

OPTIMALISASI SISTEM KOMPENSASI PEKERJA SEKTOR KULINER DENGAN METODE ADHERED DAN OVERLAPPING DI UKM XYZ

Judith Kristiana ¹⁾, Apriyanti Nur Annisa ²⁾, Najwah Adinda Alfiah ³⁾, Kayla Aryani ⁴⁾, Lindawati Kartika ⁵⁾
Institut Pertanian Bogor

Correspondence		
Email: judithkristiana@apps.ipb.ac.id	No. Telp:	
Submitted 3 Juni 2024	Accepted 8 Juni 2024	Published 9 Juni 2024

ABSTRAK

Sistem kompensasi menjadi tantangan utama yang sering dihadapi oleh UKM, seperti memberikan gaji yang kompetitif serta kenaikan upah yang rasional. Penyusunan Struktur dan Skala Upah (SSU) dengan metode berimpit dan tumpang tindih yang memberikan UKM kesempatan untuk menetapkan sistem yang didasarkan pada standar industri, tetap kompetitif, dan SSU yang berkeadilan antar *job title*. Data primer diperoleh melalui *in-depth interview* dengan manajer UKM XYZ, sedangkan data sekunder didapatkan dari media sosial, literatur, dan situs resmi milik instansi pemerintah. *Compensable factors* yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan pendekatan Hay Method (*know-how, problem solving, dan accountability*). Penyusunan sistem kompensasi ini didasarkan pada *job value* dan *job grading*. Penelitian ini dapat dijadikan sebagai panduan bagi UKM XYZ dan perusahaan serupa guna merancang sistem kompensasi yang lebih ideal.

Kata kunci: Berimpit; Compensable Factors; Job Grading; Job Value; Tumpang tindih

ABSTRACT

The compensation system is the main challenge often faced by SMEs, such as providing competitive salaries and rational wage increases. Preparation of the Wage Structure and Scale (SSU) using the adhered and overlapping method which gives SMEs the opportunity to establish a system that is based on industry standards, remains competitive, and SSU is fair between job titles. Primary data was obtained through in-depth interviews with XYZ UKM managers, while secondary data was obtained from social media, literature and official websites belonging to government agencies. The compensable factors used in this research use the Hay Method approach (know-how, problem solving, and accountability). The preparation of this compensation system is based on job value and job grading. This research can be used as a guide for SME XYZ and similar companies to design a more ideal compensation system.

Keywords: Adhered, Compensable Factors; Job Grading; Job Value; Overlapping

PENDAHULUAN

Sebelum melakukan penggajian karyawan, sebuah UKM perlu mempertimbangkan secara hati-hati berapa gaji yang sesuai untuk setiap individu. Penentuan gaji tidak bisa dilakukan secara sembarangan oleh suatu UKM karena harus memperhitungkan faktor-faktor seperti jenis pekerjaan, posisi, dan faktor-faktor lainnya yang dapat mempengaruhi besaran gaji yang diterima oleh setiap karyawan. Dalam Undang-Undang No 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan, disebutkan bahwa pengusaha harus merancang struktur dan skala upah dengan mempertimbangkan beberapa faktor, yaitu golongan, jabatan, masa kerja, pendidikan, dan kompetensi kerja. Berikut adalah penjelasan detail mengenai setiap faktor tersebut:

- Golongan adalah tingkat penggolongan jabatan yang disusun berdasarkan tingkat tanggung jawab yang diemban oleh seorang karyawan.

- Jabatan adalah sekelompok tugas dan pekerjaan dalam suatu organisasi atau perusahaan.
- Masa Kerja adalah durasi atau lamanya seseorang bekerja di suatu tempat, dinyatakan dengan satuan tahun dan dipersyaratkan dalam suatu jabatan.
- Pendidikan adalah tingkat wawasan dan pengetahuan yang diperoleh dari jenjang pendidikan formal sesuai dengan sistem pendidikan nasional yang dipersyaratkan dalam suatu jabatan.
- Kompetensi adalah meliputi keterampilan, pengetahuan, dan sikap kerja yang sesuai dengan standar yang ditetapkan dan diperlukan dalam suatu jabatan.

Tidak sedikit UKM atau perusahaan yang belum memiliki struktur skala upah, dan akibatnya mereka dapat dikenai sanksi administratif. Menurut Dirjen PHI dan Jamsos Kemnaker, sanksi tersebut dapat berupa teguran tertulis, pembatasan kegiatan usaha, penghentian sementara sebagian atau seluruh alat produksi, serta pembekuan kegiatan usaha. Selain itu, Pelanggaran terhadap Pasal 14 ayat (2) dan (3) PP pengupahan juga berpotensi mendapat sanksi administratif sesuai Pasal 59, mulai dari teguran tertulis hingga pembekuan kegiatan usaha. Di sisi lain, keuntungan dari memiliki struktur dan skala upah yang jelas juga dapat dirasakan oleh perusahaan dan pekerjanya. Bagi perusahaan, struktur dan skala pengupahan dapat menjadi strategi untuk bertahan dalam persaingan usaha. Sebagai contoh, dalam strategi perekrutan, perusahaan mungkin ingin mempertahankan pekerjanya yang memiliki produktivitas dan kompetensi yang baik dengan memberikan upah yang lebih tinggi dibandingkan perusahaan lain. Sementara bagi pekerja, struktur dan skala upah memberikan kepastian terkait upah dan peluang karir. Pekerja yang berada di tingkat jabatan rendah dapat melihat peluang karirnya dalam beberapa tahun ke depan untuk meraih jabatan yang lebih tinggi. Dengan demikian, pekerja terpacu untuk meningkatkan produktivitas guna mencapai jabatan yang lebih tinggi, karena mereka memiliki kejelasan mengenai upah dan jalur karir yang tersedia.

Namun, salah satu tantangan yang sering dihadapi oleh UKM adalah masalah gaji dan upah karyawan yang terkait dengan kesejahteraan karyawan, selain itu Keterbatasan sumber daya keuangan seringkali menjadi hambatan utama bagi UKM dalam memenuhi kebutuhan gaji dan upah karyawan mereka. Kondisi ini bisa disebabkan oleh berbagai faktor, termasuk pendapatan yang tidak stabil, tingginya biaya operasional, dan akses yang terbatas terhadap modal. Sebagai akibatnya, UKM mungkin kesulitan untuk menawarkan gaji yang kompetitif atau memberikan kenaikan upah yang sesuai dengan inflasi atau perkembangan karir karyawan. Selain itu, persaingan dengan perusahaan besar yang memiliki lebih banyak sumber daya keuangan juga dapat membuat sulit bagi UKM untuk menjaga kepuasan karyawan mereka dengan menawarkan paket gaji dan tunjangan yang sebanding. Keseimbangan antara memenuhi kebutuhan finansial perusahaan dan memastikan kesejahteraan karyawan bisa menjadi tantangan yang rumit bagi pemilik UKM. Oleh karena itu, penting bagi UKM untuk mengembangkan strategi yang cerdas dan kreatif dalam mengelola masalah gaji dan upah, seperti meningkatkan efisiensi operasional, mencari sumber pendapatan tambahan, atau mengadopsi model kompensasi yang inovatif dan berorientasi pada karyawan.

Rumere (2016) mengemukakan bahwa manajemen kompensasi merupakan proses yang membantu organisasi untuk mencapai sasaran melalui upaya pengembangan dan penerapan kebijakan, motivasi, dan komitmen, agar dapat mempertahankan orang yang diperlukan. Pertimbangan dalam pemberian kompensasi harus mencakup 3P yang terdiri atas *pay for person*, *pay for position*, dan *pay for performance*. Pengelolaan gaji yang tepat dan adil

merupakan faktor kunci dalam menjaga keberlanjutan dan pertumbuhan UKM. Namun, seringkali UKM menghadapi kesulitan dalam menetapkan struktur gaji yang sesuai dengan kinerja karyawan dan kondisi keuangan perusahaan. Untuk mengatasi masalah ini, berbagai metode telah dikembangkan, di antaranya adalah metode *adhered* dan *overlapping*.

Penerapan metode *adhered* dalam struktur penggajian memberikan UKM kesempatan untuk menetapkan sistem yang lebih terstruktur, yang didasarkan pada standar industri yang telah ditetapkan. Dengan pendekatan ini, penyesuaian gaji karyawan dapat dilakukan secara objektif, mempertimbangkan faktor-faktor seperti pengalaman, pendidikan, dan kontribusi individu terhadap kesuksesan perusahaan. Kejelasan kerangka kerja ini tidak hanya meningkatkan keadilan di tempat kerja, tetapi juga memacu motivasi. Sementara itu, metode *overlapping* memberikan fleksibilitas lebih kepada UKM, terutama dalam menghadapi fluktuasi kinerja atau kondisi pasar yang tidak stabil. Dengan pendekatan ini, UKM dapat memberikan insentif kepada karyawan yang mencapai target kinerja atau berkontribusi secara signifikan terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Dalam industri yang cepat berubah, metode *overlapping* memungkinkan UKM untuk tetap kompetitif sambil memastikan bahwa penggajian sesuai dengan hasil yang dicapai. Dengan demikian, penggabungan kedua metode ini memberikan UKM kesempatan untuk menetapkan struktur gaji yang seimbang, memperkuat keseimbangan antara keadilan dan fleksibilitas dalam pengelolaan sumber daya manusia

Kajian Pustaka

Usaha Kecil Menengah (UKM)

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia (UURI) Nomor 20 Tahun 2008 pada laman Kementerian Koperasi dan UMKM tentang kriteria UKM mendefinisikan Usaha Kecil (UK) sebagai usaha produktif milik orang perorangan dan atau badan usaha perorangan yang memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp 50.000.000 tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha, atau memiliki hasil penjualan tahunan paling banyak Rp 300.000.000. Usaha Menengah (UM) adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau bukan cabang perusahaan yang dimiliki, diakuisisi atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dari usaha kecil (UK) atau usaha besar (UB). Kriteria usaha menengah memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp 500.000.000 sampai Rp 10.000.000.000, tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha, atau memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp 2.500.000.000 sampai paling banyak Rp 50.000.000.000.

Badan Pusat Statistik atau BPS (2008) memberikan definisi UMKM berdasarkan kuantitas tenaga kerja. Usaha kecil merupakan entitas usaha yang memiliki jumlah tenaga kerja lima sampai dengan 19 orang, sedangkan usaha menengah merupakan entitas usaha yang memiliki tenaga kerja 20 sampai dengan 99 orang. Usaha Kecil dan Menengah (UKM) memberikan kontribusi yang signifikan dalam pertumbuhan perekonomian di Indonesia. Hal ini karena daya serap UKM terhadap tenaga kerja yang sangat besar dan UKM sendiri merupakan usaha yang dekat dengan rakyat kecil.

Kompensasi

Kompensasi didefinisikan sebagai apa yang diterima seorang karyawan baik secara finansial maupun non-finansial sebagai imbalan atas kinerja dan hasil kerja karyawan. Sistem kompensasi yang tepat akan meningkatkan motivasi dan kepuasan dalam mencapai tujuan suatu perusahaan atau organisasi (Kartika 2016). Menurut Enny (2019:37) kompensasi dapat didefinisikan sebagai bentuk timbal jasa yang diberikan kepada pegawai sebagai bentuk penghargaan terhadap kontribusi dan pekerjaan mereka kepada organisasi. Kompensasi

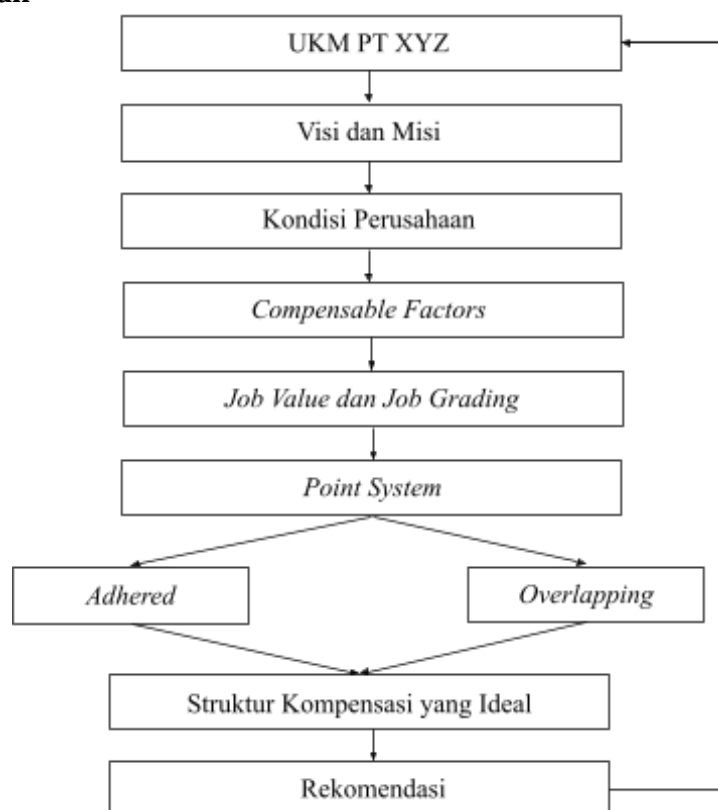
tersebut dapat berupa finansial yang langsung maupun tidak langsung, serta penghargaan tersebut dapat pula bersifat tidak langsung. Perusahaan perlu menganggap karyawan sebagai aset utama dalam usaha meningkatkan dan memperbaiki diri, termasuk dalam hal sistem kompensasi. Langkah kunci yang harus diambil perusahaan adalah menciptakan sebuah mekanisme kompensasi yang menyelaraskan perkembangan dan pertumbuhan karyawan dengan kemampuan perusahaan untuk membangun sistem kompensasi yang berkelanjutan dan saling menguntungkan bagi kedua belah pihak. Berdasarkan beberapa pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan fungsi manajemen yang penting dan harus dilakukan oleh organisasi atas pengembalian jasa yang dilakukan oleh pegawai berdasarkan kontribusi maupun kinerja yang dilakukan terhadap suatu organisasi tersebut.

Salary Mapping

Salary Mapping atau yang biasa disebut pemetaan gaji merupakan salah satu metode dalam evaluasi sistem kompensasi dimana dilakukannya pengurutan gaji dari jabatan tertinggi hingga terendah untuk mengetahui level masing-masing jabatan tersebut. Mengetahui terlebih dahulu apa saja faktor yang mempengaruhi gaji dan/atau kompensasi seseorang merupakan hal yang sangat penting untuk pemetaan gaji dan faktor-faktor tersebut dikenal sebagai *compensable factors* (Sofiyanti et al., 2022).

METODE PENELITIAN

Kerangka Pemikiran



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

Waktu dan Tempat Penelitian

Penelitian ini berlangsung dari Januari hingga Maret 2024. Lokasi penelitian adalah di UKM PT XYZ yang terletak di Bogor. Data dikumpulkan baik secara langsung di lokasi tersebut maupun melalui platform *online* untuk memperoleh informasi dari sumber sekunder.

Jenis dan Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini mencakup data kuantitatif dan kualitatif yang bersumber dari data primer dan data sekunder pada UKM PT XYZ. Data primer dalam penelitian ini didapatkan secara langsung dari sumbernya. Menurut Sari dan Zefr (2019), data primer adalah data yang diperoleh secara langsung melalui metode in-depth interview secara luring dengan manajer PT XYZ. Wawancara mendalam ini bertujuan untuk mendapatkan informasi yang mendalam mengenai sistem kompensasi yang ada di UKM PT XYZ. Sedangkan data sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung. Sesuai dengan Sari dan Zefr (2019), data sekunder dalam penelitian ini berasal dari media sosial UKM, berbagai literatur seperti jurnal, buku, tesis atau disertasi, serta sumber data resmi milik instansi pemerintah. Data ini digunakan untuk melengkapi dan mengkonfirmasi data primer yang telah diperoleh.

Metode Analisis

Penelitian ini menggunakan faktor-faktor yang dapat dikompensasikan untuk menganalisis sistem kompensasi di PT XYZ. Pendekatan yang digunakan adalah Metode Hay, di mana faktor-faktor seperti know-how, problem solving, dan accountability diberikan nilai. Proses pemberian nilai ini mengacu pada penelitian Fadhila et al. (2019).

- *Know-How*: Mengukur tingkat pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan untuk suatu pekerjaan.
- *Problem Solving*: Menilai kemampuan dalam mengidentifikasi dan menyelesaikan masalah.
- *Accountability*: Menentukan tingkat tanggung jawab yang diemban oleh pemegang pekerjaan.

Setelah menetapkan nilai untuk setiap faktor, total nilai dihitung untuk menentukan besaran kompensasi yang sesuai. Proses ini melibatkan evaluasi terhadap nilai pekerjaan dan pengelompokan pekerjaan melalui analisis pemetaan gaji.

Analisis Salary Mapping

Penyusunan sistem kompensasi ini didasarkan pada *job value* dan *job grading* melalui analisis *salary mapping* yang menggunakan dua metode, yaitu *overlapping* dan *adhered*. Metode *overlapping* digunakan untuk memastikan skala gaji antar level pekerjaan memiliki tumpang tindih yang memadai, sehingga memungkinkan adanya fleksibilitas dalam promosi dan pengembangan karir. Metode *adhered* digunakan untuk menjamin konsistensi skala gaji sesuai dengan struktur yang telah ditetapkan, sehingga mencegah ketidakadilan dalam sistem kompensasi.

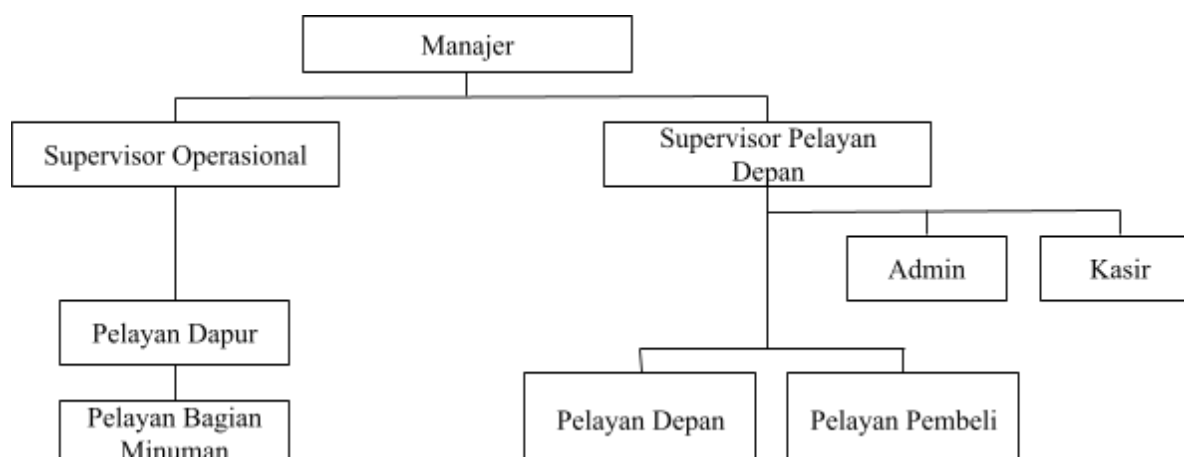
Pengolahan Data

Data yang diperoleh dalam penelitian ini diolah menggunakan perangkat lunak Google Spreadsheet dan Microsoft Excel. Penggunaan perangkat lunak ini bertujuan untuk mempermudah pembuatan grafik, perhitungan, serta visualisasi data agar lebih efektif.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Struktur Organisasi UKM XYZ

UKM XYZ telah berdiri selama empat tahun, yakni sejak tahun 2019. Lokasi UKM XYZ terletak di Kota Bogor, Jawa Barat. UKM XYZ beroperasi di sektor kuliner *food and beverage* dengan menjual produk utama olahan Bebek dan Ayam. Jumlah tenaga kerja di UKM XYZ terdiri dari 22 orang. Struktur organisasi di UKM XYZ terdapat pada Gambar 1



Gambar 2. Struktur UKM XYZ

Berdasarkan hasil observasi, dalam pelaksanaan bisnisnya, UKM XYZ dipimpin langsung oleh Manajer utama, kemudian di bawahnya terbagi menjadi dua bidang pekerjaan, yakni Supervisor Operasional dan Supervisor Pelayanan Depan. Pada bagian operasional terdapat Pelayan Dapur sebanyak empat orang dan Pelayan Bagian Minuman sebanyak empat orang, sedangkan pada bagian Pelayan Depan terdapat satu orang Admin, satu orang Kasir, empat orang Pelayan Depan, dan lima orang Pelayan Pembeli. Maka dari itu, penelitian ini akan melibatkan sebanyak 22 orang karyawan dengan karakteristik responden penelitian akan ditunjukkan pada tabel 1.

Karakteristik Responden UKM XYZ

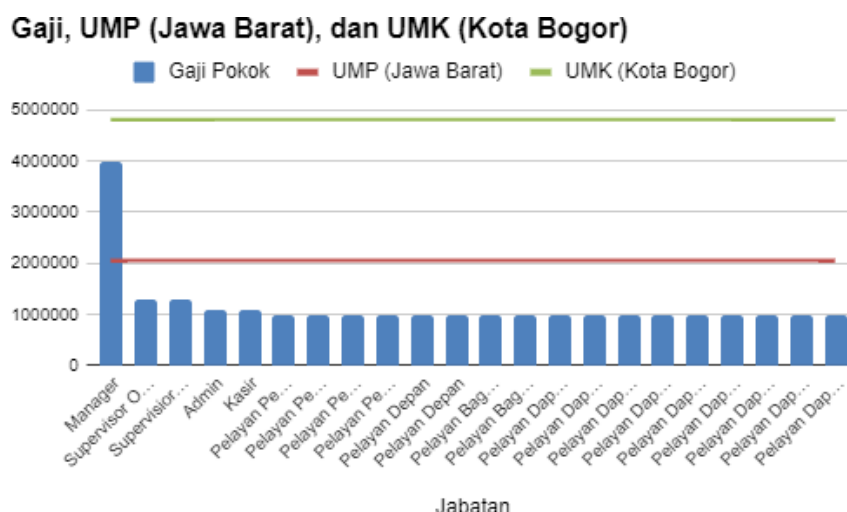
Tabel 1. Karakteristik Responden UKM XYZ

No.	Jabatan	Jenis Kelamin	
		L	P
1.	Manager	1	
2.	Supervisor Operasional		1
3.	Supervisor Pelayan Depan	1	
4.	Admin		1
5.	Kasir		1
6.	Pelayan Dapur 1		1
7.	Pelayan Dapur 2	1	
8.	Pelayan Dapur 3	1	
9.	Pelayan Dapur 4	1	
10.	Pelayan Pembeli 1	1	
11.	Pelayan Pembeli 2	1	
12.	Pelayan Pembeli 3	1	
13.	Pelayan Pembeli 4	1	
14.	Pelayan Pembeli 5		1
15.	Pelayan Depan 1		1
16.	Pelayan Depan 2	1	
17.	Pelayan Depan 3	1	
18.	Pelayan Depan 4	1	
19.	Pelayan Bagian Minuman 1	1	
20.	Pelayan Bagian Minuman 2		1
21.	Pelayan Bagian Minuman 3	1	
22.	Pelayan Bagian Minuman 4	1	

Sumber: Data diolah (2024)

Tabel 1 menunjukkan karakteristik responden, yaitu terdapat karyawan berjenis kelamin laki-laki sebanyak 15 orang dengan persentase 68% dan karyawan perempuan sebanyak tujuh orang dengan persentase 31%. Dapat dilihat pada tabel diatas posisi Pelayan Dapur dan Pelayan Pembeli didominasi oleh karyawan laki-laki, hal ini dikarenakan posisi-posisi tersebut membutuhkan kemampuan fisik yang lebih tinggi.

Perbandingan Gaji Pokok UKM XYZ, UMK Kota Bogor, dan UMP Jawa Barat



Gambar 3. Perbandingan Gaji Karyawan UKM XYZ, UMK Kota Bogor, dan UMP Jawa Barat

Tabel 2. Perbandingan Gaji Karyawan UKM XYZ, UMK Kota Bogor, dan UMP Jawa Barat

Keterangan	Jumlah Karyawan	Persentase
$\geq$ UMP	1	4,55%
$UMP < x < UMK$	0	-
$\leq$ UMP	21	95,45%
Total	22	100%

Sumber: Data diolah (2024)

Gambar 2 dan Tabel 2 menunjukkan perbandingan gaji karyawan UKM XYZ dengan UMP Jawa Barat dan UMK Kota Bogor. Terlihat hampir seluruh gaji karyawan belum mencapai UMP Jawa Barat yang saat ini sebesar Rp 2.057.495,00, untuk gaji posisi Manajer masih berada di atas UMP karena berada pada angka Rp 4.000.000,00. Dengan UMK Kota Bogor sebesar Rp 4.327.677,00, maka dapat disimpulkan seluruh posisi karyawan pada UKM XYZ belum mencapai UMK Kota Bogor.

Compensable Factors pada UKM XYZ

Untuk dapat membuat pemetaan gaji (*salary mapping*) penting untuk mengetahui apa yang mempengaruhi gaji dan kompensasi seseorang melalui *compensable factors*. Berikut adalah *compensable factors* yang peneliti susun untuk UKM XYZ berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang telah dilakukan.

Tabel 3. *Compensable Factors* pada UKM XYZ

<i>Compensable Factors</i>	Jumlah Tingkatan
Pendidikan Formal	4
Pengalaman Kerja	3
Komunikasi	5
Usaha Fisik	4
Kreativitas	3
Pengambilan Keputusan	5
Orientasi Pelanggan	3
Inisiatif	5
Kerja Sama	5
Kondisi Kerja	5

Sumber: Data diolah (2024)

Compensable factors diperlukan untuk menghitung nilai pekerjaan (*job value*) yang didapatkan dari bobot sepuluh *compensable factors* yang telah dibuat, dengan memberikan skala (1) sama penting, (3) sedikit lebih penting, (5) lebih penting, (7) sangat lebih penting, dan (9) mutlak lebih penting, sedangkan untuk (2,4,6) merupakan nilai tengah. Metode ini merupakan *pairwise comparasion*, dimana setiap *compasable factor* saling dibandingkan. Melalui skala-skala di atas, selanjutnya akan digunakan untuk menentukan bobot kompensasi dan dinilai oleh pakar-pakar. Hasil pembobotan dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 4. Bobot *Compensable Factors* pada UKM XYZ

CF	PF	PK	Ko	UF	Kr	PKE	OP	In	KS	KK	Bobot
PF	1.00	0.11	0.25	0.50	0.33	5.00	0.13	0.33	6.00	7.00	20.65
PK	9.00	1.00	0.33	4.00	0.25	3.00	0.33	0.25	0.20	3.00	21.37
Ko	4.00	3.00	1.00	0.20	0.33	5.00	2.00	0.20	9.00	6.00	30.73
UF	0.50	0.25	5.00	1.00	0.33	0.25	8.00	4.00	0.50	0.33	20.17
Kr	3.00	4.00	3.00	3.00	1.00	0.20	0.20	3.00	0.25	0.20	17.85
PKE	0.20	0.33	0.20	4.00	5.00	1.00	0.33	0.50	0.20	0.33	12.10
OP	8.00	3.00	0.50	0.13	5.00	3.00	1.00	0.14	2.00	4.00	26.77
In	3.00	4.00	5.00	0.25	0.33	2.00	7.00	1.00	1.00	0.33	23.92
KS	0.17	5.00	0.11	2.00	4.00	5.00	0.50	1.00	1.00	4.00	22.78
KK	0.14	0.33	0.17	3.00	5.00	3.00	0.25	3.00	0.25	1.00	16.14

Sumber: Data diolah (2024)

Job Value dan Job Grading pada UKM XYZ

Job value didapat melalui perhitungan perkalian nilai faktor seluruh jabatan yang ada di UKM XYZ dengan nilai masing-masing bobot dari *compensable factors*. *Job value* pada setiap jabatan menyampaikan seberapa penting suatu faktor dalam sebuah jabatan atau posisi pekerjaan. UKM XYZ sendiri saat ini memiliki 9 jabatan, yang masing-masingnya memiliki kualifikasi tersendiri untuk mempengaruhi sistem kompensasi. Berikut merupakan hasil perhitungan *job value* di UKM XYZ.

Tabel 5. Job Value pada UKM XYZ

Job Title	PF 1	PK 2	Ko 3	UF 4	Kr 5	PKE 6	OP 7	In 8	KS 9	KK 10	Job Value ($\sum N \times B$)
M	4	3	5	1	3	5	3	5	5	1	765
SO	3	2	4	3	3	4	2	4	4	2	663

Job Title	PF 1	PK 2	Ko 3	UF 4	Kr 5	PKE 6	OP 7	In 8	KS 9	KK 10	Job Value ($\Sigma N \times B$)
SP	3	2	4	3	3	4	2	4	4	2	663
A	2	2	3	3	2	3	1	3	2	2	485
K	2	2	3	3	2	3	1	3	2	2	485
PD	2	2	2	4	2	2	1	3	2	3	479
PP	1	1	2	4	1	2	1	2	1	3	372
PD	1	1	2	4	1	2	1	2	1	3	372
PM	1	1	2	4	1	2	1	2	1	3	372

Sumber: Data diolah (2024)

Setelah melakukan perhitungan *job value*, langkah selanjutnya adalah dengan mengklasifikasikan jabatan-jabatan yang ada ke dalam beberapa *grade* atau biasa disebut *job grading*. Disini peneliti menentukan *job grading* menggunakan metode *given grade*. Metode *given grade* merupakan salah satu cara pengelompokan jabatan dengan cara menentukan jumlah *grade* yang diinginkan di awal. Untuk menentukan jarak antar *grade* atau interval, dapat dihitung menggunakan rumus berikut:

$$\text{Interval} = \frac{\text{job value max} - \text{job value min}}{\text{jumlah grade yang diinginkan}}$$

Tabel 6. *Job Grading* dengan Metode *Given Grade*

		Job Value	Jumlah	Total Point	Given		Grade
	Job Title	($\Sigma N \times B$)	Orang	Job Value	Range Bawah	Range Atas	(Given)
1.	Manager	765	1	765	666	765	IV
2.	Supervisor	663	1	663			
	Operasional						
	Supervisor				568	666	III
3.	Pelayan	663	1	663			
	Depan						
4.	Admin	485	1	485			
5.	Kasir	485	1	485	470	568	II
6.	Pelayan	479	4	1914			
	Dapur						
7.	Pelayan	372	5	1860			
	Pembeli						
8.	Pelayan	372	4				
	Depan			1488	372	470	I
9.	Pelayan		4				
	Bagian	372		1488			
	Minuman						

Sumber: Data diolah (2024)

Ditunjukan pada Tabel 9 yang merupakan hasil perancangan *job grading* menggunakan metode *given grade*, didapatkan empat *grade* klasifikasi jabatan pada UKM XYZ, dengan *interval* sebesar 98 pada masing-masing *grade*. Struktur jabatan ini akan digunakan dalam *salary mapping* gunakan memperbaiki sistem kompensasi di UKM XYZ.

Salary Mapping pada UKM XYZ

Tabel 7. *Salary Mapping* Aktual UKM XYZ

No.	Job Title	Grade	Jumlah Orang	Total Gaji (Rupiah)	Range Gaji (Rupiah)			Increase & Spread	
					Min	Midpoint	Max	Mid to Mid	Spread
1.	Manager Supervisor	IV	1	4,000.00	4,000,00	4,000,00	4,000,00	207.69%	0%
2.	Operasional Supervisor	III	2	2,600.00	1,300,00	1,300,00	1,300,00	18.18%	0%
3.	Pelayan Depan	II	6	6,200.00	1,100,00	1,033,33	1,100,00	3.33%	10%
4.	Admin Kasir	I	13	13,000.00	1,000,00	1,000,00	1,000,00	0.00%	0.00%
5.	Pelayan Dapur								
6.	Pelayan Pembeli								
7.	Pelayan Depan								
8.	Pelayan Bagian Minuman								
9.									

Sumber: Data diolah (2024)

Salary Mapping (Pemetaan Gaji) merupakan sebuah metode untuk menyusun kompensasi atau penggajian secara terstruktur dalam sebuah perusahaan. Dari tabel 3 diatas menunjukkan *salary mapping* yang selama ini digunakan oleh UKM XYZ masih kurang ideal, hal ini terlihat pada bagian *spread* hanya ada satu *grade* yang memiliki nilai *spread*, yakni *grade* II dengan nilai 10%, hal tersebut menyebabkan *mid to mid* pada sebagian *grade* lebih besar dari *spread*. Oleh karena itu, menggunakan metode *adhered* dan *overlapping* akan dilakukan perbaikan *salary mapping* pada UKM XYZ. Untuk mengetahui nilai *midpoint*, *mid to mid*, dan *spread* dapat menggunakan rumus berikut :

$$\text{midpoint} = \frac{\text{Total Gaji suatu jabatan}}{2}$$

$$\text{mid to mid} = \frac{\text{midpoint A} - \text{midpoint B}}{\text{midpoint B}}$$

$$\text{spread} = \frac{\text{nilai max gaji suatu jabatan} - \text{nilai min gaji suatu jabatan}}{\text{nilai min gaji suatu jabatan}}$$

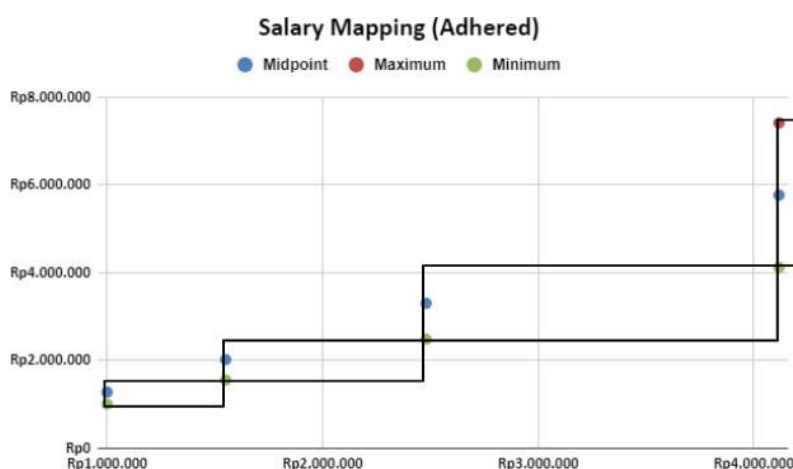
Salah satu cara untuk membenahi kompensasi adalah dengan menggunakan metode kompensasi *adhered* atau berhimpitan, dengan cara merubah *spread* dalam proses pembenahan kompensasi untuk mencapai sistem kompensasi yang ideal. Tahap pembenahan dimulai dengan menentukan gaji minimum pada *grade* 1, kemudian menentukan *spread* di setiap *grade*, dengan catatan adanya peningkatan *spread* di setiap kenaikan *grade*.

Tabel 8. *Salary Mapping* UKM XYZ dengan Metode *Adhered*

No.	Job Title	Grade	Jumlah Orang	Total Gaji (Rupiah)	Range Gaji (Rupiah)			Increase & Spread	
					Min	Midpoint	Max	Mid to Mid	Spread
1.	Manager	IV	1	4,000,000	4,116,800	5,763,520	7,410,240	74.74%	80%
2.	Supervisor Operasional	III	2	2,600,000	2,480,000	3,298,400	4,116,800	63.69%	65%
3.	Supervisor Pelayan Depan								
4.	Admin	II	6	Rp6,200,000	1,550,000	2,015,000	2,480,000	58.04%	60%
5.	Kasir								
6.	Pelayan Dapur	I	13	13,000,000	1,000,000	1,275,000	1,550,000		55%
6.	Pelayan Pembeli								
7.	Pelayan Depan								
8.	Pelayan Bagian Minuman								

Sumber: Data diolah (2024)

Setelah dilakukannya pembenahan gaji menggunakan metode *adhered*, dapat dilihat pada tabel 4. Penentuan gaji minimum sebesar Rp 1.000.000,00 didapat mengikuti gaji aktual sebelumnya dan pertimbangan kemampuan UKM. *Spread* yang digunakan pada *grade* 1 adalah 55%, hal tersebut membantu peneliti untuk memperoleh nilai maksimum pada *grade* 1 sebesar Rp 1.550.000,00. Pada *grade* 2 *spread* naik menjadi 60% yang menghasilkan nilai maksimum sebesar Rp 2.480.000,00. Selanjutnya pada *grade* 3 *spread* naik menjadi 65% dan menghasilkan nilai maksimum Rp. 4.116.800,00. Terakhir, pada *grade* 4 *spread* kembali naik menjadi 80% dan menghasilkan nilai maksimum sebesar Rp 7.410.240,00. Dapat lihat juga pada tabel, *mid to mid* pada setiap *grade* sudah lebih kecil dari *spread*nya.



Gambar 4. Grafik Salary Mapping UKM XYZ dengan Metode Adhered

Pada Gambar 3, dapat dilihat bahwa hasil penggunaan metode *adhered* dalam perbaikan gaji di UKM XYZ berhasil membuat gaji karyawan di setiap *grade* saling berhimpitan. Dimana nilai maksimum pada *grade* awal menjadi nilai minimum di *grade* selanjutnya.

Selanjutnya peneliti akan melakukan pembenahan gaji menggunakan metode *overlapping*. Metode *overlapping* atau tumpang tindih merupakan salah satu metode pembenahan gaji dengan cara merubah *spread* dan *mid to mid* guna mendapatkan sistem kompensasi yang ideal untuk UKM XYZ. Tahapan pertama yang dilakukan adalah dengan menentukan *spread* di setiap *grade* yang ada, kemudian menentukan nilai maksimum dan minimum dengan rumus berikut, dengan catatan nilai minimum pada *grade* selanjutnya tidak lebih dari nilai maksimum *grade* sebelumnya:

$$\text{nilai maksimum} = (\text{nilai minimum} \times \text{spread}) + \text{nilai minimum}$$

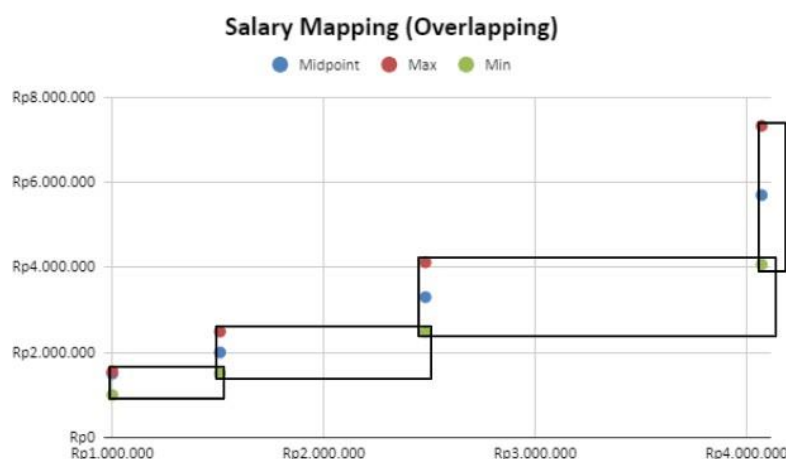
$$\text{nilai minimum} = \frac{\text{nilai minimum grade sebelumnya}}{1 + \left(\frac{\text{spread}}{2}\right)}$$

Tabel 9. Salary Mapping UKM XYZ dengan Metode Overlapping

No.	Job Title	Grade	Jumlah Orang	Total Gaji (Rupiah)	Range Gaji			Increase & Spread	
					Min	Midpoint	Max	Mid to Mid	Spread
1.	Manajer	IV	1	4,000.000	4,071,429	5,700,000	7,328,571	72.73%	80%
2.	Supervisor Operasional	III	2	2,600.000	2,481,203	3,300,000	4,118,797	65%	66%
3.	Supervisor Pelayan Depan						97		
4.	Admin								
5.	Kasir			Rp6.200.000					
6.	Pelayan Dapur	II	6		1,509,434	2,000,000	2,490,566	33.33%	60.00%
6.	Pelayan Pembeli								
7.	Pelayan Depan	I	13	Rp13.000.000	1,000,000	1,500,000	1,550,000		55.00%
8.	Pelayan Bagian Minuman						00		

Sumber: Data diolah (2024)

Setelah dilakukan pembenahan menggunakan metode *overlapping*, dapat dilihat melalui tabel 5. Peneliti menetapkan *spread* yang digunakan pada *grade* 1 adalah 55%, maka diperoleh nilai maksimum pada *grade* 1 sebesar Rp 1.550.000,00. Pada *grade* 2 *spread* naik menjadi 60% yang menghasilkan nilai maksimum dan minimum sebesar Rp 2.490.566,00 dan Rp 1.509.434,00. Selanjutnya pada *grade* 3 *spread* naik menjadi 66% dan menghasilkan nilai maksimum dan minimum sebesar Rp 4.118.797,00 dan Rp 2.481.203,00. Terakhir, pada *grade* 4 *spread* kembali naik menjadi 80% dan menghasilkan nilai maksimum dan minimum sebesar Rp 7.238.571,00 dan Rp 4.071.429,00. Dapat dilihat juga *mid to mid* pada *salary mapping* telah ideal, yakni lebih kecil dari *spread*.



Gambar 5. Grafik Salary Mapping UKM XYZ dengan Metode Overlapping

Pada Gambar 4, dapat dilihat bahwa hasil penggunaan metode *overlapping* dalam perbaikan gaji di UKM XYZ berhasil membuat gaji karyawan di setiap *grade* saling tumpang tindih. Dimana nilai minimum pada *grade* selanjutnya tidak lebih dari nilai maksimum *grade* sebelumnya.

Perhitungan *Compa-ratio* pada UKM XYZ

Setelah melakukan pembenahan gaji menggunakan metode *adhered* dan *overlapping*, peneliti dan pengelola UKM XYZ memutuskan untuk menggunakan sistem kompensasi dengan metode *overlapping* dikarenakan lebih sesuai dengan kemampuan UKM XYZ dalam memberikan upah kepada karyawannya. Kenaikan gaji disetiap jabatannya setelah penerapan metode *overlapping* dapat dilihat pada tabel perhitungan *compa-ratio* dibawah ini.

Tabel 10. Perhitungan *Compa-ratio* dari Gaji Baru (*Overlapping*) UKM XYZ

No.	Job Title	Grade	Gaji Baru (Overlapping)	Compa-ratio
1.	Manager	IV	4,071,429	265.12%
2.	Supervisor Operasional	III	2,481,203	161.57%
3.	Supervisor Pelayanan Depan			
4.	Admin	II	1,660,377	108.12%
5.	Kasir			
6.	Pelayan Dapur		1,509,434	98.29%
7.	Pelayan Pembeli		1,000,000	
8.	Pelayan Depan	I		65.12%
9.	Pelayan Bagian Minuman			
Total			30,869,997	

Keterangan:

Midpoint = Rp2,033,899

Sumber: Data diolah (2024)

Hasil *Compa-ratio* didapatkan melalui perhitungan gaji baru dengan midpoint gaji baru sebesar Rp 2.033.899,00. Persentase *compa-ratio* gaji baru (*overlapping*) antar karyawan di UKM XYZ menunjukkan persentase yang normal untuk jabatan kasir dan admin. Sementara, persentase *compa-ratio* untuk jabatan manajer dan supervisor menunjukkan angka yang jauh lebih tinggi dari persentase *compa ratio* normal. Pelayan juga memiliki persentase *compa-ratio* di bawah persentase normal. Hal ini dikarenakan perbandingan umumnya berkisar antara 80% dan 120%, dengan 100% dianggap sebagai nilai

pasar. Pegawai baru cenderung menerima kompensasi yang lebih rendah dari spektrum ini sehingga mereka mempunyai ruang untuk berkembang, sementara pegawai dengan masa kerja yang lebih lama dan mereka yang memiliki keahlian yang langka dapat memperoleh gaji yang mendekati nilai tertinggi.

KESIMPULAN

Sistem kompensasi di PT XYZ perlu diperbaiki agar mencapai kompensasi yang ideal, namun tetap masih di dalam kemampuan perusahaan dalam memberikan kompensasi. Penyesuaian gaji dapat dilakukan dengan analisis *compensable factors* dan *job value* yang membentuk *salary mapping* baru menggunakan metode *adhered* atau *overlapping*. Berdasarkan hasil perhitungan, metode *adhered* menunjukkan bahwa *spread* lebih besar dari *mid to mid* yang menandakan perubahan *salary mapping* sudah ideal. Di sisi lain, metode *overlapping* menghasilkan rentang gaji yang lebih luas atau fleksibel jika dibandingkan dengan metode *adhered*. Hal ini disebabkan oleh kemampuan metode *overlapping* untuk memungkinkan nilai maksimum pada *grade I* masuk ke *grade II*, dan nilai minimum pada *grade II* masuk ke *grade I*, begitu juga dengan *grade III* dan *IV*. Oleh sebab itu, metode *overlapping* biasanya lebih disukai karena memberikan fleksibilitas yang lebih besar dalam menentukan rentang gaji untuk setiap *grade*. Metode ini memungkinkan penyesuaian yang lebih baik dengan variasi nilai kerja atau pengalaman antar karyawan. Selain itu, evaluasi kinerja yang objektif diperlukan untuk menetapkan besaran kompensasi yang adil. Perusahaan juga perlu memperhatikan faktor non-finansial dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Diharapkan dengan perubahan tersebut dapat meningkatkan kinerja karyawan dan memperkuat posisi PT XYZ di pasar.

Penelitian ini berkontribusi terhadap pengembangan teori kompensasi dan manajemen sumber daya manusia. Secara praktis, penelitian ini memberikan panduan bagi PT XYZ dan perusahaan serupa dalam merancang sistem kompensasi yang lebih ideal dan sesuai dengan kebutuhan karyawan. Penelitian ini memiliki keterbatasan jumlah responden dan cakupan wilayah penelitian. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan dapat melibatkan UKM lain dan wilayah lain serta menguji efektivitas perubahan sistem kompensasi.

UCAPAN TERIMA KASIH

Kami ucapkan terima kasih sebesar-besarnya kepada narasumber UKM XYZ yang telah bersedia diwawancarai dan memberikan kesempatan untuk melakukan penelitian sehingga proses pembuatan karya tulis ini dapat berjalan dengan baik. Untuk memastikan kesejahteraan karyawan UKM XYZ, penelitian ini diharapkan dapat membantu pengelola UKM XYZ mempertimbangkan struktur gaji baru yang dibuat menggunakan metode *adhered* dan *overlapping*.

REFERENSI

- Badan Pusat Statistika. 2008. Definisi UKM. Jakarta: BPS. Diambil dari <https://www.bps.go.id/subject/35/usaha-mikro-kecil.html>.
- Enny, Mahmudah. (2019). Manajemen sumber daya manusia. Surabaya :UBHARA Manajemen Press.
- Fadhila, M. P., Dzikron, M., & Selamat, S. (2019). Perancangan take home pay karyawan dengan metode hay guide matriks elements (studi kasus: Pt. Prosper Biotech Indonesia). Prosiding Teknik Industri, 119-128.

- Hidayat, Z. (2015). Memanage performance karyawan dengan pemberian kompensasi. *Jurnal WIGA*, 5, 18-27.
- Kartika L. (2016). *Manajemen kompensasi konsep, implementasi, dan studi kasus*. Bogor: IPB Press.
- Kementerian Koperasi dan UKM. (2008 Juli 4). UURI No 20 Tahun 2008. Diambil dari <https://sumbarprov.go.id/home/news/4433-peraturan-menteri-koperasi-dan-ukm-ri-no-mor-21-tahun-2008>.
- Sari, M. S., & Zefri, M. (2019). Pengaruh akuntabilitas, pengetahuan, dan pengalaman pegawai negeri sipil beserta kelompok masyarakat (Pokmas) terhadap kualitas pengelola dana kelurahan di Lingkungan Kecamatan Langkapura. *Jurnal Ekonomi*, 21, 308-315.
- Kementerian Ketenagakerjaan Republik Indonesia (2021 November 24). Diambil dari <https://www.antaranews.com/berita/2544713/kemnaker-ingatkan-ada-sanksi-jika-tak-terapkan-struktur-dan-skala-upah>
- Sedyastuti K. (2018). Analisis pemberdayaan UMKM dan peningkatan daya saing dalam kancan pasar global. *INOBIIS: Jurnal Inovasi Bisnis dan Manajemen Indonesia*, 2, 117-127. doi:10.31842/jurnal-inobis.v2i1.65.
- Sofiyanti, M., Aksobya, S., Thomas, H. R., Cahyaningtyas, E. U., & Helmelia, A.F. (2022). Penerapan metode job value dalam perencanaan sistem kompensasi pada UKM Kedai Minuman XYZ Kota Solok. *COMSERVA: Jurnal Penelitian dan Pengabdian Masyarakat*, 9, 667-682.