

## ANALISIS SISTEM KOMPENSASI BERDASARKAN METODE POINT SYSTEM PADA UKM MC

Johana Adventina Sinurat<sup>1</sup>, Lewina Blesmira Saragi<sup>2</sup>, Putri Audriel Chaniago<sup>3</sup>, Putri Auriel Chaniago<sup>4</sup>, Viona Diwanti Putri<sup>5</sup>, Lindawati Kartika<sup>6</sup>

[1johana12adventina@apps.ipb.ac.id](mailto:1johana12adventina@apps.ipb.ac.id), [2lewinaa.blesmira@apps.ipb.ac.id](mailto:2lewinaa.blesmira@apps.ipb.ac.id),

[3putriaudriel@apps.ipb.ac.id](mailto:3putriaudriel@apps.ipb.ac.id), [4aurielchaniago@apps.ipb.ac.id](mailto:4aurielchaniago@apps.ipb.ac.id), [5viyyo0000oviona@apps.ipb.ac.id](mailto:5viyyo0000oviona@apps.ipb.ac.id),

[6linda@apps.ipb.ac.id](mailto:6linda@apps.ipb.ac.id)

<sup>123456</sup>Departemen Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Manajemen, IPB University

### Abstract

*Compensation payments have a strategic function that has a significant impact on the human resource function in an organization (Silaban & Syah, 2018). The compensation system is carried out by considering the UMK and UMP and applying the 3P principles (Pay for person, Pay for position, and Pay for performance). This study aims to identify the compensation system and provide recommendations for improving the compensation system. This research was conducted on MC SMEs in the field of food and beverages with a sample of 21 employees. Data regarding the compensation system in UKM MC will be analyzed and carry out an evaluation of improvements based on 2 methods, namely adhered and overlapping. The results of this study are that the basic salary received by employees is still not ideal and as many as 16 employees still have salaries that are below the UMK and UMP.*

**Keywords:** *adhered; compensation; overlapping; salary mapping; compensation system*

### Abstrak

Pembayaran kompensasi memiliki fungsi strategis yang memberikan dampak signifikan pada fungsi sumber daya manusia dalam sebuah organisasi (Silaban & Syah, 2018). Sistem kompensasi dilakukan dengan mempertimbangkan UMK dan UMP dan menerapkan prinsip 3P (Pay for person, Pay for position, and Pay for performance). Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi sistem kompensasi dan memberikan rekomendasi perbaikan sistem kompensasi. Penelitian ini dilakukan pada UKM MC di bidang food and beverages dengan sampel sebanyak 21 karyawan. Data mengenai sistem kompensasi di UKM MC akan dianalisis dan melaksanakan evaluasi pembenahan berdasarkan 2 metode yaitu adhered dan overlapping. Hasil dari penelitian ini adalah gaji pokok yang diterima oleh karyawan masih belum ideal dan sebanyak 16 karyawan masih memiliki gaji yang berada dibawah UMK dan UMP.

**Kata Kunci :** *adhered; kompensasi; overlapping; pemetaan gaji; sistem kompensasi*

### PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia merupakan aset penting dan tidak dapat dipisahkan dalam perkembangan organisasi (Michael, 2017). Pemberian kompensasi berhubungan dengan semua jenis penghargaan karyawan sebagai pertukaran dalam melakukan tugas. Menurut kompensasi adalah segala sesuatu pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima oleh karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan pada perusahaan

(Hasibuan, 2013). Sebuah organisasi haruslah menyusun sistematika kompensasi yang kuat sehingga dapat menarik, mengikutsertakan, dan mempertahankan anggotanya (Sari et al., 2019).

Dalam pemberian kompensasi terkadang menimbulkan kecemburuan sosial antara karyawan satu dengan karyawan lainnya yang mempengaruhi kinerja karyawan. Pemberian kompensasi yang tidak adil dapat mengakibatkan penurunan tingkat kinerja karyawan (Zulkarnaen & Herlina, 2018a). Oleh karena itu, pemberian kompensasi ini harus dilakukan secara adil. Adanya keseimbangan antara kontribusi karyawan dengan imbalan yang diterima. Pemberian kompensasi harus menerapkan prinsip 3P (*Pay for person, Pay for position, pay for performance*) dan mempertimbangkan UMK dan UMP.

Usaha Kecil Menengah (UKM) memiliki peluang yang besar untuk menjadi pilar ekonomi kerakyatan. Hal ini dikarenakan UKM dapat menjadi wadah yang baik bagi penciptaan lapangan pekerjaan dengan rata-rata kontribusi terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) Indonesia sebesar 50% sejak tiga tahun terakhir (Soetjipto, 2020).


Penelitian ini berfokus pada kompensasi finansial pada UKM MC yang terletak di Jl. Raya Sindang Barang, Bogor Barat, Bogor, Provinsi Jawa Barat dengan mencakup data kompensasi finansial. UKM MC belum menerapkan sistem penggajian dengan *grading* yang jelas. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis sistem kompensasi dan evaluasi dengan menggunakan metode analisis pemetaan gaji, metode *adhered*, dan metode *overlapping*. Penelitian ini akan memperhatikan prinsip 3P (*Pay for person, Pay for position, pay for performance*) dan UMK dan UMP. Data kompensasi finansial yang di termasuk gaji pokok dan tunjangan lainnya. Data kompensasi ini diperoleh dengan cara wawancara langsung dengan 21 karyawan pada UKM MC.

Melalui penelitian ini, peneliti akan mengumpulkan data yang berhubungan dengan sistem kompensasi di UKM MC dan menganalisis serta mengevaluasinya. Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk UKM MC sebagai bahan pertimbangan untuk menciptakan sistem kompensasi yang sesuai dengan *job value* dan anggaran perusahaan sehingga dapat meningkatkan produktivitas karyawan dan menjadi bahan perbaikan berkelanjutan bagi UKM MC.

## LANDASAN TEORI

### KOMPENSASI

Menurut (R. Wayne et al. 2016), kompensasi merupakan total penerimaan karyawan sebagai imbalan atas kinerja. Dalam sistem kompensasi juga harus diperhatikan 3P yang terdiri



dari penggajian berdasarkan posisi, perorangan, dan kinerja. Ketiga aspek ini harus diperhatikan karena dapat mempengaruhi motivasi dan kinerja karyawan. Dalam hal ini, kompensasi terdiri atas dua kelompok, yaitu:

1. Kompensasi Langsung yaitu model kompensasi dimana kompensasi atas jasa-jasanya kepada perusahaan diberikan secara langsung kepada karyawan. Contohnya adalah upah, insentif atau bonus.
2. Kompensasi Tidak Langsung yaitu tambahan bagi karyawan, sesuai dengan kebijakan manajemen, yang berhubungan dengan peningkatan kesejahteraan karyawan. Tentu saja reward ini berkaitan dengan pekerjaan dan lingkungan kerja. Contohnya adalah tunjangan hari raya, pensiun, kesehatan dan lain-lain.

## STRUKTUR GAJI

Menurut (Shlepneva dan Maizel 2021), gaji merupakan elemen perekonomian berupa uang tunai maupun barang, yang terdapat di bagian personil perusahaan yaitu bagian pendapatan yang dialokasikan untuk konsumsi dan distribusi pribadi berdasarkan atas kualitas dan kuantitas tenaga kerja tertentu yaitu karyawan dalam proses produksi sosial. Menurut (Wirotama 2017), struktur gaji merupakan rentang gaji dan hierarki pekerjaan yang harus sesuai dengan perusahaan dan mendukung tingkat penggajian yang kompetitif dari suatu organisasi (perusahaan). Menurut (Koss 2008) dalam Widiana dan (Faturahmah 2018), terdapat delapan (8) langkah dalam menyusun struktur gaji, antara lain :

1. Menentukan filosofi imbalan  
Ditentukan oleh manajemen puncak dan hasilnya akan didiskusikan dengan manajemen tengah.
2. Menentukan Gap  
Untuk melihat apakah ada kesenjangan antara penerapan yang terjadi di dalam organisasi dengan filosofi sistem imbalan organisasi. Jenis data yang dibutuhkan adalah sistem imbalan yang berlaku, data karyawan *resign* beserta alasannya, data kepuasan karyawan, dan persepsi karyawan mengenai struktur gaji.
3. Pembaruan deskripsi jabatan  
Deskripsi jabatan memberikan informasi utama yang berkaitan dengan tugas-tugas dari jabatan tertentu, keahlian, pendidikan, dan batasan kewenangan yang dibutuhkan.



4. Penyusunan evaluasi jabatan

Evaluasi jabatan adalah langkah penentuan nilai jabatan berdasarkan kriteria tertentu.

5. Survei gaji

Survei gaji yang dilakukan untuk membuat sistem gaji menjadi lebih tepat sasaran.

6. Penyusunan struktur gaji

Hasil dari proses 1 sampai 5 menjadi dasar untuk melakukan penyusunan struktur gaji di organisasi. Hal-hal yang harus diperhatikan antara lain komponen gaji harus disesuaikan dengan kebutuhan, kemampuan, budaya, dan prinsip organisasi namun tetap mengupayakan sistem imbalan yang dapat menarik, memotivasi, dan mempertahankan karyawan potensial di organisasi. Kemudian menetapkan posisi organisasi di pasar, apakah sistem gaji akan di bawah, sama, atau di atas survei gaji. Terakhir membuat struktur gaji berdasarkan hasil evaluasi jabatan yang telah dilakukan

7. Peninjauan pengaruh finansial akibat struktur gaji

Hal-hal yang perlu diperhatikan antara lain, mempertimbangkan anggaran tahun lalu dan membandingkan antara pengeluaran aktual dengan pengeluaran yang direncanakan untuk tahun tersebut. Mendiskusikan dengan tim manajemen mengenai perubahan untuk siklus penganggaran selanjutnya. *Me-review* rencana strategi apakah sejalan dengan struktur gaji baru. Mendiskusikan pengaruh eksternal dalam penganggaran gaji termasuk *turnover*, kekurangan keahlian tertentu, perluasan pasar baru, dan penggunaan sumberdaya yang mahal di luar organisasi seperti kontraktor maupun konsultan. Terakhir, melakukan *review* dengan tim internal mengenai perubahan bisnis di masa mendatang.

8. Sosialisasi dan uji coba struktur upah

Sebaik apapun sistem yang telah dirancang untuk perbaikan organisasi, akan sia-sia bila tidak dikomunikasikan dengan tepat. Identifikasi satu karyawan kunci, lalu komunikasikan dengan jelas mengenai prinsip - prinsip dasar dan tujuan perubahan struktur gaji. Sedangkan bagi seluruh karyawan, perlu dikomunikasikan beberapa hal berikut yaitu prinsip dasar dan tujuan perubahan struktur upah, yakinkan kepada karyawan bahwa dengan adanya perubahan struktur gaji tidak ada pihak yang dirugikan, dan meyakinkan bahwa dengan struktur yang baru dapat memberikan keuntungan lebih kepada karyawan yang memiliki kinerja lebih baik.



## EVALUASI JABATAN

### Pengertian Evaluasi Jabatan

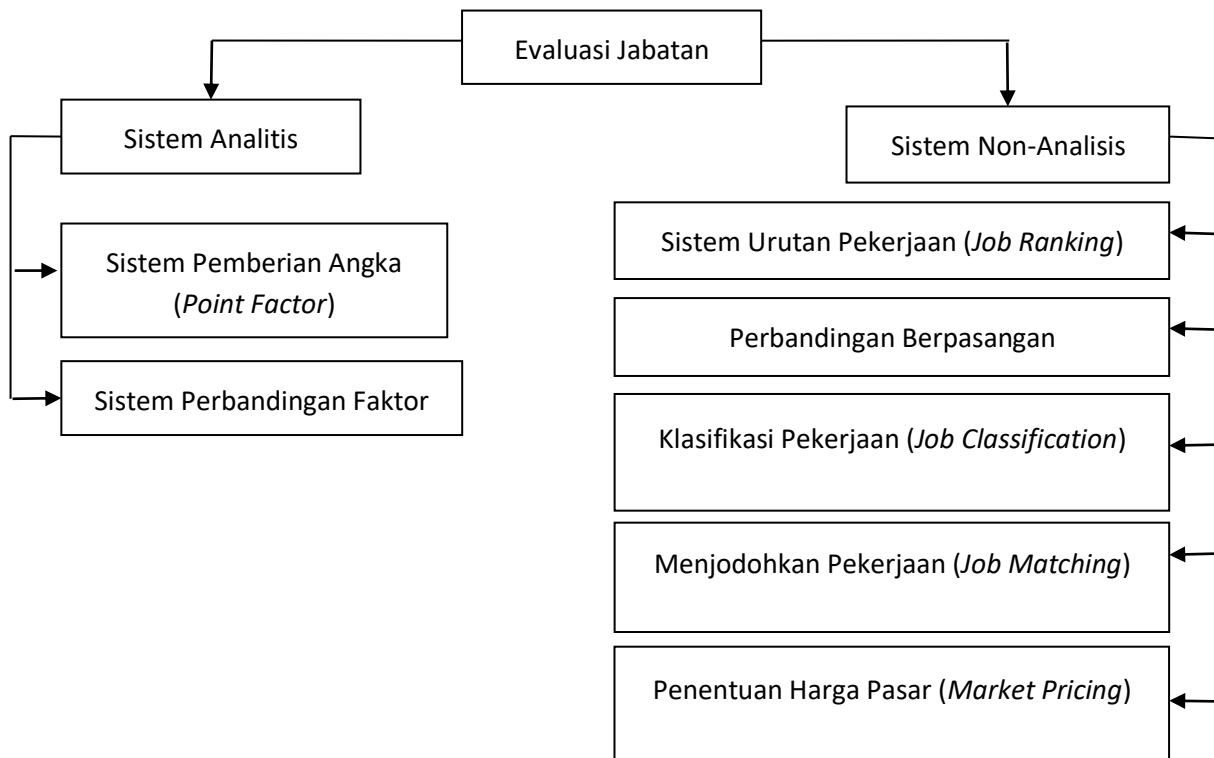
Evaluasi jabatan merupakan proses sistematis guna menentukan nilai relatif dari jabatan. Walaupun terdapat pendekatan yang berbeda, masing-masing memperhitungkan tugas pekerjaan, tanggung jawab dan kondisi kerja (Davis & Werther 1982, diacu dalam Mangkuprawira 2004). Evaluasi tersebut juga merupakan sistem yang dirancang untuk menentukan nilai relatif tugas-tugas organisasi (Beach 1975, diacu dalam Moekijat 1992). Selain itu, evaluasi juga merupakan sebuah metode sistematis untuk menentukan nilai jabatan dengan cara membandingkannya dengan nilai jabatan lain (Knowles 1955, diacu dalam Moekijat 1992).

### Tujuan Evaluasi Jabatan

Menurut Armstrong et al. (2003), tujuan evaluasi pekerjaan adalah untuk mengetahui proporsionalitas internal dari tugas-tugas yang ada di perusahaan, untuk memperoleh informasi yang diperlukan untuk perencanaan, menjaga kesetaraan dan mempertahankan struktur upah, untuk menciptakan dasar evaluasi tugas yang paling objektif. Kemudian memastikan bahwa organisasi memastikan keseimbangan upah yang etis dan adil. Selain itu, penilaian ini bertujuan untuk mengidentifikasi hubungan eksternal dan internal yang terkait dengan gaji dan upah. Hubungan internal terkait dengan konsep gaji, yang saling terkait di dalam perusahaan. Rasio eksternal kemudian menunjukkan status relatif dari struktur gaji yang diinginkan organisasi dibandingkan dengan struktur gaji perusahaan lain. (Moekijat 1992).

### Jenis-Jenis Evaluasi Jabatan

Terdapat beberapa teknik untuk evaluasi jabatan. Bergantung pada pekerjaannya, evaluasi dapat bersifat analitis dan non-analitik (Armstrong et al. 2003). Rangkuman jenis evaluasi pekerjaan ditunjukkan pada Gambar 1.



Gambar 1 Diagram Jenis-jenis Evaluasi Jabatan


Berdasarkan diagram di atas, sistem analitis terdiri dari dua jenis, yaitu sistem pemberian angka dan sistem perbandingan faktor. Penjelasan dari kedua sistem tersebut adalah sebagai berikut :

a) Sistem Pemberian Angka (*Point Factor*)

Menurut Armstrong et al. (2003), sistem pemberian angka adalah metode evaluasi kerja analitik berdasarkan membagi pekerjaan menjadi faktor atau elemen. Metode ini mengasumsikan bahwa setiap faktor berkontribusi terhadap ukuran pekerjaan dan bahwa faktor-faktor tersebut merupakan aspek dari semua pekerjaan yang dianalisis.

b) Sistem Perbandingan Faktor

Metode perbandingan faktor adalah sebuah aplikasi sistem penilaian prestasi orang ke orang pada evaluasi pekerjaan (Handoko 2004). Metode ini memiliki komponen kerja kritis. Komponen kritis ini merupakan faktor umum untuk semua karya yang sedang dinilai.



Sistem evaluasi jabatan kedua, yaitu sistem non-analitis. Sistem tersebut terdiri atas beberapa metode, yaitu sebagai berikut :

a) Sistem Urutan Pekerjaan (*Job Ranking*)

Armstrong et al. (2003) menjelaskan bahwa pengurutan pekerjaan adalah cara membandingkan total pekerjaan dan menjadwalkannya sesuai dengan nilai atau ukuran organisasi. Gomes (2004) menjelaskan bahwa metode penilaian ini merupakan metode yang paling sederhana, dimana setiap tugas diurutkan dalam kaitannya dengan semua pekerjaan lainnya, biasanya berdasarkan faktor seperti tingkat kesulitan tugas tersebut.

b) Urutan Perbandingan Berpasangan (*Paired Comparison Ranking*)

Armstrong et al. (2003) menjelaskan bahwa perbandingan berpasangan adalah teknik statistik yang dimaksudkan untuk memberikan cara pengurutan lokasi yang lebih canggih. Metode ini mengasumsikan bahwa lebih mudah membandingkan satu pekerjaan dengan pekerjaan lainnya. Jika karya tersebut dianggap sebagai karya yang paling berharga, ia mendapat dua poin; jika sama pentingnya, mendapat satu poin. Namun, tidak ada poin yang diberikan untuk poin minor; poin ditambahkan ke setiap pekerjaan dan kemudian pekerjaan dibuat.

c) Klasifikasi Pekerjaan (*Job Classification*)

Armstrong et al. (2003) menjelaskan bahwa klasifikasi pekerjaan tersebut adalah proses pengkategorian pekerjaan dengan cara membandingkan semua pekerjaan dalam suatu skala. Dalam metode ini, perusahaan membuat deskripsi standar untuk mengevaluasi posisi yang ada. Selain itu, deskripsi standar dibandingkan dengan deskripsi pekerjaan untuk menentukan kategori atau grade pekerjaan (Handoko 2004). Sekali lagi, pekerjaan yang paling penting membayar lebih baik, tetapi perbedaan yang tidak tepat antara nilai pembayaran dapat menyebabkan tingkat pembayaran yang tidak sesuai.

d) Menjodohkan Pekerjaan (*Job Matching*)

Menjodohkan pekerjaan dikenal sebagai perbandingan internal karena orang-orang sering melakukannya secara intuitif. Cara ini sederhana, yaitu dengan membandingkan pekerjaan yang akan dievaluasi dengan pekerjaan internal. Perbandingan dibuat atas dasar seluruh pekerjaan tanpa analisis pekerjaan khusus faktor. Pencarian pekerjaan didasarkan pada persyaratan pekerjaan. Pencarian pekerjaan adalah metode yang paling umum digunakan untuk mengevaluasi pekerjaan resmi dan setengah resmi. Metode ini

telah diadopsi sebagai metode standar untuk klasifikasi pekerjaan (Armstrong et al. 2003).

e) Penentuan Harga Pasar (*Market Pricing*)

Penentuan harga pasar merupakan metode guna menilai rata-rata gaji berdasarkan acuan dari rata-rata pasar. Menentukan rata-rata pasar adalah bagian terpenting dalam mengembangkan struktur gaji sebagai bagian dari sistem evaluasi pekerjaan formal.

### USAHA KECIL DAN MENENGAH (UKM)

Usaha Kecil dan Menengah (UKM) adalah jenis usaha yang jumlahnya cukup banyak di Indonesia. UKM tumbuh subur di sejumlah daerah, berdasarkan data dari Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah (Kemenkop UKM) total UKM di Indonesia mencapai 8,71 juta unit usaha pada 2022. Pulau Jawa mendominasi sektor ini, dimana Jawa Barat mencapai 1,49 juta unit usaha (Katadata,2022).

Menurut PP No. 7 Tahun 2021 ini, yang disebut dengan Usaha Kecil adalah entitas yang memiliki kriteria sebagai berikut :


- a. Usaha Kecil memiliki modal usaha lebih dari Rp1.000.000.000,00 (satu miliar rupiah) sampai dengan paling banyak Rp5.000.000.000,00 (lima miliar rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha; dan
- b. Usaha Kecil memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp2.000.000.000,00 (dua miliar rupiah) sampai dengan Paling banYak Rp15.000.000.000,00 (lima belas miliar rupiah); dan

Sementara itu, yang disebut dengan Usaha Menengah adalah entitas usaha yang memiliki kriteria sebagai berikut :

- a. Usaha Menengah memiliki modal usaha lebih dari Rp5.000.000.000,00 (lima miliar rupiah) sampai dengan paling banyak Rp10.000.000.000,00 (sepuluh miliar rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha.
- b. Usaha Menengah memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp15.000.000.000,00 (lima belas miliar rupiah) sampai dengan paling banyak Rp50.000.000.000,00 (lima puluh miliar rupiah)

### METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan di UKM MC yang terletak di Jl. Raya Sindang Barang, Bogor Barat, Bogor, Provinsi Jawa Barat. Pelaksanaan penelitian dilakukan selama periode Januari hingga Februari 2023. Tahap pengumpulan data dan teori dilakukan dengan tujuan untuk mendapatkan data dan informasi yang relevan dengan topik permasalahan yang sedang dibahas. Data pada karya tulis ini bersumber dari data primer yang diperoleh dan dikumpulkan secara



langsung dari manajer dan karyawan di UKM MC, seperti data hasil kuesioner KHL dan wawancara terkait gaji. Selain itu, data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini meliputi buku, jurnal, skripsi, hasil penelitian sebelumnya, dan data UMK serta UMP di kota Bogor.

Dalam menyiapkan rancangan sistem kompensasi berbasis nilai pekerjaan pada UKM MC, data yang terkumpul dari wawancara dan kuesioner diolah dan dianalisis. Pengolahan data menggunakan software Microsoft Excel agar mudah dipahami. Analisis *given system method* dan *min max method*, serta pemetaan gaji (*salary mapping*) digunakan untuk hasil pengolahan dan analisis data tersebut. Selanjutnya, peneliti melakukan survei gaji dan pemetaan gaji menggunakan metode *adhered* (berhimpit) dan *overlapping* (tumpang tindih). Dalam membuat pemetaan gaji, nilai *average*, rentang *spread*, dan *mid to mid* diperoleh dan perbandingan persentase antara rentang *spread* dan *mid to mid* dilakukan. Untuk kondisi struktur gaji yang baik, nilai rentang *spread* > nilai *mid to mid*. Jika nilai rentang *spread* < *mid to mid* dan rentang tersebut terlalu besar, pembenahan dan perancangan sistem kompensasi harus dilakukan. Pembenahan dapat dilakukan dengan metode *adhered* atau *overlapping* untuk mencapai keadilan internal yang baik dan memberikan rekomendasi terhadap kompensasi yang ideal. Diharapkan hal ini akan meningkatkan kepuasan dan kinerja pegawai di UKM MC.

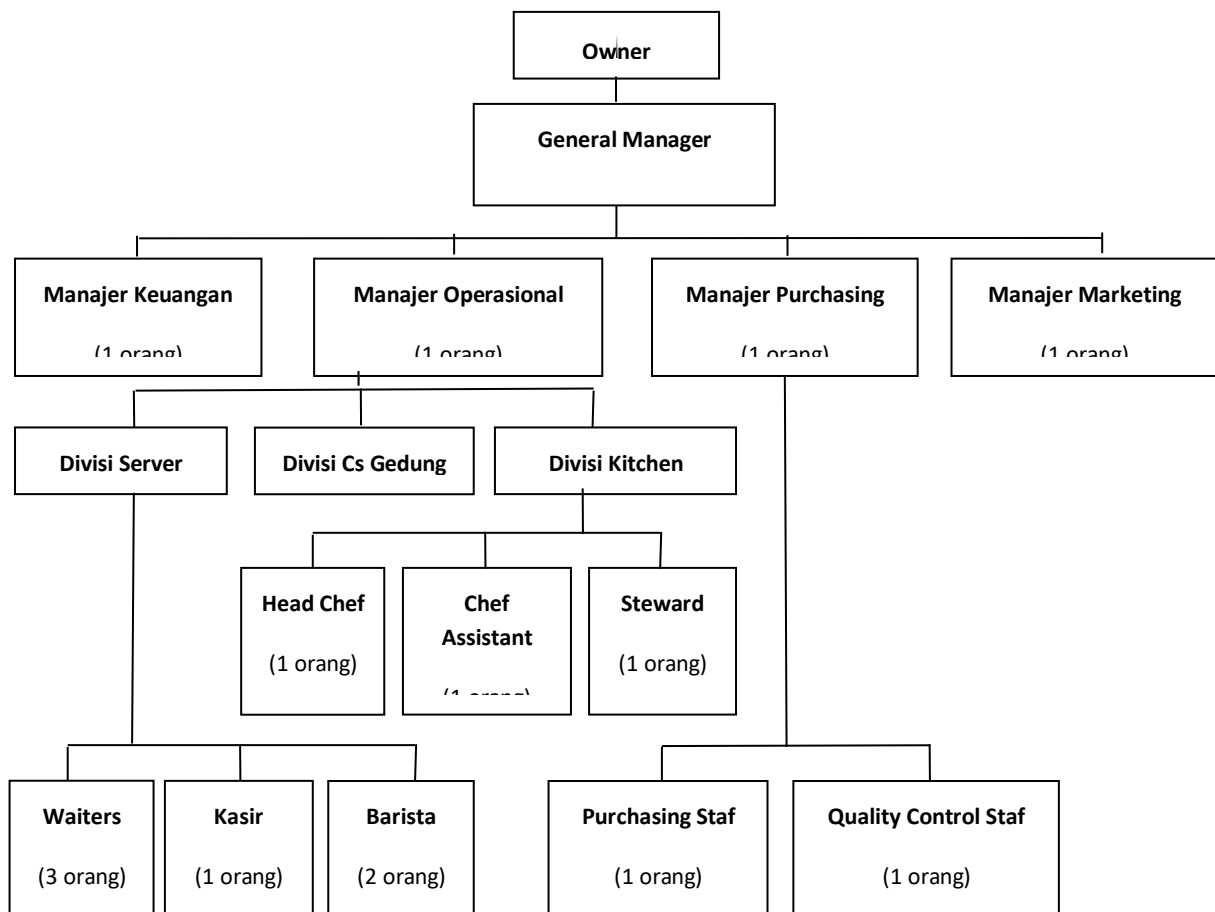
## HASIL DAN PEMBAHASAN

### A. Gambaran Umum UKM MC

UKM MC merupakan usaha kecil dan menengah yang bergerak di bidang *food and beverages*. UKM ini berlokasi di Jl. Letjen Ibrahim Adjie Bendungan Kota Bogor, Jawa Barat. UKM MC telah berdiri sejak Oktober 2019. UKM MC menyuguhkan jenis makanan dan minuman yang sesuai lidah segmen milenial. UKM MC fokus pada penyajian berbagai jenis kopi produk Indonesia. UKM MC menawarkan berbagai macam menu makanan mulai dari makanan ringan hingga makanan berat, seperti *french fries*, ayam bakar, nasi goreng dan lain-lain, adapun berbagai macam menu minuman, seperti *tea*, *milkshake*, *juice*, *coffee latte*, dan lain-lain. Produk yang menjadi unggulan UKM ini yaitu coffee.

Visi dari UKM MC, yaitu Mengutamakan kepuasan pelanggan dengan pelayanan terbaik. Dalam mendukung visi dari UKM MC ini, UKM MC memiliki misi, yaitu memberikan kenyamanan kepada pelanggan dan menjaga standarisasi dalam menyediakan makanan dan minuman. UKM MC memiliki 21 karyawan yang terdiri dari satu orang sebagai *owner*, satu orang sebagai general

manager, satu orang manajer keuangan, satu orang manajer operasional, satu orang manajer *purchasing*, satu orang manajer marketing, enam orang pada divisi server yang terdiri dari tiga orang *waiters*, satu orang kasir, dan dua orang barista, dua orang pada divisi cs gedung, tiga orang pada divisi kitchen yang terdiri dari satu orang *head chef*, satu orang *chef assistant*, dan satu orang steward, kemudian satu orang *purchasing* staf dan satu orang sebagai *quality control* staf di bawah *purchasing* manager. Struktur organisasi pada UKM MC terlampir pada gambar 2.



Gambar 2 Struktur Organisasi UKM MC

### B. Gambaran Umum Sistem Kompensasi UKM MC

Berdasarkan data keuangan yang diperoleh, omset per bulan dari UKM MC sebesar Rp1.200.000-Rp7.000.000. Analisis sistem kompensasi yang akan digunakan pada UKM MC yaitu sistem pemetaan gaji (*salary mapping*) berdasarkan jabatan. Gaji yang diperoleh karyawan

hampir sama untuk beberapa posisi oleh karena itu, perlu dilakukan analisis serta evaluasi lebih lanjut untuk melakukan pembenahan pemberian kompensasi pada UKM MC yang sesuai dengan tingkatan struktur atau jabatannya.

### C. Analisis Karakteristik

Penelitian ini dilakukan dengan membagikan kuesioner kepada 21 responden yang merupakan karyawan UKM MC untuk diteliti. Penjelasan karakteristik responden dilakukan untuk mengetahui kategori responden yang menjadi sampel. Berikut tabel karakteristik responden pada tabel 1.

**Tabel 1 Karakteristik Responden**

		Pendidikan Terakhir			
		SMA/SMK	D3	S1	Total
Jabatan	General Manager			1	1
	Manajer Keuangan			1	1
	Manajer Operasional			1	1
	Manajer Purchasing		1		1
	Manajer Marketing		1		1
	Staff Marketing External		1		1
	Staff Marketing In House		1		1
	Staff Marketing Desain		1		1
	Quality Control Staf		1		1
	Purchasing Staf	1			1

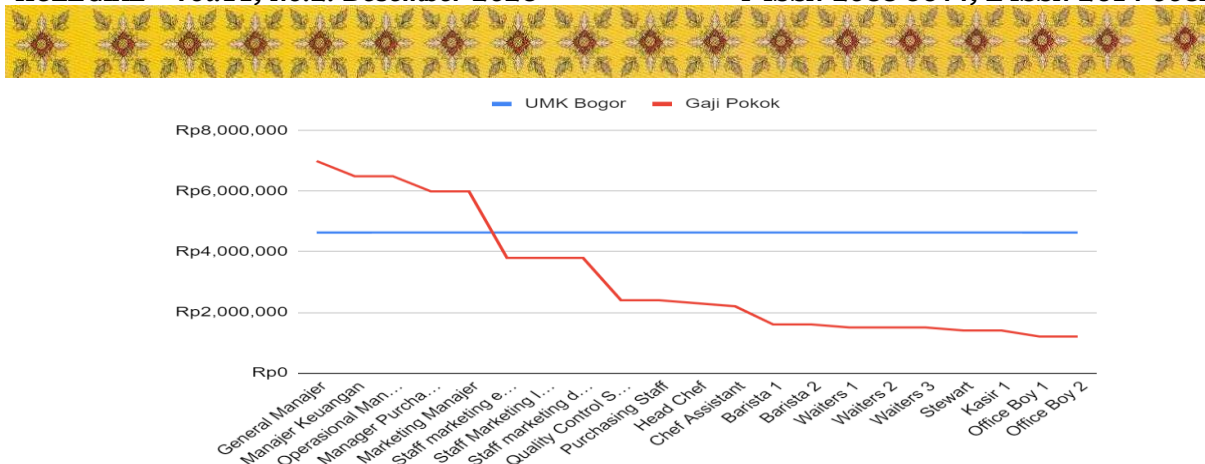
Head Chef	1			1
Chef Assistant	1			1
Barista	2			2
Waiters	3			3
Steward	1			1
Kasir	1			1
Office Boy	2			2
<b>Subtotal</b>	<b>12</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	<b>21</b>

Sumber : Data diolah (2023)

Berdasarkan hasil pada tabel 1, karakteristik dari responden pada penelitian ini menyatakan bahwa tingkat pendidikan yang tinggi belum terlalu menjadi prioritas bagi UKM MC dalam merekrut karyawan, UKM ini juga mempertimbangkan dari segi pengalaman. Sesuai pada tabel di atas, pendidikan terakhir karyawan pada UKM MC didominasi oleh pekerja dengan tingkat pendidikan SMK/SMA.

#### **D. Analisis UMK dan UMP terhadap Gaji Pokok**

Berdasarkan data eksisting gaji pokok 21 karyawan pada UKM MC yang dibandingkan dengan UMP Jawa Barat sebesar Rp1.986.672 dan UMK Kota Bogor Rp4.639.429 didapatkan hasil sebagai berikut.



**Gambar 2 Grafik Perbandingan Gaji Pokok UKM MC dengan UMK Bogor dan UMP Jawa Barat**

Berdasarkan grafik perbandingan gaji pokok dengan UMK dan UMP, dapat diketahui bahwa terdapat lima *job title* yaitu *General Manager*, *Manajer Keuangan*, *Manajer Operasional*, *Manajer Purchasing*, dan *Manajer Marketing* yang sudah memiliki gaji pokok di atas UMP dan UMK sedangkan sebanyak 16 karyawan lainnya masih memiliki gaji pokok di bawah UMK Kota Bogor.

**E. Pembentukan Gaji UMK MC dengan Menggunakan Metode Adhered (berhimpit)**

Sistem kompensasi yang saat ini diterapkan oleh UKM MC dapat dianalisis lebih lanjut dengan menggunakan pemetaan gaji (*salary mapping*) berdasarkan *job title* yang ada.

**Tabel 2 Pemetaan Gaji UKM MC**

No	Grade	Total Persons	Total Salary	Actual			Actual	
				Min	Average	Max	Mid to Mid	Spread
1	V	1	Rp7,000,000	Rp7,000,000	Rp7,000,000	Rp7,000,000	12.00%	0.00%
2	IV	4	Rp25,000,000	Rp6,000,000	Rp6,250,000	Rp6,500,000	64.47%	8.33%
3	III	3	Rp11,400,000	Rp3,800,000	Rp3,800,000	Rp3,800,000	63.44%	0.00%
4	II	4	Rp9,300,000	Rp2,200,000	Rp2,325,000	Rp2,400,000	62.21%	9.09%
5	I	9	Rp12,900,000	Rp1,200,000	Rp1,433,333	Rp1,600,000		33.33%
		21	Rp65,600,000					

Berdasarkan struktur gaji yang ada pada UKM MC, dapat disimpulkan bahwa sistem kompensasi yang digunakan belum ideal. Hal ini dapat dilihat dari nilai *spread* yang belum

meningkat secara terstruktur pada setiap *grade* serta nilai *mid to mid* yang masih lebih besar dari *spread*. Sistem kompensasi yang belum ideal memerlukan pembenahan salah satunya menggunakan sistem pembenahan gaji dengan metode *adhered* (berhimpit).

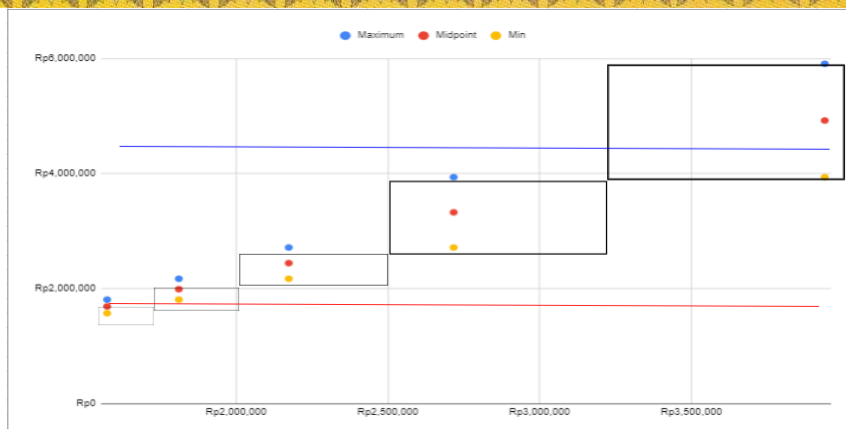
Dengan menggunakan *spread* sebesar 15% untuk *Grade I*, 20% untuk *Grade II*, 25% untuk *Grade III*, 45% untuk *Grade IV*, dan 50% untuk *Grade V*, berikut langkah-langkah dalam melakukan pembenahan gaji dengan metode *adhered*:

1. Tentukan gaji minimum dari jabatan yang ada pada *grade I*. Peneliti memutuskan untuk menaikkan gaji minimum pegawai UKM MC menjadi Rp1.575.000.
2. Tentukan gaji maksimum pada *grade I* dengan rumus:  
Gaji Minimum pada *Grade* + (Gaji Minimum pada *Grade* x *Spread*)
3. Tentukan *midpoint* gaji dengan rumus:  
(Gaji Minimum pada *Grade* + Gaji maksimum pada *Grade*)/2
4. Tentukan nilai minimum *grade* selanjutnya. Nilai maksimum pada *grade* sebelumnya akan menjadi nilai minimum pada *grade* selanjutnya
5. Hitung nilai *mid to mid* dengan rumus:  
(Nilai *midpoint* - Nilai *midpoint* sebelumnya)/Nilai *midpoint* sebelumnya
6. Ulangi tahap 2, 3, 4, dan 5 hingga seluruh gaji minimum, gaji maksimum, nilai *midpoint*, dan nilai *mid to mid* pada setiap *grade* diketahui

Pembenahan gaji dengan metode *adhered* (berhimpit) pada UKM MC disajikan pada tabel dan grafik berikut:

**Tabel 3 Pembenahan Gaji Menggunakan Metode Adhered (Berhimpit)**

No	Grade	Total Persons	Total Salary	New Salary Structure			Increase & Spread	
				Min	Midpoint	Maximum	Mid to Mid	Spread
1	V	1	Rp7,000,000	Rp3,939,469	Rp4,924,336	Rp5,909,203	47.96%	50%
2	IV	4	Rp25,000,000	Rp2,716,875	Rp3,328,172	Rp3,939,469	36.11%	45%
3	III	3	Rp11,400,000	Rp2,173,500	Rp2,445,188	Rp2,716,875	22.73%	25%
4	II	4	Rp9,300,000	Rp1,811,250	Rp1,992,375	Rp2,173,500	17.67%	20%
5	I	9	Rp16,931,250	Rp1,575,000	Rp1,693,125	Rp1,811,250		15%
		21	Rp69,631,250					



**Gambar 3 Grafik Salary Mapping Setelah dibenahi dengan Metode Adhered (Berhimpit)**

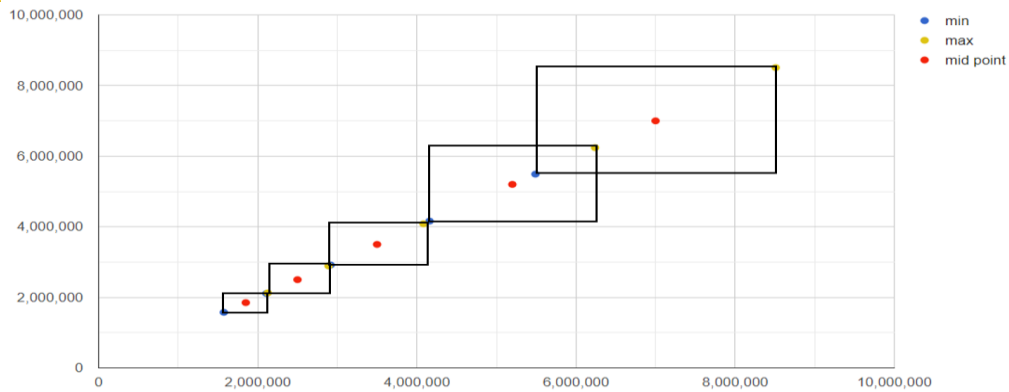
Setelah dilakukan pembenahan gaji dengan metode *adhered* (berhimpit), didapatkan sistem kompensasi yang lebih ideal. Hal ini dapat dilihat melalui nilai *mid to mid* setiap *grade* selalu lebih kecil dari *spread* yang ada serta nilai minimum dan maksimum dapat dilihat secara jelas saling berhimpitan.

**F. Pembenahan Gaji UMK MC dengan Menggunakan Metode Overlapping (tumpang tindih)**

Pembenahan gaji dengan metode *overlapping* (tumpang tindih) pada UKM MC disajikan pada tabel dan grafik berikut:

**Tabel 4 Pembenahan Gaji Menggunakan Metode Overlapping (Tumpang Tindih)**

No	Grade	Total Persons	Total Salary	New Salary Structure			Increase & Spread	
				Min	Midpoint	Maximum	Mid to Mid	Spread
1	V	1	Rp7,000,000	Rp5,490,196	Rp7,000,000	Rp8,509,804	34.62%	55%
2	IV	4	Rp25,000,000	Rp4,160,000	Rp5,200,000	Rp6,240,000	48.57%	50%
3	III	3	Rp11,400,000	Rp2,916,667	Rp3,500,000	Rp4,083,333	40.00%	40%
4	II	4	Rp9,300,000	Rp2,109,705	Rp2,500,000	Rp2,890,295	35.14%	37%
5	I	9	Rp16,925,532	Rp1,574,468	Rp1,850,000	Rp2,125,532		35%
		21	Rp69,625,532					



**Gambar 4 Grafik Salary Mapping Setelah dibenahi dengan Metode Overlapping (Tumpang Tindih)**

Berdasarkan tabel dan grafik diatas, metode tumpang tindih (overlapping) memiliki langkah yang hampir sama dengan metode berhimpit (adhered). Dengan demikian, dari grade 1 dapat dilihat bahwa nilai spread sebesar 35% dengan nilai gaji minimum sebesar Rp1.574.468, nilai maksimum sebesar Rp2.125.532, dan nilai midpoint sebesar Rp1.850.000. Pada grade 2, nilai mid-to-mid sebesar 35.14%, nilai spread sebesar 37%, nilai minimum sebesar Rp2.109.705, nilai maksimum sebesar Rp2.890.295, dan nilai midpoint sebesar Rp2.500.000. Untuk grade 3, nilai mid-to-mid sebesar 40.00%, nilai spread sebesar 40%, nilai minimum sebesar Rp2.916.667, nilai maksimum sebesar Rp4.083.333, dan nilai midpoint sebesar Rp3.500.000. Pada grade 4, nilai mid-to-mid sebesar 48.57%, nilai spread sebesar 50%, nilai minimum sebesar Rp4.160.000, nilai maksimum sebesar Rp6.240.000, dan nilai midpoint sebesar Rp5.200.000. Kemudian pada grade 5, nilai mid-to-mid sebesar 34.62%, nilai spread sebesar 55%, nilai minimum sebesar Rp5.490.196, nilai maksimum sebesar Rp8.509.804, dan nilai midpoint sebesar Rp7.000.000. Berdasarkan hasil diatas, dapat dikatakan bahwa sistem kompensasi menggunakan metode overlapping sudah ideal karena nilai mid-to mid setiap grade selalu lebih kecil dari spread yang telah ditentukan dan nilai spread yang semakin meningkat sejalan dengan grade yang semakin tinggi.


**KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil analisis sistem kompensasi pada UKM MC maka dapat diperoleh beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Upah yang diterima oleh 5 orang karyawan UKM MC sudah memperoleh gaji di atas nilai UMP dan UMK, yaitu *General Manager*, Manajer Keuangan, Manajer Operasional, Manajer *Purchasing*, dan Manajer *Marketing*. Sedangkan 16 orang karyawan lainnya memperoleh gaji di bawah nilai UMP dan UMK.
2. *Salary mapping* dilakukan dengan menggunakan metode *adhered* (berhimpit) dan metode *overlapping* (tumpang tindih). Hasil *salary mapping* yang didapatkan berubah menjadi lebih ideal daripada sebelumnya dengan menggunakan kedua metode tersebut. Berdasarkan hasil analisis, sistem kompensasi yang efektif untuk UKM MC adalah menggunakan metode *overlapping* karena total gaji yang dikeluarkan lebih rendah dibandingkan metode *adhered*. Selain itu, penetapan *midpoint* metode *overlapping* dapat menyesuaikan kebijakan dan kemampuan perusahaan sehingga bisa menyesuaikan dengan keadaan pendapatan perusahaan nantinya.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Armstrong M, Cummins A, Hastings S, Wood W. 2003. *Job Evaluation : A Guide to Achieving Equal Pay*. London: Kogan Page Limited
- Ekananta, A., Maarif, S., Affandi, J., & Sukmawati, A. (2018). Analisis situasional kinerja dan kompetensi profesi manajemen sumber daya manusia di indonesia. *Jurnal Manajemen*, 10(1), 67-79
- Gomes FC. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Handoko TH. 2001. *Manajemen Personalia Dan Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Katadata (2022) *Jumlah UMKM Versi Kemenkop UKM*. Available at: <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2023/02/02/jumlah-umkm-di-indonesia-sepanjang-2022-provinsi-mana-terbanyak>.
- Mangkuprawira TS. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Moekijat. 1992. *Analisis Jabatan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Muljani, N. (2002). Kompensasi sebagai motivator untuk meningkatkan kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 4(2), 108-122. <https://doi.org/10.9744/jmk.4.2.pp.%20108-122>
- Pemerintah Indonesia (2021) 'Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 07 Tahun 2021 tentang Kemudahan, Perlindungan, dan Pemberdayaan Koperasi dan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah', (086507), pp. 1-121.
- R. Wayne, Mondy D, Martocchio JJ. (2016). *Human Resource Management, Global Edition*.

- 
- Ramli, A. H. (2019) . Compensation, job satisfaction and employee performance in health services. *Business and Entrepreneurial Review*, 18(2), 177-186. <https://doi.org/10.25105/ber.v18i2.5335>.
- Sari, I. P., Madjid, N., & Ruslan, M. (2019). Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Finansial Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Inti indosawit subur). *UIN Sulthan Thaha Saifuddin*.
- Zulkarnaen, W., & Herlina, R. (2018a). PENGARUH KOMPENSASI LANGSUNG DAN KOMPENSASI TIDAK LANGSUNG TERHADAP KINERJA KARYAWAN BAGIAN STAFF OPERASIONAL PT PRANATA JAYA ABADI BANJARAN. *Jurnal Ilmiah Manajemen Ekonomi Dan Akuntansi*, 2(2), 90–114.
- Zulkarnaen, W., & Herlina, R. (2018b). Pengaruh Kompensasi Langsung Dan Kompensasi Tidak Langsung Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Staff Operasional Pt Pranata Jaya Abadi Banjaran. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 2(2), 90–114. <https://doi.org/10.31955/jimea.vol2.iss2.pp90-114>