seharusnya pekerjaan yang memiliki karakteristik yang berbeda mempunyai sistem atau struktur gaji yang berbeda, karena penilaian pekerjaan yang diterapkan juga berbeda. Dengan demikian karyawan diharapkan akan dapat terpacu untuk berprestasi dan hal ini akan memberikan dampak yang positif bagi organisasi.

Salah satu sistem gaji tersebut adalah sistem gaji merit. Sistem gaji merit merupakan sistem pemberian imbalan yang didasarkan atas penilaian prestasi.

Landasan Teori

Setiap orang termasuk karyawan dalam sebuah organisasi memiliki kebutuhan-kebutuhan tertentu. Kebutuhan-kebutuhan yang tidak terpenuhi akan menyebabkan orang mencari jalan untuk mengurangi ketegangan yang diakibatkan oleh kekurangan tersebut. Oleh sebab itu orang akan memilih suatu tindakan dan terjadilah perilaku yang mengarah pada suatu pencapaian tujuan.
Evaluasi tersebut oleh orang yang bersangkutan akan dinilai dan bila masih ada kebutuhan yang belum terpenuhi ditinjau kembali dan seterusnya membentuk suatu siklus.

Menurut teori hirarki kebutuhan Maslow, manusia memiliki 5 macam kebutuhan yang bertingkat yang terdiri dari:

1. Kebutuhan Fisiologis
   Yaitu kebutuhan akan makan, minum, tempat tinggal dan bebas dari rasa sakit.
2. Kebutuhan Keselamatan dan Keamanan
   Yaitu kebutuhan akan kebebasan dari ancaman baik dari kejadian atau dari lingkungan.
3. Kebutuhan Rasa Memiliki, Sosial dan Cinta
   Yaitu kebutuhan akan teman, afiliasi, interaksi, dan cinta.
4. Kebutuhan Harga Diri
   Yaitu kebutuhan akan penghargaan diri dan penghargaan dari orang lain.
5. Kebutuhan Perwujudan diri
   Yaitu kebutuhan untuk memenuhi diri sendiri dengan memaksimumkan penggunaan kemampuan, keahlian, dan potensi.

Teori Maslow ini memperlihatkan tahap-tahap yang berkelanjutan dari motivasi manusia. Jika kebutuhan fisiologis sudah terpenuhi maka kebutuhan akan meningkat menjadi kebutuhan keselamatan dan keamanan dan seterusnya.

Salah satu hal yang memotivasi seseorang untuk mencapai tujuan pribadi mereka dan organisasi adalah imbalan yang akan mereka terima. Pengelolaan sistem imbalan yang baik akan sangat membantu organisasi dalam memotivasi karyawannya untuk mencapai tujuannya.

Dalam sebuah organisasi yang memiliki 2 jenis pekerjaan atau lebih yang berakibat pada adanya 2 jenis karyawan atau lebih, perlu diterapkan program imbalan yang dapat mengakomodasikan jenis pekerjaan tersebut kedalam suatu sistem penggajian.

Sistem gaji merit merupakan suatu desain untuk kepraktisan manajemen dalam mengatasi perbedaan pembayaran dalam lingkup pekerjaan yang berbeda. Sistem gaji merit beranggapan bahwa *performance* dapat diobservasi dengan cukup akurat meskipun hal itu seringkali tidak dapat diukur secara objektif. Pada sebuah organisasi biasanya terdapat 2 atau lebih jenis pekerjaan yang pada dasarnya memiliki perbedaan yang cukup besar. Untuk mengatasi hal ini agar sistem penilaian pekerjaan dapat berjalan dengan baik, sistem gaji merit merupakan salah satu alternatif yang memungkinkan untuk dapat diterapkan.

Teori Motivasi

Teori Penguatan (*Reinforcement Theory)*

Dalam pengertian umum motivasi merupakan penyebab intern perilaku, sedangkan penguatan adalah penyebab ekstern perilaku. Penguatan adalah sesuatu yang meningkatkan kekuatan tanggapan dan cenderung menyebabkan pengulangan perilaku yang didahului oleh penguatan. Penguatan positif sering digunakan untuk memodifikasi perilaku. Dampak dari penguatan ini kadang seperti yang diramalkan tetapi kadang juga tidak. Penguatan negatif jika peniadaannya setelah suatu tanggapan meningkatkan penampilan tanggapan tersebut.

Dalam melakukan penguatan perlu ada jadwal penguatan. Jadwal penguatan *(reinforcement sheduling)* merupakan pengaturan waktu penguatan. Jadwal penguatan ini terdiri dari 2 bentuk. Yang paling sederhana adalah penguatan berlanjut, dimana tanggapan dikukuhkan setiap saat terjadi. Penguatan sewaktu-waktu *(intermitten reinforcement schedule)* jika penguatan tersebut hanya diberikan sesudah beberapa kejadian dari suatu tanggapan dan tidak sesudah setiap tanggapan.

Teori Keadilan

Inti dari teori keadilan ini adalah bahwa karyawan membandingkan usaha mereka terhadap imbalan karyawan lainnya dalam situasi kerja yang sama. Teori ini didasari asumsi bahwa orang-orang dimotivasi oleh keinginan untuk diperlakukan secara adil dalam pekerjaan . Ada empat ukuran penting teori keadilan:

1. Orang : Individu yang merasakan perlakukan adil atau tidak.
2. Perbandingan dengan orang lain : Setiap kelompok atau orang yang digunakan sebagai pembanding rasio masukan atau perolehan.
3. Masukan (Input) : Karakteristik individual yang dibawa ke pekerjaan misalnya keberhasilan atau karakteristik bawaan.
4. Perolehan (Outcome) : Apa yang diterima seseorang dari pekerjaannya; penghargaan, tunjangan, atau upah.

Teori Penetapan Tujuan *(Goal Setting)*

Menurut Locke (Organisasi terjemahan Djarkasih, 1991, 152) tujuan dan maksud individu yang disadari adalah determinan utama perilaku. Salah satu dari karakteristik perilaku yang mempunyai tujuan yang umum diamati adalah bahwa perilaku tersebut terus berlangsung sampai perilaku tersebut mencapai penyelesaian. Tujuan adalah objek suatu tindakan.

Locke secara hati-hati menguraikan sifat proses mental (kognitif) penetapan sifat-sifat tersebut adalah:

- Keterincian tujuan adalah tingkat presisi kuantitatif (kejelasan) tujuan tersebut.
- Kesukaran tujuan adalah tingkat keahlian atau tingkat prestasi yang dicari.
- Intensitas tujuan adalah menyangkut proses tujuan atau menentukan bagaimana mencapai tujuan tersebut.

Langkah-langkah pokok dalam penetapan tujuan adalah :

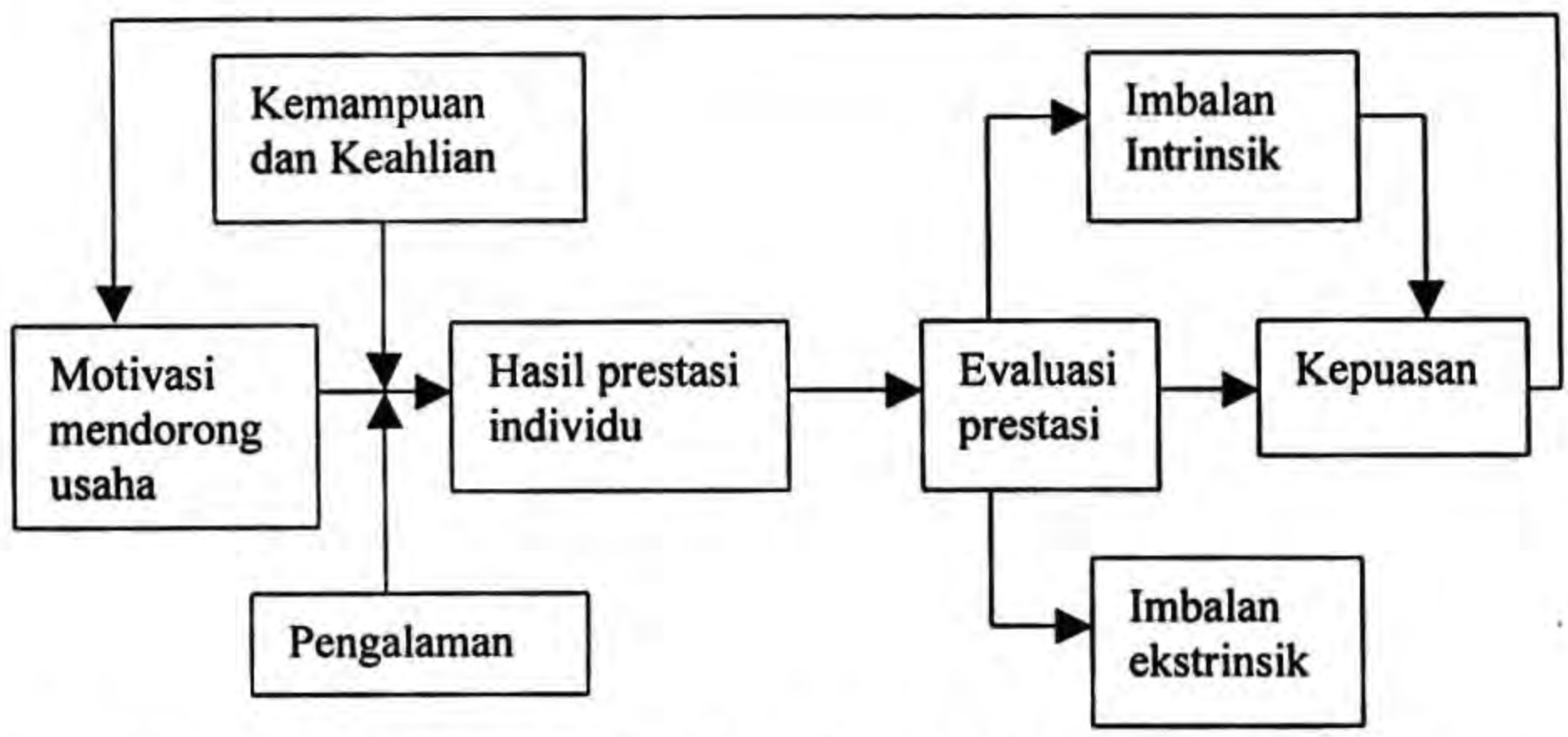
1. Diagnosis untuk kesiapan (menentukan) apakah orang-orang , organisasi dan teknologi cocok untuk penetapan tujuan.
2. Mempersiapkan karyawan melalui peningkatan interaksi antar pribadi, komunikasi, pelatihan dan rencana tindakan untuk penentapan tujuan.
3. Menekankan sifat-sifat tujuan yang harus dipahami oleh seorang manajer dan bawahannya.

Imbalan

Sasaran utama program imbalan adalah :

1. menarik orang yang berkualitas untuk bergabung dalam organisasi.
2. mempertahankan karyawan agar tetap datang bekerja.
3. memotivasi karyawan untuk mencapai tingkat prestasi yang tertinggi.

Proses suatu imbalan dapat dijelaskan sebagai berikut :



Ket: Dikutip dari Organisasi terjemahan Djarkasih,1991,170)

Lawler telah meringkas 5 kesimpulan berdasarkan riset kepustakaan ilmu keprilakuan, yaitu:

1. Kepuasan dari imbalan adalah fungsi dari banyak imbalan yang diterima dan berapa banyak menurut perasaan individu yang bersangkutan harus ia terima.
2. Perasaan individu tentang kepuasan dipengaruhi oleh pembanding apa yang terjadi pada orang lain.
3. Kepuasan dipengaruhi oleh rasa puas karyawan dengan imbalan intrinsik dan ekstrinsik. Imbalan intrinsik adalah imbalan yang dinilai di dalam dan dari diri mereka sendiri dan berkenaan dengan pelaksanaan pekerjaan misalnya perasaan berprestasi dan berhasil. Imbalan ekstrinsik berasal dari pekerjaan itu sendiri. Misalnya gaji, tunjangan, upah, dan promosi.
4. Orang berbeda dalam imbalan yang mereka inginkan dan segi pentingnya imbalan yang berbeda untuk mereka.
5. Beberapa imbalan ekstrinsik memuaskan karena imbalan tersebut mengarah pada imbalan yang lain.

Imbalan Ekstrinsik dan Intrinsik

Imbalan Ekstrinsik

Imbalan ekstrinsik merupakan imbalan yang berasal dari pekerja yang mencakup uang, status, promosi, dan rasa hormat.

- Imbalan Finansial : Gaji dan Upah

  Secara umum sering dianggap uang adalah pendorong utama dalam modifikasi perilaku. Tetapi, tanpa adanya sistem penilaian prestasi yang dirancang dengan baik dimana

hubungan upah dan prestasi dapat dilihat jelas oleh karyawan, uang tidak akan menjadi motivator yang kuat.

- Imbalan Finansial : Tunjangan
  Tunjangan finansial dari kebanyakan perusahaan adalah berupa program pensiun. Tunjangan pada umumnya didasarkan atas senioritas dan kehadiran karyawan.
- Imbalan antar pribadi
  Manajer mempunyai kekuasaan untuk mendistribusikan imbalan antar pribadi seperti status dan pengakuan atau penghargaan. Manajer dan rekan kerja merupakan pihak yang berperan penting dalam hal ini.
- Promosi
  Kriteria yang umum dipakai untuk melakukan promosi adalah prestasi dari senioritas . Jika prestasi dapat dinilai secara tepat maka prestasi tersebut sering dijadikan pertimbangan dalam alokasi penghargaan promosi.

Imbalan Intrinsik

Imbalan intrinsik adalah imbalan yang merupakan bagian dari pekerjaan itu sendiri. Imbalan ini mencakup penyelesaian, prestasi, otonomi, dan pertumbuhan.

- Penyelesaian (completion)
  Sebagian besar orang memiliki kebutuhan untuk dapat menyelesaikan tugas .
- Pencapaian /prestasi (achievement)
  Tujuan yang sukar dapat menghasilkan tingkat prestasi yang lebih tinggi dibanding tujuan yang sedang. Tetapi, dalam program seperti ini perbedaan individu perlu mendapatkan perhatian.
- Otonomi (autonomy)
  Banyak orang yang menginginkan pekerjaan yang memberi mereka hak atau hak istimewa untuk membuat keputusan atau bekerja tanpa pengawasan ketat.
- Pertumbuhan pribadi (personal growth)
  Pertumbuhan pribadi sangat terkait dengan perkembangan yang ia rasakan. Dengan mengembangkan kesanggupan ,seseorang mampu memaksimalkan atau paling tidak memuaskan potensi keahliannya.

Sistem Gaji Merit

Jika perusahaan/organisasi berkepentingan terhadap performance dan output individu, maka organisasi juga harus menyediakan beberapa basis yang berbeda untuk penggajian/kompensasi.

Sistem gaji merit merupakan salah satu dari sistem penggajian individual (berdasarkan prestasi individu). Suatu sistem gaji merit dibuat untuk memudahkan manajemen mengatasi perbedaan dalam pembayaran terhadap bidang kerja yang berbeda. Merit sistem beranggapan bahwa performance dapat diobservasi dengan ketepatan yang baik meskipun tidak dapat diukur secara objektif .

Dalam pengadministrasian sistem gaji merit meliputi 3 hal yaitu :

1. Berapa sering penggajian akan ditinjau kembali (frekuensi peninjauan kembali)
2. Siapa-siapa yang akan memperoleh kenaikan gaji ketika peninjauan ulang sudah dilakukan(jumlah orang yang menerima kenaikan)
3. Seberapa besar jumlah kenaikan gaji tersebut (jumlah merit yang diterima).

Frekuensi peninjauan merit

Frekuensi peninjauan merit tergantung pada 2 hal yaitu :

1. Level (tingkat) pekerjaan dari seorang pekerja
   Level pekerjaan menjadi sebuah faktor karena dibutuhkan waktu yang lebih lama untuk mengobservasi peningkatan performance pada level pekerjaan yang lebih tinggi daripada sebaliknya.
2. Lamanya seorang karyawan berada pada sebuah pekerjaan. Hal ini menjadi faktor karena laporan performance pada umumnya mengikuti suatu learning curve (kurva pembelajaran). Seorang karyawan cenderung untuk belajar cepat pada awal -awal berada di suatu pekerjaan/jabatan tertentu, kemudian tingkat perkembangannya akan mendatar dan setelah itu pada suatu rentang waktu tidak mengalami peningkatan sama sekali.

Contoh panduan konkrit dari prinsip ini (diterjemahkan dari Compensation karangan Robert E.Sobson,1974,73).

Tingkat Penggajian	Lamanya berada pada pekerjaan sekarang			
	< 1 tahun	1-3 tahun	4 – 10 tahun	> 10 tahun
1 - 8 tahun	3	6	12	12
9 - 16 tahun	6	12	12	18

17 – 30 tahun	12	12	18	24
> 30 tahun	12	18	24	24

Keterangan:
Jika seorang pekerja berada pada tingkat penggajian 1 – 8 dan lamanya ia berada pada pekerjaan tersebut kurang dari satu tahun maka peninjauan perlu dilakukan 3 bulan sekali. Jika ia berada pada pekerjaan sekarang antara 1 tahun sampai dengan 3 tahun maka peninjauan perlu dilakukan 6 bulan sekali dan seterusnya.

Jumlah karyawan yang menerima kenaikan.

Tidak semua karyawan /pekerja mengalami peningkatan pada suatu periode tertentu . Berapa besar peningkatan (perkembangan) yang terjadi tergantung pada titik berat dari tingkat pertumbuhan dari organisasi , kapasitas dan motivasi dari karyawan.

Sangat jarang terjadi lebih dari 50% pekerja sebuah perusahaan mengalami peningkatan performance dalam tingkat yang cukup nyata pada suatu tahun . Hal ini memperlihatkan pada suatu hubungan peningkatan performance yang sangat ketat. Dalam banyak perusahaan/organisasi jumlah karyawan yang mengalami peningkatan performance ini berkisar 10%. Sebagaimana yang sudah disebutkan bagaimanapun peningkatan merit ini mencakup penyesuaian ekonomi seperti juga peningkatan performance.

Jumlah peningkatan gaji (merit)

Secara umum dianggap tidak bijaksana untuk memberikan suatu peningkatan yang kurang dari 5% untuk pekerja operasional , 7% untuk pekerja level menengah dan 10% untuk karyawan manajemen . Ada yang meragukan bahwa supervisor dapat menentukan merit dan faktor-faktor lain dengan sangat akurat jika menentukan oeningkatan yang kurang dari jumlah itu. Selain itu jika kurang dari jumlah tersebut, peningkatan penghasilan sesudah pajak mungkin hanya mewakili jumlah nominal yang tidak dapat memotivasi mereka untuk meningkatkan performancenya yang mungkin secara langsung mempunyai dampak negatif pada sikap mereka.

Secara teoritis tidak ada batasan pada peningkatan gaji individual kecuali batas dari peningkatan performancenya sendiri. Dalam prakteknya , bagaimanapun peningkatan merit gaji yang melebihi 20 % perlu ditinjau kembali dari sudut pandang anggaran belanja (budget) , mitovasi dan efek /dampaknya terhadap perilaku

sikap karyawan. Sekali lagi dalam situasi seperti ini seorang supervisor perlu menekankan dalam pikirannya waktu (timing) dari kenaikan-kenaikan.

Struktur penggajian sebuah perusahaan dan perubahan-perubahan dalam struktur tersebut juga mempengaruhi peraturan yang melatarbelakangi jumlah peningkatan merit.

Metode-metode yang digunakan dalam penilaian performance dalam sistem Merit :

a. Performance Factor Rating

Teknik Merit rating yang paling luas penggunaanya adalah performance factor rating. Bentuknya adalah sebagai berikut :

Level Performance

Rating factor	Tidak Memuaskan	Dibawah rata-rata	Rata-rata	Diatas rata-rata	Luar Biasa
Kuantitas Pekerjaan					
Kualitas Pekerjaan					
Perilaku					
Usaha					
Kerjasama					
Rating keseluruhan					

Dengan sistem ini sejumlah faktor atau kriteria dari Job Performance di identifikasi dan dijelaskan. Salah satu masalah utama dari sistem ini adalah kesulitan untuk mengidentifikasi faktor-faktor mana yang benar-benar mengukur performance. Dalam kenyataannya sebagian kecil faktor–faktor berhubungan langsung dengan job performance. Contoh:

Seorang karyawan mungkin berprestasi dalam suatu jumlah perkerjaan yang tinggi tetapi kecil nilainya bagi organisasi. Dengan performance rating system , outputnya mungkin menerima rating

yang tinggi, tetapi dalam terminologi kegunaan pekerjaan bagi perusahaan akan menerima nilai yang kecil.

b.Penilaian langsung(Direct Appraisal)

Penilaian langsung ini menggunakan formulir yang terdiri dari suatu daftar pekerjaan yang ditugaskan yang diambil dari job description dari karyawan. Sisi berlawanan dari setiap tugas merupakan suatu ruang untuk manajer melakukan akses. Pertama , seberapa penting suatu tugas dalam pekerjaan/jabatan secara keseluruhan . Kedua, seberapa baik karyawan melakukannya. Metode ini langsung menuju jantung evaluasi performance , khususnya untuk tujuan penggajian , dengan secara langsung mengakses bagaimana karyawan melakukan pekerjaannya. Ada beberapa kelemahan dari sistem ini . Pertama, sangat mahal karena harus ada formulir penilaian yang terpisah yang harus di siapkan untuk setiap jabatan. Kedua, hasilnya hanya tepat jika penentuan pengingkatan gaji yang diutamakan, karena hanya ada sedikit cara untuk menghubungkan rating antara jabatan-jabatan ketika tidak ada nilai tertimbang yang ditinjukan.

Di samping metode–metode diatas masih ada beberapa metode yang tidak dikemukakan di sini.

Penerapan sistem penilaian karyawan

Performance appraisal atau penilaian kinerja karyawan merupakan bagian yang penting dalam pengembangan sumber daya manusia sebuah organisasi/perusahaan. Untuk dapat memperoleh penilaian yang maksimal , diperlukan rincian tugas (job description) dan tanggung jawab serta hasil yang diharapkan dari pemberian tugas dan tanggung jawab tersebut harus disepakati terlebih dahulu.

Dalam melakukan penilaian prestasi adakalanya terdapat jenis pekerjaan yang luas serta kedalamannya berbeda . Oleh sebab itu luas dan kedalaman kerja tersebut harus mempnyai nilai yang jelas sehingga tidak rancu dalam penilaian. Misalnya seorang karyawan mampu menghasilkan jumlah unit output yang lebih besar tetapi mutu kurang , sedangkan karyawan lainnya mampu menghasilkan mutu yang lebih baik tetapi jumlah outputnya lebih rendah.

Untuk masalah yang seperti ini sistem penilaian harus dapat mencakup keduanya misalnya dengan memasukkan item mutu dan jumlah output ke dalam penilaian.

Sistem penilaian prestasi pada dasarnya berkaitan erat dengan prestasi seseorang karyawan yang nantinya akan berpengaruh pada penghargaan prestasi baik berupa peningkatan/penurunan gaji, bonus dan penghargaan lain yang akan diterima seorang karyawan. Oleh sebab itu format penilaian prestasi harus dapat dimengerti oleh karyawan yang dinilai sehingga ia dapat merencanakan/memprediksi penghargaan seperti apa yang akan diterima. Disamping itu karyawan juga dapat membuat rencana mengenai masa depan kariernya.

Suatu sistem penilaian yang baik adalah sistem penilaian yang dikaitkan dengan rincian tugas. Dalam rincian tugas ada penjelasan mengenai tugas dan tangggung jawab seorang karyawan dalam pelaksanaan pekerjaannya.

Penerapan sistem gaji merit

Sistem gaji merit diterapkan oleh suatu perusahaan pada dasarnya mempunyai tujuan untuk mendorong sebagian besar karyawannya yang berprestasi baik untuk tetap berada dalam perusahaan. Dalam pelaksanaanya sistem gaji merit ini akan dapat membedakan karyawan yang berprestasi baik dan karyawan yang kurang baik. Karyawan yang berprestasi baik akan mendapatkan/menerima imbalan secara ekstrinsik dan intrinsik yang lebih tinggi. Selain itu dalam sistem ini keabsenan juga diperhitungkan.

Karena sistem gaji merit memberikan imbalan berdasarkan prestasi diperlukan adanya format tertentu untuk dapat mengukur prestasi seorang karyawan. Format tersebut perlu diperkenalkan juga kepada para karyawan sehinga mereka mengerti sistem penilaian tersebut. Dengan mengerti sistem penilaian tersebut mereka akan lebih mudah untuk mengatur perolehan prestasi mereka. Hal lain yang perlu dipertimbangkan adalah seberapa sering penilaian tersebut akan dilakukan dan berapa besar merit yang akan mereka terima bila prestasi mereka baik.

Faktor-faktor yang dapat dijadikan penilaian prestasi seorang karyawan antara lain :

- Kualitas pekerjaan
- Kuantitas pekerjaan
- Perilaku
- Absensi
- Kerjasama

Faktor-faktor ini sangat tergantung pada jenis pekerjaan yang

dilakukan oleh seorang karyawan. Oleh sebab itu untuk jenis pekerjaan yang berbeda diperlukan format yang berbeda atau bobot nilai yang berbeda.

Untuk melakukan penilaian dalam sistem merit ini ada beberapa format penilaian yang bisa dipilih atau digabungkan. Contoh format penggunaan sistem gaji merit yang pernah digunakan salah satu BUMN adalah sbb(dikutip dari Evaluasi Pelaksanaan Sistem Gaji Merit Pada PT Asuransi Jasa Raharja Cabang Semarang oleh Labiba Alatas,dkk,1993):

Gaji dasar + Merit + Tunjangan Umum

Gaji dasar terdiri dari :

- Gaji pokok kelompok.
  Ditentukan berdasarkan golongan/tingkat penggajian. Pada umumnya berdasarkan senioritas atau latar belakang pendidikan.
- Masa kerja efektif.
  Masa kerja di perusahaan atau masa kerja yang diperhitungkan oleh perusahaan. Masa kerja ini diberi nilai misalnya 2 % per tahun dengan dengan jumlah maksimum ditentukan perusahaan. Misalnya maksimum masa kerja yang diperhitungkan 25 tahun. Jasdi seorang yang sudah bekerja selama 10 tahun akan punya masa kerja efektif sebesar 20 % dan bertambah terus setiap tahun selam bekerja di perusahaan tersebut dengan angka maksimum.
- Masa kerja jabatan.
  Lamanya seorang berada pada suatu jabatan terakhir . Setiap tambahan masa kerja pada jabatan yang sama diberikan penambahan 1 % dengan jumlah maksimum ditentukan misalnya 10 tahun.
  Jadi perhitungan Gaji dasar adalah sebagai berikut :
  Gaji Pokok Kelompok + ...%(GPK) + ...%(GPK)
  Misalnya GPK + 10% (GPK) + 2% (GPK)
- Merit
  Penentuan jenis merit yang akan diberikan disesuaikan dengan kepentingan perusahaan . Misalnya diperlukan adanya merit penempatan (bagian pekerjaannya) dan merit jabatan. Atau hanya perlu adanya merit penempatan tanpa perlu adanya merit jabatan.
  Komponen yang diperhitungkan untuk merit penempatan

misalnya:

Nilai bobot penempatan x nilai bobot jabatan x struktural Y

Bobot penempatan disesuaikan dengan tingkat pentingnya suatu jenis atau suatu bagian pekerjaan terhadap aktivitas perusahaan. Misalnya untuk perusahaan perdagangan mungkin bagian pemasaran dianggap paling penting sementara untuk perusahaan industri mungkin bagian produksi yang lebih penting. Untuk pemberian bobot ini sebaiknya nilai bobot penempatan yang terendah adalah 100 % supaya tidak memberi kesan suatu pekerjaan itu tidak penting.

Contoh penerapan.

- Bagian produksi nilai 115 %
- Bagian pemasaran nilai 110 %
- Bagian Kepegawaian nilai 105 %
- Bagian umum nilai 100 %

Bobot jabatan ditentukan berdasarkan jabatan yang paling tinggi sampai yang paling rendah misalnya dari direktur pemasaran sampai pelaksana administrasi atau pelayan. Angkanya dapat ditentukan berdasarkan berapa banyak level rentang jabatan yang ada. Misalnya ditetapkan direktur pemasaran diberi angka 4 , kemudian pelayan 1, sedangkan diantara itu ditentukan dengan skala yang diinginkan.

Faktor Y adalah jumlah rupiah yang akan dijadikan angka untuk perkalian yang ditetapkan perusahaan misalnya Rp 100.000. Jumlah ini tetap dan sama untuk setiap level.

Contoh:

Penghitungan merit penempatan .

Merit penempatan = 115% x 4 x 100.000 = Rp 460.000

Merit Jabatan.

Komponen merit jabatan adalah tunjangan-tunjangan khusus yang dikaitkan dengan jabatan-jabatan tertentu yang dianggap penting dalam perusahaan. Tunjangan ini juga disesuaikan dengan kemampuan dan kepentingan perusahaan . Komponennya dapat seperti berikut :

Tunjangan Struktural/fungsional + Tunjangan Transport + Uang makan

Tunjangan struktural /fungsionil dikaitkan dengan jabatan-jabatan struktural dan fungsional tertentu yang dianggap sangat penting misalnya kasir, kepala seksi, kepala bagian dan seterusnya. Tunjangan transport biasanya diberikan pada semua karyawan tetapi

disesuaikan dengan golongan/kepangkatan . Untuk uang makan karyawan jika perlu dapat ditentukan berdasarkan golongan atau diperlakukan sama untuk seluruh karyawan.

- Tunjangan Umum
  Tunjangan umum biasanya merupakan bantuan dari perusahaan yang jumlahnya ditentukan oleh perusahaan. Tunjangan umum ini biasanya berupa tunjangan perumahan atau tunjangan pengobatan. Jumlah tunjangan umum ini tidak dipengaruhi oleh prestasi.

Kesimpulan

Sistem gaji merit merupakan suatu sistem penggajian yang didasarkan atas penilaian prestasi karyawan . Penerapan sistem gaji ini dapat memotivasi karyawan untuk berprestasi lebih baik karena memberikan penghargaan atas prestasi. Untuk dapat menjalankan sistem penggajian ini diperlukan persiapan perangkat penilaian prestasi karyawan di mana prestasi karyawan kan dinilai setiap peride tertentu berdasarkan jenis pekerjaan dan lamanya seorang karyawan berada pada suatu posisi tertentu.

Daftar Pustaka

1. Gibson,Ivancevich and Donelly, *Organisasi* terjemahan oleh Djarkasih, Jakarta, Penerbit Erlangga,1991.
2. Gary Dessler, *Manajemen Personalia* terjemahan Agus Darma, Jakarta, Penerbit Erlangga,1984.
3. Labiba Alatas et.al., *Evaluasi Pelaksanaan Sistem Gaji Merit Pada PT Asuransi Jasa Raharja Cabang Semarang*,Laporan Internship, Program MM UGM,1993.
4. Robert E.Sibson, *Compensation* , New York,AMACOM,1974.