



**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 sistematik 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.

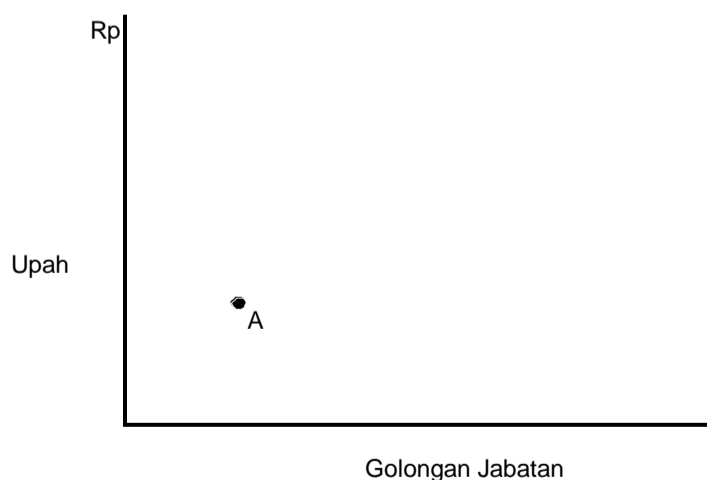
Dalam realitasnya struktur dan skala upah sangat ditentukan oleh kondisi yang ada dalam tiap perusahaan. Oleh sebab itu dalam membuat struktur dan skala upah harus mempertimbangkan kesiapan teknis dan kemampuan pembiayaan masing-masing perusahaan. Diharapkan pada waktunya upah terendah dalam struktur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

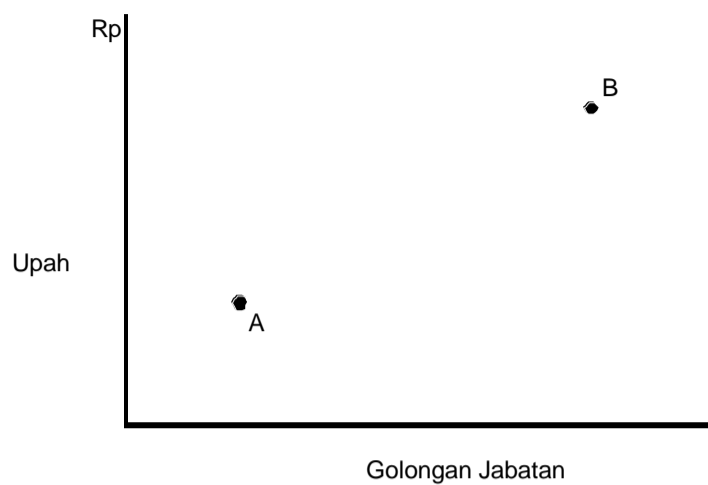
Contoh yang mungkin cocok dalam penyusunan struktur dan skala upah dengan menggunakan metode sederhana, cukup dengan menetapkan rangking terendah dan tertinggi dari upah, yang terdiri dari 5 (lima) tahap sebagai berikut:

1. Menentukan upah terendah (titik A)



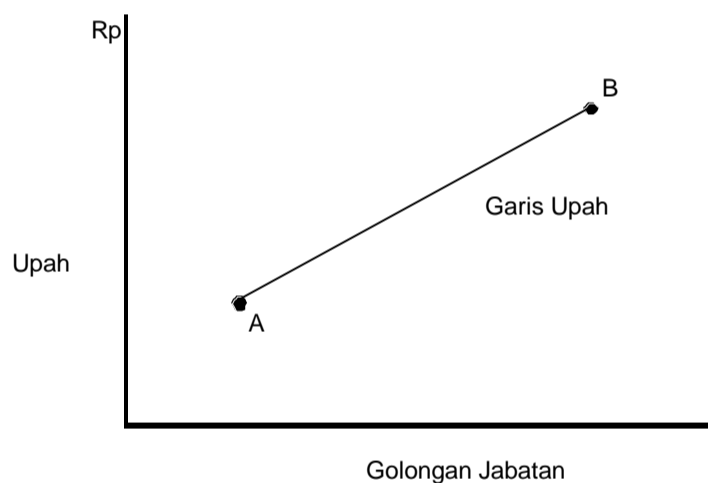
Gambar 1

2. Menentukan upah tertinggi. (titik B)



Gambar 2

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

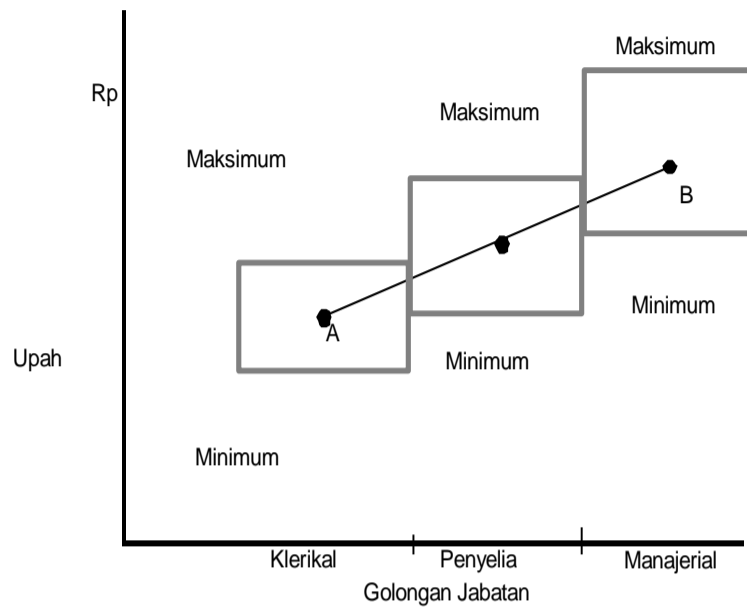


Gambar 3

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:

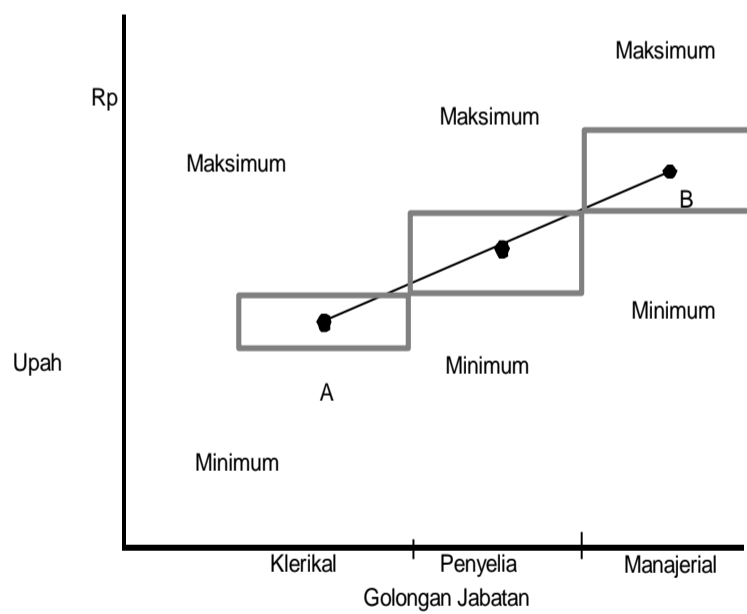
- o Golongan terendah (misalnya : pramuniaga, operator dll).
- o Golongan “Klerek, Teknisi, dan Administrasi” (pegawai kantor yang masih berhak lembur)
- o Golongan “Penyelia”
- o Golongan “Profesional”
- o Golongan “Manajerial dan Pimpinan”

- 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)

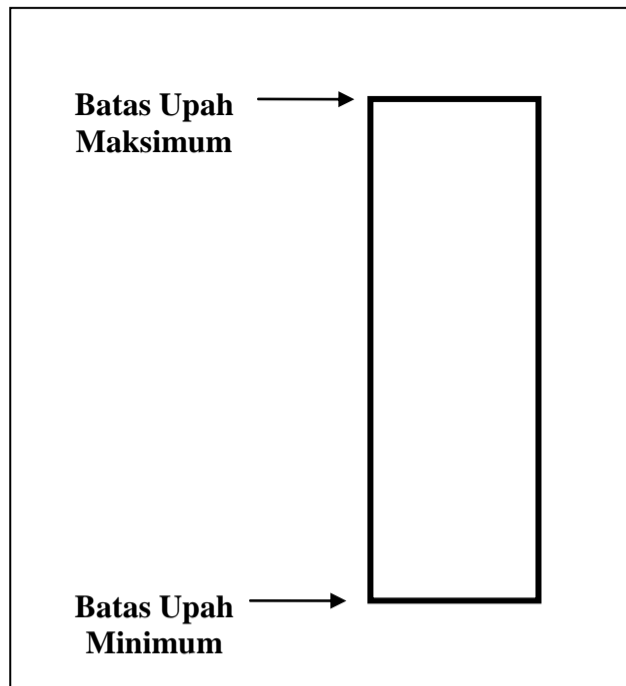
Dengan pengaturan rentang yang berbeda diperoleh:



Gambar 4.b. (skala ganda berurutan)

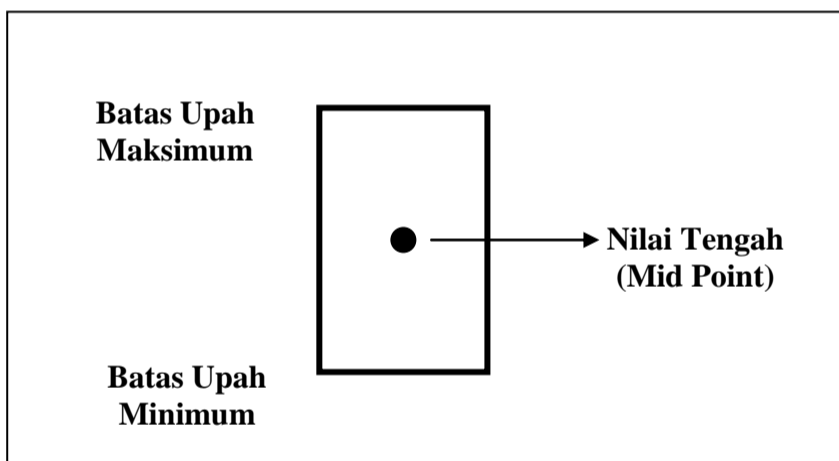
Batas Upah Maksimum adalah besarnya upah maksimum dalam satu golongan upah.

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



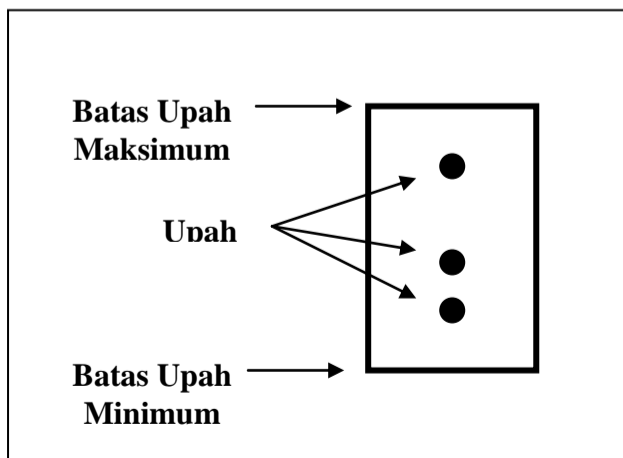
Mid Point atau Nilai Tengah dalam satu golongan upah didefinisikan sebagai :

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



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

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

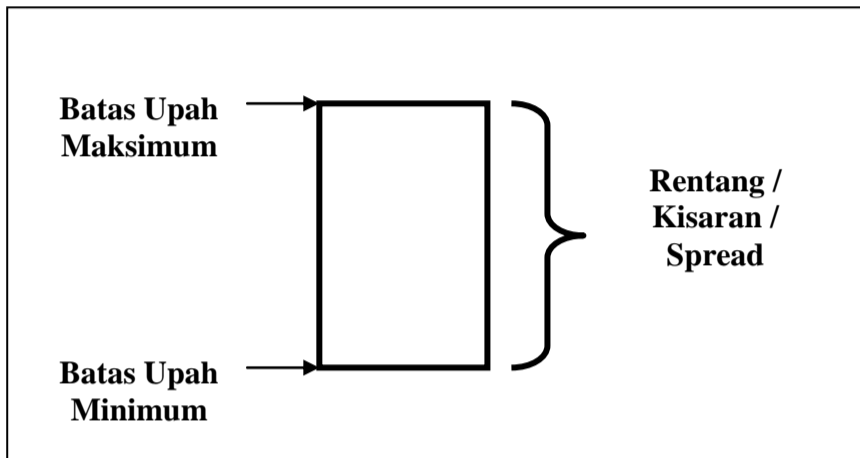


Dimana upah lebih besar atau sama dengan batas upah minimum dan lebih kecil atau sama dengan batas upah maksimum. Prosentasi posisi tersebut memiliki nilai antara 0% sampai dengan 100%.

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 :

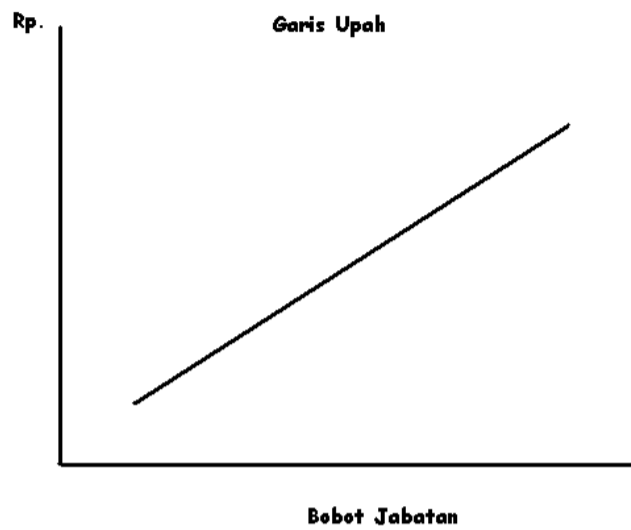
1. Batas Upah Minimum
2. Batas Upah Maksimum
3. Rentang atau Kisaran atau Spread
4. Nilai Tengah atau Mid Point

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

Batas Upah Minimum (Min)	Batas Upah Maksimum (Max)	Rentang, Kisaran (Spread)	Nilai Tengah (Mid)
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

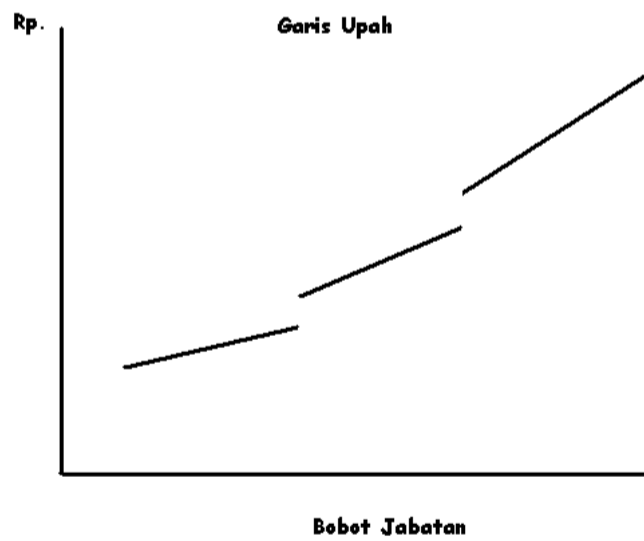
Berbagai pendekatan terhadap garis upah yang umumnya dijumpai, tiga diantaranya:

a) **Garis lurus kontinu.**



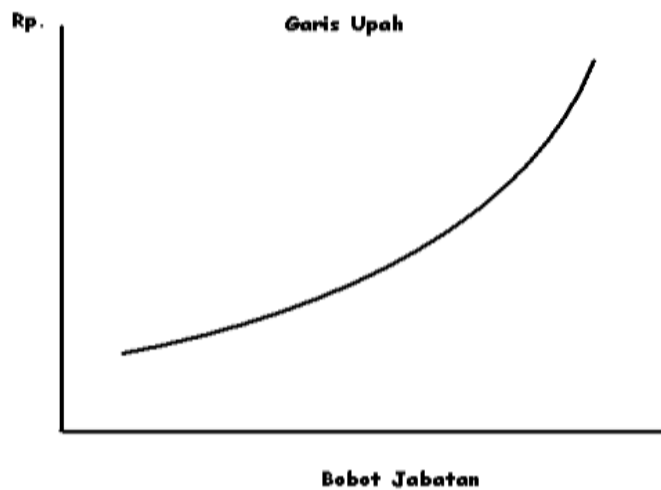
Gambar 5

b) **Garis lurus tidak kontinu**



Gambar 6

c) **Eksponensial atau Kuadratik.**

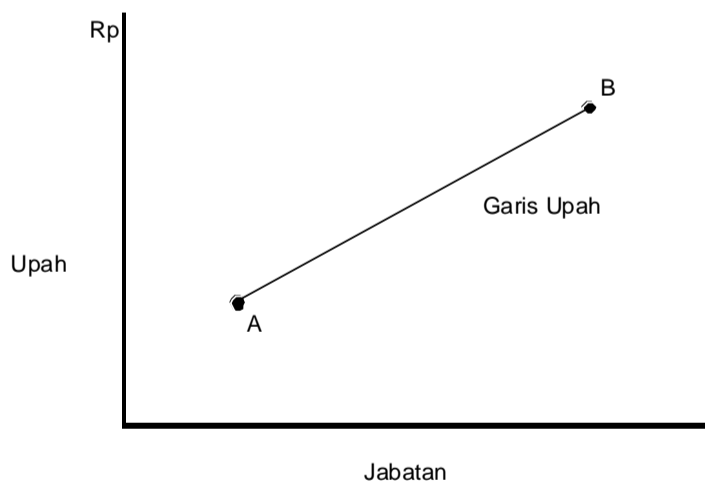


Gambar 7

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_i)
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

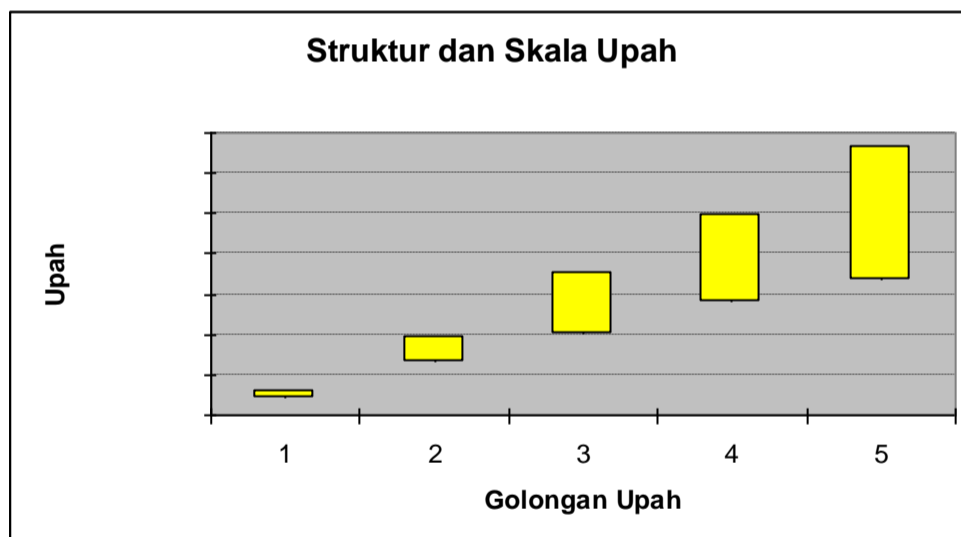
Menghitung Nilai Minimum dan Nilai Maksimum untuk setiap Golongan Upah dengan menggunakan formula:

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

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

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.

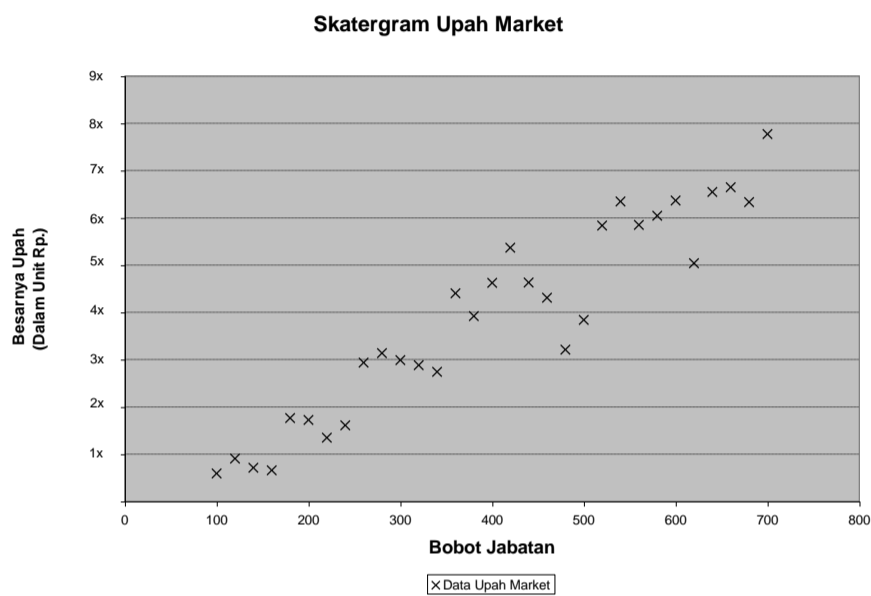
Terdapat dua jenis pendekatan dalam penyusunan struktur dan skala upah. Pertama, pendekatan dengan menitik-beratkan pada kesetaraan internal. Kedua, pendekatan dengan menitik-beratkan pada tingkat persaingan pasar tenaga kerja. Dalam perkembangannya kedua pendekatan tersebut dapat dikombinasikan sesuai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

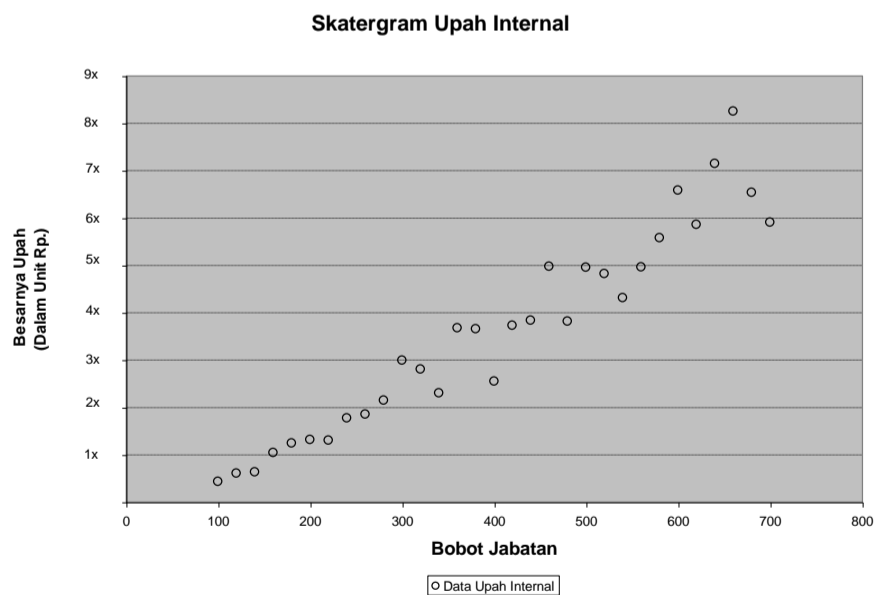
Pada kondisi data market mencukupi, profil struktur upah atau garis upah tersebut dibuat dengan tahapan berikut :

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).



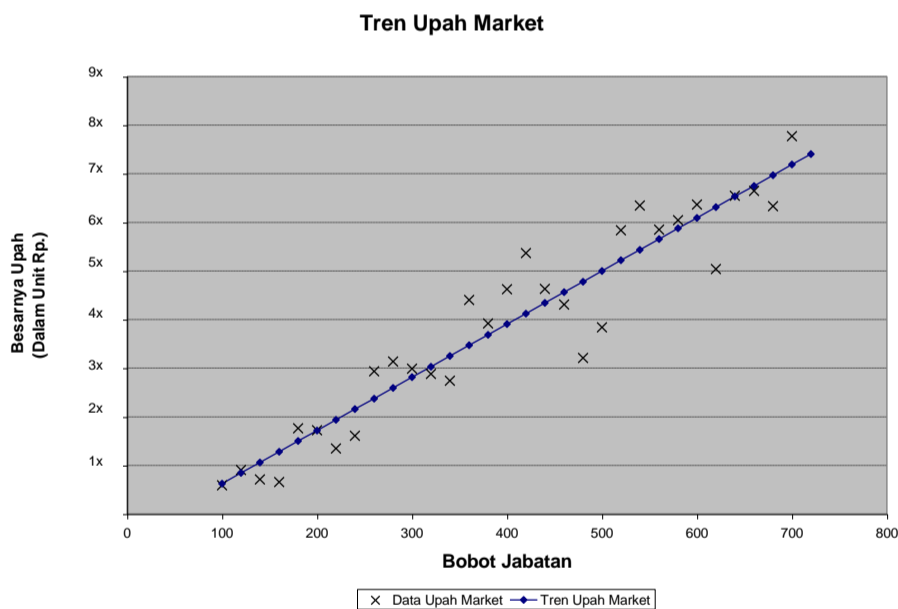
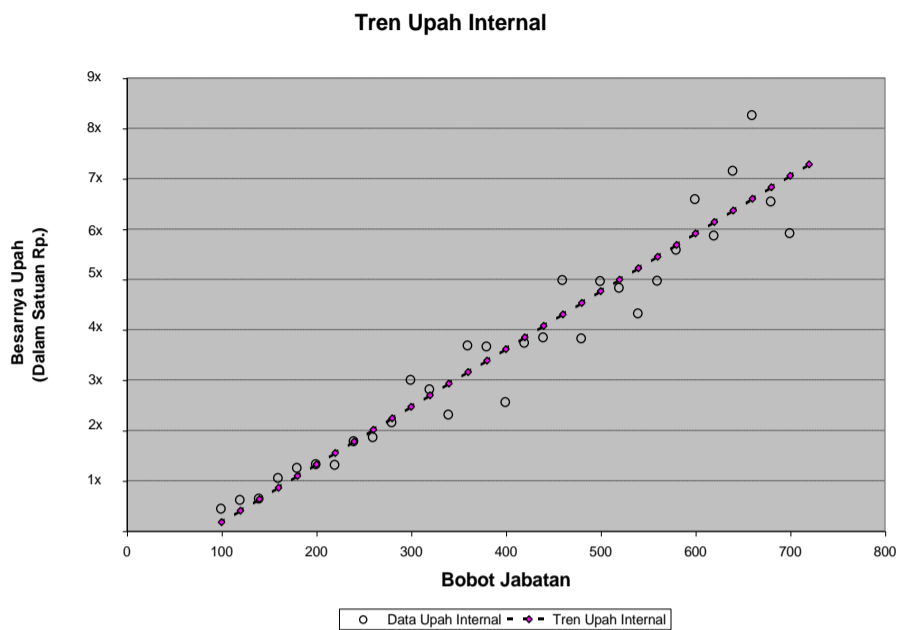
Gambar 8

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

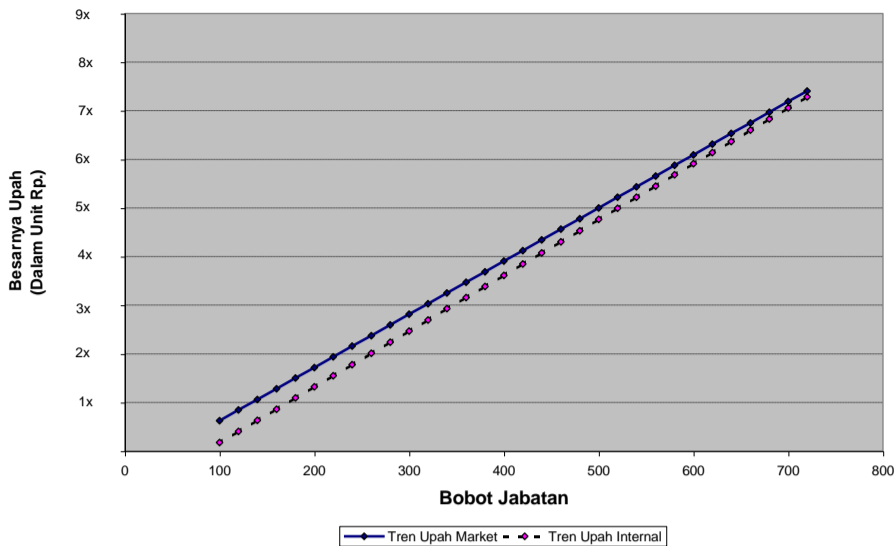


Gambar 9

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.



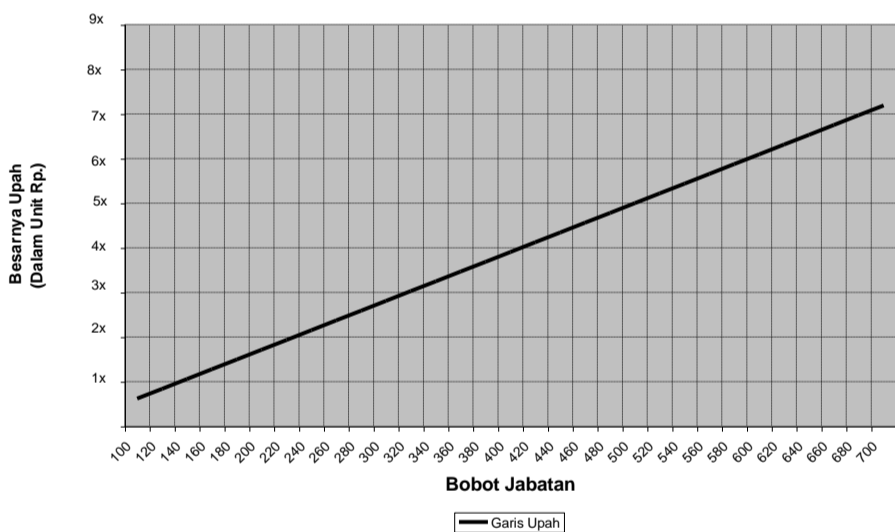
Tren Upah Internal dan Trend Upah Market



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.

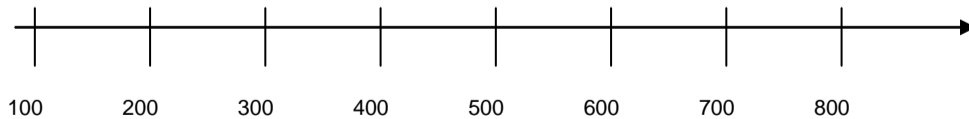
Garis Upah
(Sesuai Market)



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.



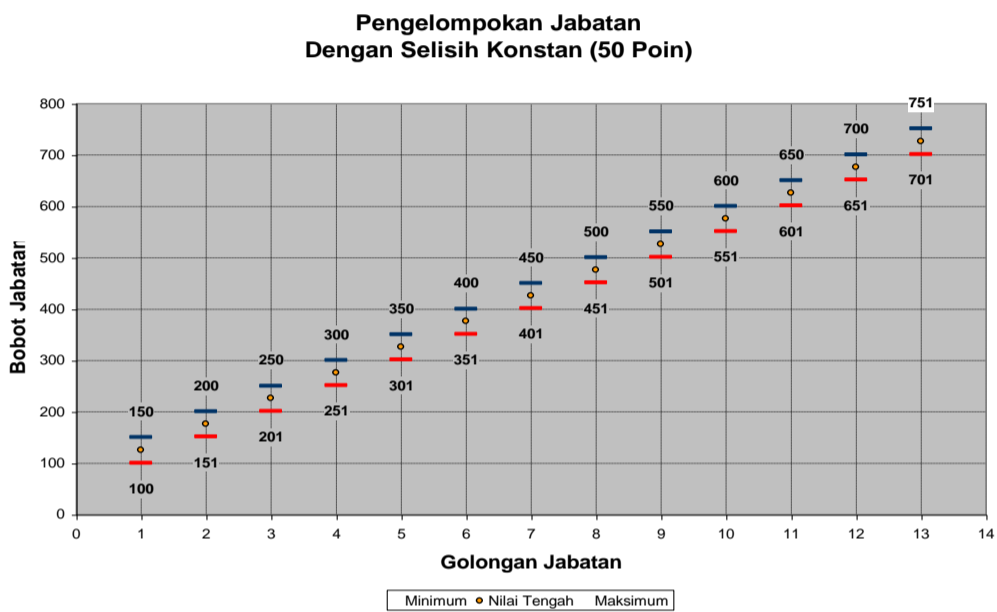
Gambar 14

Bobot Jabatan

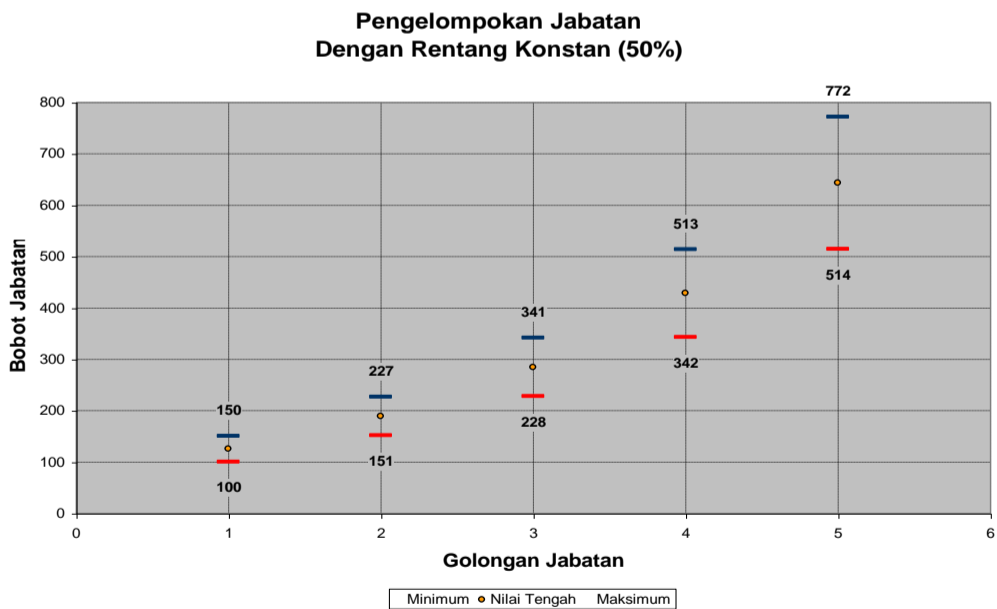
b) Pendekatan Kelompok

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



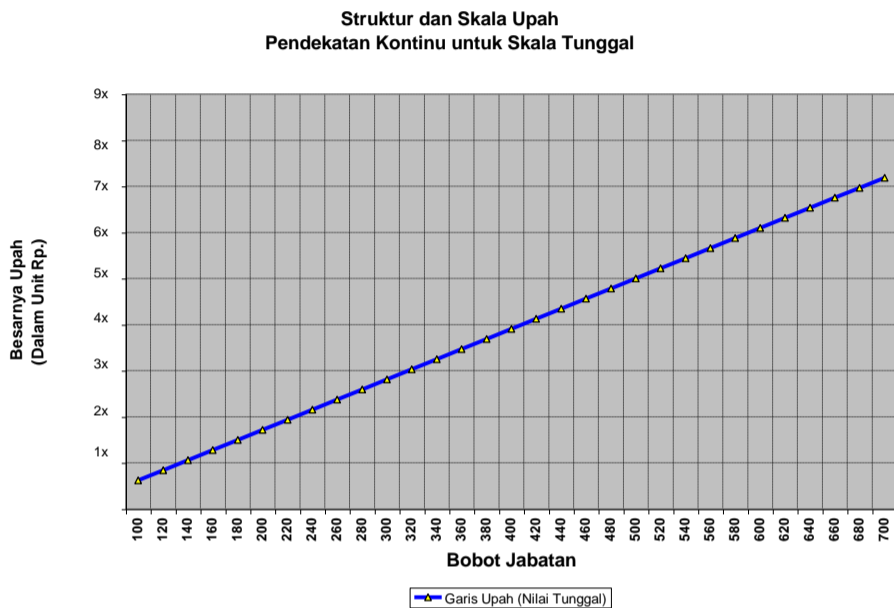
Gambar 16

6. Menetapkan Skala Upah

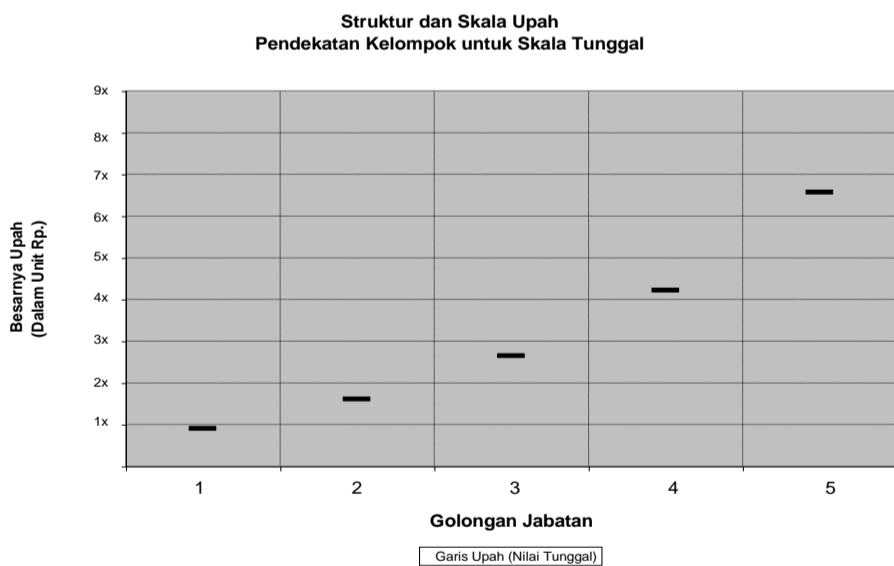
Skala Upah adalah bagian dari struktur upah yang berkenaan dengan rentang atau kisaran nominal antara batas upah minimum dengan batas upah maksimum dalam tiap golongan jabatan. Untuk selanjutnya kisaran nilai batas upah maksimum dan batas upah minimum dalam satu golongan jabatan disebut sebagai Golongan 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.



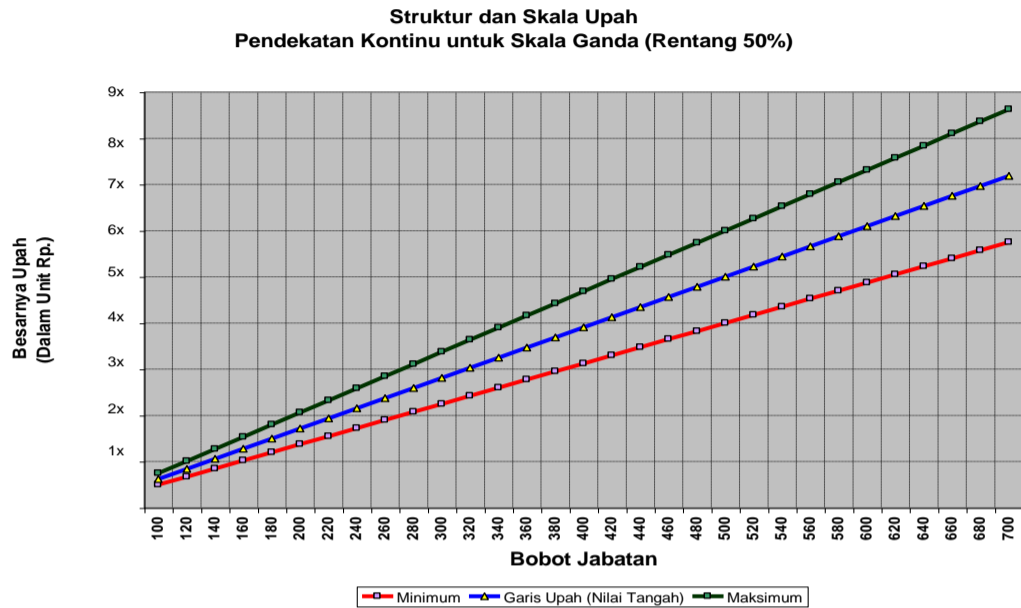
Gambar 17



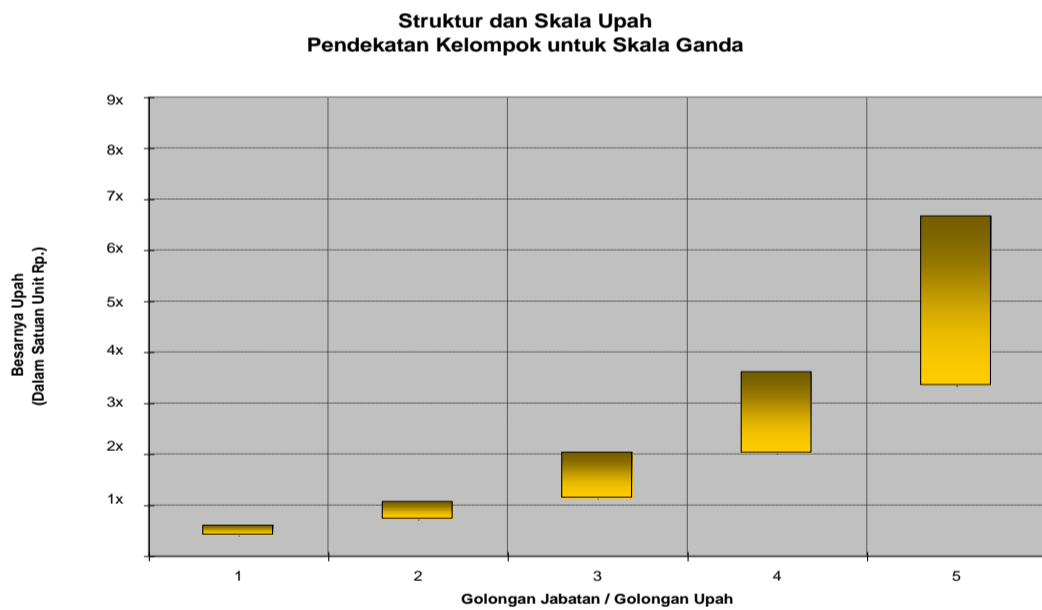
Gambar 18

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	Jabatan 16	1,044	Grade 3	Jabatan 8	3,157	Grade 5
Jabatan 28	483		Jabatan 40	1,054		Jabatan 50	3,236	
Jabatan 52	486		Jabatan 54	1,109		Jabatan 53	3,265	
Jabatan 23	497		Jabatan 19	1,110		Jabatan 11	3,406	
Jabatan 36	523		Jabatan 5	1,118		Jabatan 56	3,452	
Jabatan 27	536		Jabatan 22	1,342		Jabatan 20	3,495	
Jabatan 15	546		Jabatan 14	1,459		Jabatan 3	3,896	
Jabatan 37	553		Jabatan 6	1,478		Jabatan 7	4,067	
Jabatan 43	585		Jabatan 25	1,485		Jabatan 4	4,182	
Jabatan 29	652		Jabatan 34	1,534		Jabatan 44	4,516	
Jabatan 58	662	Jabatan 55	1,825	Jabatan 51	5,155	Grade 6		
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	Jabatan 18	2,606	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	Grade 7		
				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