

Analisis Perubahan Struktur Organisasi dan Penerapan Upah Lembur terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Kantor Dinas DPMPTSP provinsi Sumatera Utara)

Ahmad Muharmansyah¹, Nuri Aslami²

Universitas Islam Negeri Sumatera Utara

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

Jurusan Manajemen

Jl. William Iskandar Pasar V, Medan Estate, Sumatera Utara

Korespondensi Penulis:

1ahmadsyah2376@gmail.com, 2nuriaslami@uinsu.ac.id

Abstract

An agency that serves investors or which oversees all companies that want to build a business in an area. The purpose of this study is to find out how employees respond and company performance when there are company policies and implementations related to changes in organizational structure that are carried out every month, as well as giving salaries when employees work overtime, while the method used is qualitative including interviews, opinions and opinions from the employee.

Keywords: Investor, Structure, Salary, Employees

Abstrak

DPMPTSP atau pun Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu merupakan dinas yang melayani para investor ataupun yang menaungi semua perusahaan yang ingin membangun usaha di dalam suatu daerah. Adapun tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui bagaimana respon karyawan maupun kinerja perusahaan ketika ada penerapan dan kebijakan perusahaan terkait perubahan struktur organisasi yang dilakukan setiap bulannya, serta pemberian gaji ketika karyawan melakukan kerja lembur, adapun metode yang digunakan adalah kualitatif meliputi wawancara, opini dan pendapat dari karyawan tersebut.

Kata Kunci : Investor, Struktur, Gaji, Karyawan

PENDAHULUAN

Struktur organisasi merupakan mekanisme-mekanisme formal dengan mana organisasi dikelola. Struktur organisasi menunjukkan kerangka dan susunan perwujudan pola tetap hubungan-hubungan diantara fungsi-fungsi, bagian-bagian atau posisi-posisi, maupun orang-orang yang menunjukkan kedudukan, tugas wewenang dan tanggung jawab yang berbeda-beda dalam suatu organisasi. Struktur ini mengandung unsur-unsur spesialisasi kerja, standarisasi, koordinasi, sentralisasi atau desentralisasi dalam pembuatan keputusan dan besaran (ukuran) satuan kerja

Adapun factor-faktor utama yang menentukan perancangan struktur organisasi adalah sebagai berikut :

1. Menurut Chandler "struktur mengikuti strategi strategi yang akan menjelaskan bagaimana aliran wewenang dan saluran komunikasi dapat disusun di antara para manajer dan bawahan. Aliran kerja sangat dipengaruhi strategi, se hingga bila strategi berubah maka struktur organisasi juga berubah.
2. Teknologi yang digunakan. Perbedaan teknologi yang digunakan untuk memproduksi barang atau jasa akan membedakan bentuk struktur organisasi. Sebagai contoh, perusahaan mobil yang mempergunakan teknologi industri masal akan memerlukan tingkat standarisasi dan spesialisasi yang lebih tinggi dibanding perusahaan industri pakaian jadi yang mengutamakan perubahan mode.
3. Anggota (karyawan) dan orang-orang yang terlibat dalam organisasi. Kemampuan dan cara berpikir para anggota, serta kebutuhan mereka untuk bekerjasama harus diperhatikan dalam merancang struktur organisasi. Kebutuhan manajer dalam pembuatan keputusan juga akan mempengaruhi saluran komunikasi, wewenang dan hubungan di antara satuan-satuan kerja pada rancangan struktur organisasi. Di samping itu, orang-orang di luar organisasi, seperti pelanggan, supplier, dan sebagainya perl dipertimbangkan dalam penyusunan struktur.
4. Ukuran organisasi. Besarnya organisasi secara keseluruhan maupun satuan-satuan kerjanya akan sangat mempengaruhi struktur organisasi. Semakin besar ukuran organisasi, struktur organisasi akan semakin kompleks, dan harus dipilih bentuk struktur yang tepat.

Sedangkan unsur-unsur struktur organisasi terdiri dari:

1. Spesialisasi kegiatan berkenaan dengan spesifikasi tugas-tugas individual dan kelompok kerja dalam organisasi (pembagian kerja) dan penyatuan tugas-tugas tersebut menjadi satuan-satuan kerja (departementalisasi).
2. Standardisasi kegiatan, merupakan prosedur-prosedur yang digunakan organisasi untuk menjamin terlaksananya kegiatan seperti yang direncanakan.
3. Koordinasi kegiatan, menuniukkan prosedur-prosedur yang mens Integrasikan fungsi-fungsi satuan-satuan kerja dalam organisasi.
4. Sentralisasi dan desentralisasi pembuatan keputusan, yang menunjukkan lokasi (letak) kekuasaan pembuatan keputusan.
5. Ukuran satuan kerja menuniukkan jumlah karyawan dalam suatu kelompok kerja.

Adapun perubahan yang dilakukan dalam kantor dinas DPMPTSP (Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu) itu bisa meliputi pengelompokan anggota kerja yang bergantian, apalagi disaat pandemic ini mereka menerapkan system WFH (Work From Home) sehingga agenda pengstrukturannya lebih mudah diterapkan.

Adapun dikarenakan pandemic ini sehingga struktur tadi berubah, seperti pergantian shift kerja yang menyebabkan banyak karyawan yang terkadang harus sedikit lebih lembur jam kerja dari biasanya, sehingga menyebabkan banyak karyawan yang merasa terbebani dengan kebijakan ini, untuk itu DPMPTSP menerapkan kebijakan pembeian upah tambahan terhadap karyawan yang diberi tugas untuk lembur.

Dalam penerapan kebijakan tersebut penulis masih merumuskan masalah yang terjadi, seperti banyaknya karyawan yang mengeluh karena terkadang kesehatan yang kurang baik, tetapi masih harus bekerja karena sudah gilirannya, dan itu harus dilakukan karena sudah di gaji.

KAJIAN TEORITIS

A. Pengetian Perubahan Organisasi

Perubahan atau berubah secara etimologis dapat bermakna sebagai usaha atau perbuatan untuk membuat sesuatu berbeda dari sebelumnya. Dalam istilah perubahan organisasi, dikenal istilah senada yaitu *change interventation*; sebuah rancangan aksi atau tindakan untuk membuat inovasi merubah sesuatu menjadi berbeda. Dan *change again*; individu atau kelompok yang bertindak sebagai katalis atau suatu sekte yang bertanggung jawab untuk melakukan manajemen dan menentukan prosedur kerja kedepan. Perubahan organisasi akan mengarah kepada opsi mundur, apabila system perencanaan yang ada didalamnya baik satu ataupun banyak komponen yang menyusun mengalami disfungsi. Konsekuensinya akan tampak pada meredupnya kegiatan tanpa ada alasan yang jelas dan timbulnya kesenjangan di dalam organisasi. Untuk hal yang paling tampak adalah pada administrasi yang tumpang tindih dan tidak sesuai dengan AD/ART organisasi. Perubahan organisasi akan mengarah pada opsi stagnan, apabila terjadi gangguan sistem organisasi yang tidak ditangani secara serius oleh kolektif. Sebenarnya banyak faktor yang menyebabkan stagnansi. Namun yang paling gencar terjadi ada dua yaitu, ketidaksesuaian itu sendiri dan munculnya satu kejadian atau satu system yang tidak diduga sebelumnya. Seperti sekelompok pengelola perusahaan yang kaget terhadap inflasi saham yang dialami oleh perusahaannya masing – masing.

Perubahan organisasi akan mengarah pada opsi maju apabila ada kesinambungan yang harmonis antara system dan pelaksanaannya. Suasana yang berlangsung pada sistem tersebut tertata dan dilaksanakan sesuai dengan prosedur atau membuat inovasi yang kooperatif satu sama lain. Contohnya,

apabila sebuah perusahaan mengalami kenaikan saham pada suatu periode hal itu tidak lepas dari rancangan POAC (*Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling*) yang mapan. Apabila perencanaan sebuah organisasi mapan, namun kontrolingnya lemah, maka kenaikan saham akan terjadi kalau ada keberuntungan saja.

Perubahan organisasi diperlukan dengan tujuan :

1. Meningkatkan kemampuan organisasi untuk menampung akibat daripada perubahan yang terjadi dalam berbagai bidang kehidupan dan terjadi di luar organisasi.
2. Meningkatkan peranan organisasi dalam turut menentukan arah perubahan yang mungkin terjadi
3. Melakukan penyesuaian- penyesuaian secara intern demi peningkatan kemampuan.
4. Meningkatkan daya tahan organisasi, bukan saja mampu tetap bertahan akan tetapi juga untuk terus bertumbuh dan berkembang.
5. Mengendalikan suasana kerja sedemikian rupa sehingga para anggota organisasi tetap merasa aman dan terjamin meskipun terjadi perubahan-perubahan di dalam dan di luar organisasi.

Dalam melakukan perubahan organisasi, hal- hal yang perlu diperhatikan antara lain :

1. Bagan organisasi,
2. Penerapan berbagai prinsip organisasi, seperti rantai komando, keseimbangan antara wewenang dan tanggung jawab
3. Pendelegasian wewenang
4. Sentralisasi versus desentralisasi, terutama dalam pengambilan keputusan operasional
5. Pengelompokan tugas-tugas yang sejenis, dan lain sebagainya.

Perubahan-perubahan yang terjadi pada perusahaan.

1. Perubahan teknologi

Perubahan ini menyinggung proses produksi organisasi yang didesain untuk membuat produksi produk atau jasa menjadi lebih efisien.

2. Perubahan produk

Perusahaan menciptakan ide-ide inovatif untuk produk sesuai kebutuhan pasar.

3. Perubahan struktural

Perubahan tergantung pada faktor-faktor kontinjensi seperti strategi, lingkungan, teknologi, dan saling ketergantungan.

4. Perubahan budaya atau orang-orang

Merubah nilai, norma, sikap, dan perilaku karyawan melalui pelatihan dan pengembangan

karyawan, serta perkembangan organisasional.

PENGERTIAN UPAH DAN KOMPONEN UPAH

APA YANG DIMAKSUD DENGAN UPAH?

Menurut Pasal 1 angka 30 Undang-undang Nomor 13 tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan (UU 13/2003), Upah adalah hak pekerja yang diterima dan dinyatakan dalam bentuk uang sebagai imbalan dari pengusaha atau pemberi kerja kepada pekerja yang ditetapkan dan dibayarkan menurut suatu perjanjian kerja, kesepakatan, atau peraturan perundang-undangan, termasuk tunjangan bagi pekerja dan keluarganya atas suatu pekerjaan dan/atau jasa yang telah atau akan dilakukan.

APA SAJA KEBIJAKAN PENGUPAHAN YANG DITETAPKAN PEMERINTAH?

Berdasarkan pasal 88 ayat (3) UU 13/2003 jo. Undang-undang Nomor 11 tahun 2020 tentang Cipta Kerja (UU 11/2020) dan Peraturan Pemerintah Nomor 36 tahun 2021 (PP 36/2021), Kebijakan Pengupahan meliputi:

1. upah minimum;
2. struktur dan skala upah;
3. upah kerja lembur;
4. upah tidak masuk kerja dan/atau tidak melakukan pekerjaan karena alasan tertentu;
5. bentuk dan cara pembayaran upah;
6. hal-hal yang dapat diperhitungkan dengan upah; dan
7. upah sebagai dasar perhitungan atau pembayaran hak dan kewajiban lainnya.

APA SAJA PRINSIP KEBIJAKAN PENGUPAHAN YANG DIATUR DALAM PERATURAN PERUNDANG-UNDANGAN?

Adapun prinsip kebijakan pengupahan sebagaimana termuat dalam peraturan perundang-undangan UU 13/2003 jo. UU 11/2020 dan PP 36/2021 adalah sebagai berikut:

1. Pemerintah menetapkan kebijakan pengupahan sebagai salah satu upaya mewujudkan hak pekerja untuk memperoleh penghasilan yang memenuhi penghidupan yang layak bagi kemanusiaan (Pasal 88 ayat (1) dan (2) UU 13/2003 jo. UU 11/2020 dan pasal 2 ayat (1) PP 36/2021)
2. Setiap pekerja berhak memperoleh perlakuan yang sama dalam penerapan sistem pengupahan tanpa diskriminasi.
3. Setiap pekerja berhak memperoleh Upah yang sama untuk pekerjaan yang sama nilainya (Pasal 88A ayat (1) dan (2) UU 13/2003 jo. UU 11/2020 dan pasal 2 ayat (2) dan (3) PP 36/2021)

APAKAH YANG MENJADI DASAR DALAM PENETAPAN UPAH?

Berdasarkan pasal 88B ayat (1) UU 13/2003 jo. UU 11/2020 dan pasal 14 PP 36/2021, upah ditetapkan berdasarkan satuan waktu dan satuan hasil. Adapun penjelasannya sebagai berikut:

1. Berdasarkan satuan waktu:

a. Upah per jam (pasal 16 PP 36/2021):

1) Penetapan Upah per jam hanya dapat diperuntukkan bagi Pekerja/Buruh yang bekerja secara paruh waktu. Yang dimaksud dengan "bekerja secara paruh waktu" adalah bekerja kurang dari 7 jam 1 hari dan kurang dari 35 jam 1 minggu.

2) Upah per jam dibayarkan berdasarkan kesepakatan antara Pengusaha dan Pekerja/Buruh.

3) Kesepakatan tersebut tidak boleh lebih rendah dari hasil perhitungan formula Upah per jam sebagai berikut: **Upah per jam = Upah sebulan : 126**

Catatan: Angka 126 merupakan angka penyebut yang diperoleh dari hasil perkalian antara 29 jam (median jam kerja pekerja paruh waktu tertinggi dari seluruh Provinsi dalam 1 minggu) dengan 52 minggu (jumlah minggu dalam 1 tahun) kemudian dibagi 12 bulan

b. Upah harian (pasal 17 PP 36/2021), dalam hal Upah ditetapkan secara harian, perhitungan upah sehari sebagai berikut:

1) Bagi Perusahaan dengan sistem waktu kerja 6 hari dalam seminggu, upah sebulan dibagi 25, atau

2) Bagi Perusahaan dengan sistem waktu kerja 5 hari dalam seminggu, upah sebulan dibagi 21.

c. Upah bulanan

2. Berdasarkan satuan hasil (pasal 18 dan 19 PP 36/2021):

a. Ditetapkan sesuai dengan hasil pekerjaan yang telah disepakati.

b. Penetapan besarnya upah dilakukan oleh pengusaha berdasarkan hasil kesepakatan antara pekerja dengan pengusaha.

c. Penetapan Upah sebulan berdasarkan satuan hasil ditetapkan berdasarkan upah rata-rata 12 bulan terakhir yang diterima oleh pekerja.

APA SAJA YANG TERMASUK DALAM KOMPONEN UPAH?

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

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

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

UPAH TIDAK PERLU DIBAYARKAN BILA PEKERJA TIDAK MELAKUKAN PEKERJAAN, KECUALI DALAM SITUASI TERTENTU. DALAM SITUASI APA SAJA PENGUSAHA TETAP WAJIB MEMBERIKAN UPAH?

Pasal 40 PP 36/2021 mengatur, pengusaha tetap wajib membayarkan upah kepada pekerja yang tidak masuk bekerja dan/atau tidak melakukan pekerjaan, dalam hal:

1. Berhalangan, meliputi:

- a. Pekerja sakit sehingga tidak dapat melakukan pekerjaan
- b. Pekerja perempuan yang sakit pada hari pertama dan kedua masa haidnya sehingga tidak dapat melakukan pekerjaan
- c. Pekerja tidak masuk bekerja karena:
 1. Menikah
 2. Menikahkan anaknya
 3. Mengkhitanakan anaknya
 4. Membaptiskan anaknya
 5. Istri melahirkan atau keguguran kandungan
 6. Suami, istri, orang tua, mertua, anak, dan/atau menantu meninggal dunia, atau
 7. Anggota keluarga selain sebagaimana dimaksud pada angka 6 yang tinggal dalam 1 (satu) rumah meninggal dunia.

2. Melakukan kegiatan lain di luar pekerjaannya, meliputi:

- a. Menjalankan kewajiban terhadap negara
- b. Menjalankan kewajiban ibadah yang diperintahkan agamanya

c. Melaksanakan tugas Serikat Pekerja/Serikat Buruh atas persetujuan pengusaha dan dapat dibuktikan dengan adanya pemberitahuan tertulis, atau

d. Melaksanakan tugas pendidikan dan/atau pelatihan dari perusahaan.

3. Menjalankan hak waktu istirahat atau cutinya, apabila pekerja melaksanakan:

a. Hak istirahat mingguan

b. Cuti tahunan

c. Istirahat panjang

d. Istirahat sebelum dan sesudah melahirkan, atau

e. Istirahat karena mengalami keguguran kandungan

4. Bersedia melakukan pekerjaan yang telah dijanjikan tetapi Pengusaha tidak mempekerjakannya karena kesalahan Pengusaha sendiri atau kendala yang seharusnya dapat dihindari Pengusaha.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan ialah pendekatan kualitatif, Berdasarkan Modul Rancangan Penelitian (2019) yang diterbitkan Ristekdikti, penelitian kualitatif bisa dipahami sebagai prosedur riset yang memanfaatkan data deskriptif, berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan pelaku yang dapat diamati. Penelitian kualitatif dilakukan untuk menjelaskan dan menganalisis fenomena, peristiwa, dinamika sosial, sikap kepercayaan, dan persepsi seseorang atau kelompok terhadap sesuatu. Maka, proses penelitian kualitatif dimulai dengan menyusun asumsi dasar dan aturan berpikir yang akan digunakan dalam penelitian. Data yang dikumpulkan dalam riset kemudian ditafsirkan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Kebijakan Baru yang Diterapkan

Berdasarkan hasil penelitian yang saya lakukan di kantor DPMPSTP saya menyimpulkan bahwa Perubahan yang dilakukan perusahaan memberikan dampak yang positif dari para karyawan perubahan itu meliputi :

1. Yang sebelumnya karyawan diharuskan bekerja dalam satu bidang kini Seluruh karyawan

dibebaskan untuk memilih menekuni bidang lain yang dirasa ingin dikuasai agar tidak bosan

2. Yang sebelumnya tidak ada gaji lembur kini Peng-upahan gaji karyawan yang melakukan kerja lembur diterapkan
3. Yang sebelumnya libur diterapkan ketika hari libur nasional kini Pengizinan libur dari segala agenda aktivitas kantor bisa diluar hari cuti nasional

Walaupun banyak karyawan yang mendukung perubahan ini,tetapi banyak juga yang merasa terbebani dikarenakan menerapkan system WFH (Work From Home),yang dimana mereka harus datang walaupun badan tidak fit karena memang sudah jadwalnya. Dan terkadang terkendala di WFH adalah jaringan ataupun koneksi yang kurang stabil.dari sekitar 100 karyawan yang bekerja dalam kantor sekitar 20% mengalami kendala yang serupa,yang terkadang membuat kepala bidang membuat laporan untuk meninjau kembali kebijakan tersebut sebelum akan dibuat secara tetap

2. System upah dalam dinas DPMPTSP

Dalam system upah kantor dinas DPMPTSP menerapkan system UMR dan golongan yang berbeda-beda sama halnya dengan dinas pada umumnya untuk golongan IV itu menduduki peringkat paling tinggi untuk PNS,dan segala tunjangan lainnya

Dan untuk ketentuan dari kebijakan lembur untuk PNS sebenarnya itu diluar konteks dari tunjangan dll,tetapi perusahaan mempunyai kepala dinas yang bertanggung jawab terhadap segala urusan administrasi yang bekerja dalam setiap bidang.

KESIMPULAN

Tujuan perusahaan adalah akhir yang ingin dicapai perusahaan melalui eksistensi dan operasinya (Lawrence & Gluck) dialih bahasakan oleh Drs. Murad M.sc dan AR.Henry Sitanggang, SH (1997,63) bahwa ""Tujuan perusahaan termasuk diantaranya adalah kesinambungan keuntungan, efisiensi, kepuasan dan pembinaan karyawan, mutu produk dan layanan bagi konsumen dan pelanggan, pertanggung jawaban sasaran dan pelayanan masyarakat.""

Kebijakan yang dilakukan oleh kantor DPMPTSP merupakan kebijakan yang sangat baik mengingat keadaan saat ini sedang pandemic sehingga pembatasan berkala terhadap interaksi antar karyawan sangat diperlukan. Dan untuk kebijakan upah yang dilakukan oleh kepala dinas sangat membuat perubahan besar terhadap kinerja karyawan walupun ada juga yabng tidak menyukai kebijakan ini meskipun hanya sekitar 20%

Perubahan sangat diperlukan dalam pembentyukan organisasi agar terciptanya suatu struktur ataupun lingkungan kerja yang baik dan kreatif.

DAFTAR PUSTAKA

Harahap, Sunarji, 2016. *Pengantar Manajemen*. FebiUINSUPRESS: Medan.

Robbins, S.P. 1996. *Perilaku Organisasi*, Jakarta : Prenhallindo.

Indayani, L., & Sumartik. (2021). *Manajemen Perubahan*. Umsida Press
Kencana Prenada Media Group. Berita Institut Teknologi Bandung. 2006.

Sumber Internet

www.gajimu.com

<https://dpmptsp.pemkomedan.go.id/portal-dpmptsp/>

