



Analisis Sistem Kompensasi Ukm Xyz Kota Bekasi Dengan Pendekatan *Adhered Dan Overlapping*

Aurellia Azzahra¹, Diajeng Siti Aqilah Sundari², Kartika Kusumawati³, Sofiyah⁴,
Widyawati⁵, Lindawati Kartika⁶

¹⁻⁶Fakultas Ekonomi dan Manajemen, IPB University, Indonesia

Email: ¹aurelliaazzahra@apps.ipb.ac.id, ²diajengsaqilah@apps.ipb.ac.id, ³kartikatkartika@apps.ipb.ac.id,
⁴sofiisofiyah@apps.ipb.ac.id, ⁵widyawati@apps.ipb.ac.id, ⁶linda@apps.ipb.ac.id

Abstract. SMEs face various challenges because human resources are the main asset in their operations. One important aspect of human resource management is appropriate compensation. SME XYZ is an SME engaged in the food and beverage (F&B) sector. This study evaluates the compensation system at SME XYZ. The methods used for evaluating the compensation system at SME XYZ are the *adhered* method and the *overlapping* method. This research is expected to provide new insights for SME XYZ owners in Bekasi City as an evaluation material for their compensation system. Based on the calculations of both methods, it is found that the compensation at SME XYZ is currently considered ideal as it falls within the specified range and meets the criteria.

Keywords: *adhered, compensation, overlapping, SME*

Abstrak. UKM menghadapi berbagai tantangan karena SDM merupakan aset utama dalam beroperasinya UKM. Salah satu aspek penting dalam pengelolaan SDM adalah kompensasi yang tepat. UKM XYZ adalah UKM yang bergerak di bidang *food and beverage* (F&B). Penelitian ini melakukan evaluasi terkait sistem kompensasi pada UKM XYZ. Metode yang digunakan untuk evaluasi sistem kompensasi UKM XYZ adalah metode *adhered* dan metode *overlapping*. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pandangan baru bagi pemilik UKM XYZ di Kota Bekasi sebagai bahan evaluasi sistem kompensasi usahanya. Berdasarkan hasil perhitungan pada kedua metode, didapatkan bahwa kompensasi UKM XYZ saat ini sudah termasuk ideal karena berada pada *range* yang ditentukan dan sesuai kriteria.

Kata Kunci: *adhered, kompensasi, UKM, overlapping*

PENDAHULUAN

Perekonomian global saat ini didorong oleh berbagai macam bisnis, baik dari skala multinasional hingga Unit Kecil Menengah (UKM) yang memiliki peran fundamental dalam ekonomi di banyak negara. UKM memiliki peran yang krusial seperti menciptakan lapangan kerja, menggerakkan pertumbuhan ekonomi, dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat secara keseluruhan. Menurut Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian Republik Indonesia, UKM di Indonesia mencapai 65,5 juta unit dan berkontribusi terhadap 61% PDB pada tahun 2023.

Namun, di balik perannya yang krusial, UKM menghadapi berbagai tantangan, salah satunya dalam mengelola sumber daya manusia (SDM) secara efektif. Hal ini penting karena SDM merupakan aset utama dalam beroperasinya UKM. Salah satu aspek penting dalam pengelolaan SDM adalah kompensasi yang tepat.

Received April 22, 2024; Accepted Mei 28, 2024; Published Juli 31, 2024

* Aurellia Azzahra aurelliaazzahra@apps.ipb.ac.id

Kompensasi dapat didefinisikan sebagai bentuk balas jasa, seperti upah, gaji, insentif, tunjangan, dan manfaat lainnya yang diberikan perusahaan kepada karyawan sebagai penghargaan atau balasan terhadap kinerja mereka (Jufrizen, 2016); (Newman *et al.*, 2017). Kompensasi dapat dibedakan menjadi dua jenis, yaitu kompensasi finansial dan non finansial. Kompensasi finansial terdiri dari gaji, upah, bonus dan komisi, serta berbagai imbalan dalam bentuk finansial lainnya. Sementara kompensasi non finansial terdiri dari kepuasan yang diterima baik dari pekerjaan itu sendiri, lingkungan psikologis, atau fisik dimana karyawan tersebut bekerja (Riyadi, 2010).

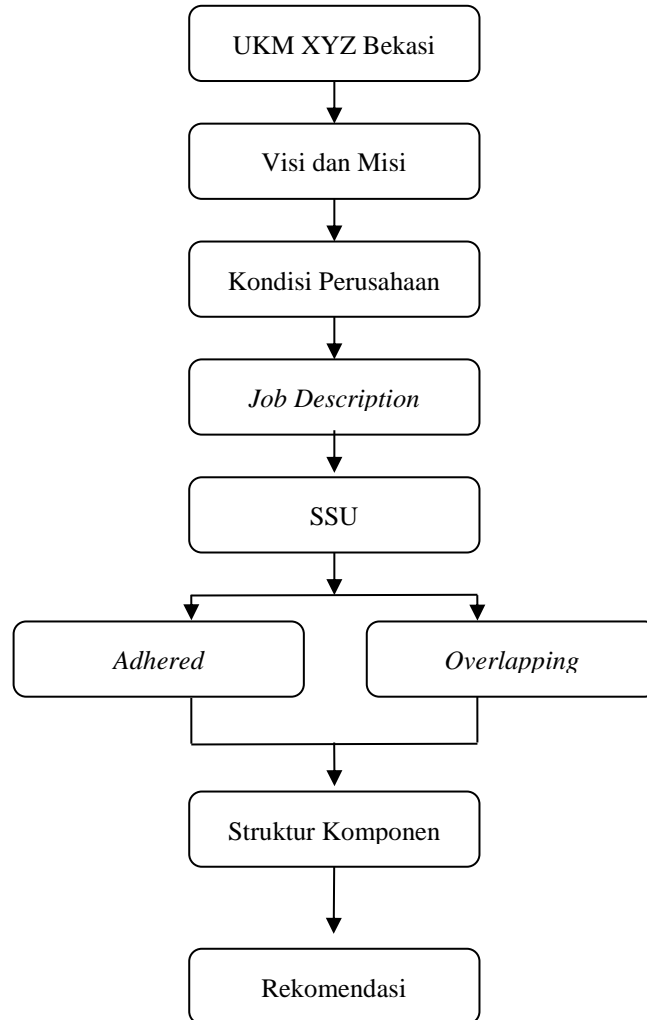
Dalam sistem kompensasi, terdapat konsep 3P, yaitu *Pay for Person*, *Pay for Performance*, dan *Pay for Position*. *Pay for person* adalah sistem pemberian kompensasi dengan mempertimbangkan keahlian, pengalaman, dan kontribusi individu setiap karyawan dalam menentukan tingkat kompensasi yang diberikan (Newman *et al.*, 2017). *Pay for performance* adalah sistem pemberian kompensasi berdasarkan kinerja karyawan dalam upaya mencapai tujuan perusahaan (Dwianto *et al.*, 2019). *Pay for position* adalah sistem pemberian kompensasi dengan mempertimbangkan posisi atau jabatan karyawan tersebut (Ainur Rifqi & Haq, 2023).

Sistem kompensasi perlu dirancang dengan baik untuk menjaga kesejahteraan karyawan, memotivasi agar bekerja lebih baik, dan mendorong loyalitas mereka terhadap organisasi. Ada berbagai metode yang dapat digunakan untuk menyusun dan evaluasi sistem kompensasi, yaitu metode skala ganda berurutan (*adhered*), metode tumpang tindih (*overlapping*), metode dua titik, dan sebagainya.

UKM XYZ adalah UKM yang bergerak di bidang *food and beverage* (F&B), terutama minuman kopi. Berdasarkan data yang didapatkan, sistem kompensasi pada UKM XYZ belum ideal. Sehingga diperlukan adanya evaluasi dan pembenahan terkait sistem kompensasi pada UKM XYZ. Evaluasi dilakukan dengan menggunakan metode *adhered* dan *overlapping*. Kedua metode tersebut menggabungkan beberapa faktor yang relevan dalam menentukan tingkat pekerjaan. Setiap pekerjaan akan diberi skor berdasarkan sejauh mana pekerjaan itu memenuhi kriteria pada setiap faktornya. Sehingga metode ini akan memungkinkan penilaian yang lebih terpercaya terkait setiap pekerjaannya. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan kepada pemilik UKM XYZ di Kota Bekasi sebagai bahan evaluasi untuk sistem kompensasi usahanya.

METODE PENELITIAN

1. Kerangka Pemikiran



Gambar 1 Kerangka Pemikiran

Sumber: data diolah (2024)

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dan kualitatif yang dilakukan dengan mengambil data primer dan sekunder pada UKM XYZ di Kota Bekasi. UKM XYZ menerapkan sistem kompensasi yang terdiri dari kompensasi langsung dan tidak langsung. Sistem kompensasi memiliki peran penting dalam manajemen sumber daya manusia. Salah satu metode yang digunakan untuk menetapkan sistem kompensasi adalah dengan analisis pemetaan gaji (*salary mapping*) pada UKM XYZ.

Pembenahan struktur dan skala upah pada UKM XYZ dilakukan dengan dua metode, yaitu skala ganda berhimpitan dan skala ganda tumpang tindih. Skala ganda yang dimaksud mengacu pada adanya nilai upah nominal terendah dan tertinggi pada setiap golongan. Pada

skala ganda bertingkat, upah tertinggi pada golongan jabatan di bawahnya lebih kecil dari upah terendah pada golongan jabatan di atasnya. Hal sebaliknya terjadi pada skala ganda tumpang tindih, mengakibatkan adanya peluang kesamaan upah karyawan pada golongan di atas atau di bawahnya. Setelah itu, didapatkan struktur gaji yang paling optimal berdasarkan hasil penelitian. Hasil penelitian tersebut kemudian diberikan kepada UKM XYZ sebagai rekomendasi untuk melakukan evaluasi dan perbaikan dalam sistem kompensasi yang diterapkan.

2. Jenis dan Sumber Data

Metode penelitian ini menggabungkan dua jenis data, yakni data primer dan data sekunder, untuk mendapatkan pemahaman yang komprehensif mengenai topik yang diteliti. Data primer diperoleh secara langsung dari manajer dan beberapa karyawan UKM XYZ melalui penggunaan kuesioner yang disebar dan wawancara mendalam. Proses ini memungkinkan peneliti untuk mendapatkan wawasan langsung dari mereka yang berada di lapangan tentang pengalaman, pendapat, dan persepsi mereka terkait dengan faktor kompensasi di dalam organisasi tersebut.

Di sisi lain, data sekunder menjadi tambahan penting untuk memperkuat dan melengkapi data primer yang diperoleh. Data sekunder diambil dari berbagai sumber terpercaya seperti jurnal ilmiah, buku, dan literatur yang relevan dengan topik kompensasi. Melalui penggunaan sumber-sumber ini, peneliti dapat menggali pemahaman yang lebih mendalam mengenai teori-teori, konsep-konsep, dan praktik-praktik terkait dengan kompensasi, serta memperkaya analisis mereka dengan kerangka kerja dan penelitian terkini dalam bidang tersebut. Dengan demikian, penggunaan kedua jenis data ini diharapkan dapat memberikan landasan yang kokoh dan informasi yang beragam untuk mendukung kesimpulan dan rekomendasi penelitian.

3. Metode Pengolahan dan Analisis Data

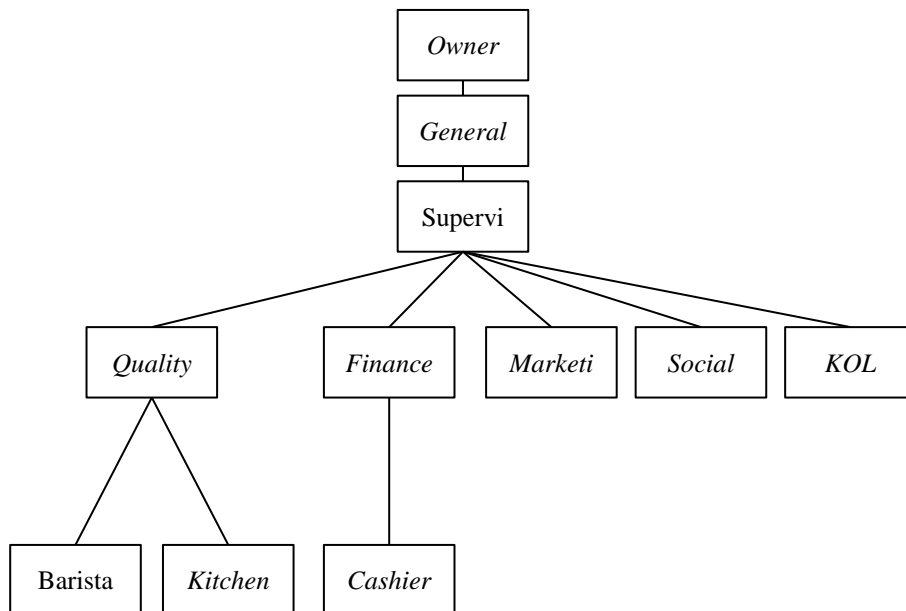
Dalam penelitian di UKM XYZ, metode analisis data digunakan untuk mengidentifikasi faktor kompensasi yang dapat diimbangi (*compensable factor*) dengan menggunakan pendekatan *hay method*. *Hay Method* sendiri terdiri dari tiga faktor utama yaitu *knowledge*, *problem solving*, dan *impact*. Penyusunan sistem model kompensasi didasarkan pada nilai pekerjaan (*job value*) dan pengelompokan pekerjaan (*job grading*) dengan menggunakan analisis pemetaan gaji (*salary mapping*) yang menerapkan metode *Adhered* dan *Overlapping*. Untuk mempermudah pemahaman terhadap data yang dihasilkan, pengolahan

data dalam penelitian ini dilakukan menggunakan perangkat lunak seperti *Microsoft Excel* dan *Google Spreadsheet*.

Hasil dan Pembahasan

A. Gambaran umum UKM

UKM XYZ adalah usaha yang bergerak di bidang F&B berbentuk kafe. UKM ini berdiri pada tahun 2021 dan berada di Kota Bekasi, Jawa Barat. UKM XYZ berfokus pada penjualan produk minuman kopi. Meski demikian, UKM XYZ tetap menyediakan produk minuman selain kopi dan beberapa makanan ringan. Adapun omset yang didapatkan oleh UKM kurang lebih sebesar Rp85.000.000 per bulan. Adapun struktur organisasi UKM XYZ dapat dilihat sebagai berikut.



Gambar 2 Struktur Organisasi UKM XYZ

Sumber: data diolah (2024)

Berdasarkan gambar 2, dapat dilihat bahwa UKM XYZ memiliki karyawan sebanyak 20 orang selain *owner* atau pemilik. Dengan omset demikian, UKM XYZ mampu untuk memberikan kompensasi terhadap para karyawannya. Meski demikian, perlu dilakukan evaluasi terkait sistem kompensasi yang ada untuk dinilai apakah sudah ideal atau belum.

B. Analisis Gaji pokok terhadap UMK dan UMP

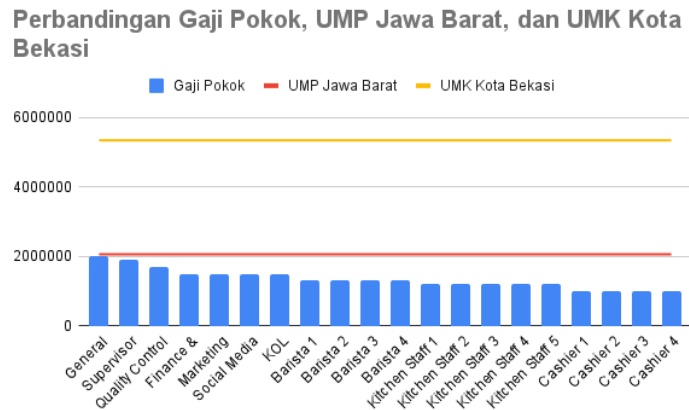
Dari 20 karyawan yang ada pada UKM XYZ, setiap karyawan memiliki keterampilan, posisi, dan kinerjanya masing-masing yang menjadi bahan pertimbangan

dalam sistem kompensasi mereka. Berikut adalah data daftar gaji karyawan pada UKM XYZ yang dibandingkan dengan UMP Jawa Barat dan UMK Bekasi.

Tabel 1 Gaji Pokok

Posisi	Gaji Pokok Eksisting	UMP Jawa Barat	UMK Kota Bekasi
<i>Grade (Level) IV</i>			
<i>General manager</i>	Rp2.000.000	Rp2.057.495	Rp5.343.430
Supervisor	Rp1.900.000	Rp2.057.495	Rp5.343.430
<i>Grade (Level) III</i>			
<i>Quality control specialist</i>	Rp1.700.000	Rp2.057.495	Rp5.343.430
<i>Administrative specialist</i>	Rp1.500.000	Rp2.057.495	Rp5.343.430
<i>Marketing specialist</i>	Rp1.500.000	Rp2.057.495	Rp5.343.430
<i>Social media specialist</i>	Rp1.500.000	Rp2.057.495	Rp5.343.430
<i>KOL specialist</i>	Rp1.400.000	Rp2.057.495	Rp5.343.430
<i>Grade (Level) II</i>			
Barista	Rp1.300.000	Rp2.057.495	Rp5.343.430
<i>Kitchen staff</i>	Rp1.200.000	Rp2.057.495	Rp5.343.430
<i>Grade (Level) I</i>			
<i>Cashier</i>	Rp1.000.000	Rp2.057.495	Rp5.343.430

Sumber: data diolah (2024) Berikut grafik perbandingan gaji eksisting karyawan UKM XYZ dengan UMP Jawa Barat dan UMK Bekasi Timur.



Gambar 3 Grafik Perbandingan Gaji, UMP Jawa Barat, dan UMK Kota Bekasi

Sumber: data diolah (2024)

Berdasarkan tabel 1 dan gambar 3, dapat dilihat bahwa gaji seluruh karyawan UKM XYZ masih berada di bawah UMP Jawa Barat dan UMK Kota Bekasi Hal ini mungkin disebabkan oleh kemampuan UKM itu sendiri dalam menggaji karyawannya berdasarkan omset dan profit yang mereka peroleh. Adapun jarak besar antara UMP Jawa Barat dengan UMK Kota Bekasi disebabkan oleh Kota Bekasi sebagai kota industri sehingga pergerakan ekonomi bernilai cepat dan tinggi.

C. Faktor Kompensasi

Faktor kompensasi dalam metode point factors adalah faktor-faktor yang digunakan untuk menentukan nilai kompensasi bagi seorang pegawai di suatu organisasi. Metode *point factors* merupakan teknik evaluasi pekerjaan yang memberikan skor numerik untuk faktor-faktor kompensasi, seperti pendidikan, kompleksitas pekerjaan, tanggung jawab, dan usaha untuk menentukan nilai kompensasi yang sesuai dengan jabatan yang diperoleh (Darmawati 2016). UKM XYZ menggunakan sepuluh faktor yang dapat diimbangi sebagai landasan untuk menentukan beban kerja pada setiap posisi pekerjaan.

Tabel 2 Faktor Kompensasi

No	Faktor	Faktor Kompensasi	Sumber
1.	<i>KNOWLEDG</i>	Pendidikan	CAAT Job Evaluation Manual
2.		Pengalaman	(2009)
3.	<i>PROBLEM SOLVING</i>	Komunikasi	NHS Job Evaluation Handbook – Second Edition (2004)
4.		Pemikiran Analitis	Hay Group
5.		Komitmen Organisasi	Indonesia (2019)
6.	<i>IMPACT</i>	Perencanaan/Koordinasi	CAAT Job Evaluation Manual (2009)
7.		Kerja Sama	Hay Group
8.	<i>IMPACT</i>	Orientasi Pelayanan Pelanggan	Indonesia (2019)
9.		Inisiatif	KAMUS KOMPETENSI.
10.		Inovasi	Spencer, Lyle. M., and Signe M, Spencer. (1993)

Sumber: data diolah (2024)

Faktor-faktor ini berasal dari empat kamus kompensasi yang berbeda, termasuk kamus kompetensi Hay Group, CAAT *Job Evaluation Manual*, NHS *Job Evaluation Book*, dan Kampus Kompetensi Spencer. Dengan menggunakan kamus-kamus tersebut, diharapkan dapat memastikan bahwa faktor yang dipertimbangkan dalam menentukan beban kerja dan kompensasi karyawan sesuai dengan standar industri yang berlaku dan telah teruji kredibilitasnya. Hal ini diharapkan juga dapat meningkatkan kualitas sistem kompensasi bagi karyawan dengan memastikan bahwa mereka menerima kompensasi yang adil sesuai dengan kontribusinya dalam UKM. Faktor-faktor yang berasal dari kamus Hay

termasuk pemikiran analitis, komitmen organisasi, kerjasama, dan orientasi pelayanan pelanggan. Sementara faktor-faktor yang berasal dari kamus *CAAT Job Evaluation Manual* adalah pendidikan, pengalaman kerja, dan perencanaan. Faktor dari kamus *NHS Job Evaluation Book* adalah komunikasi, sedangkan dari *Kampus Kompetensi Spencer* adalah inisiatif dan inovasi.

Dalam penelitian ini, digunakan metode *point* untuk menilai *compensable factors*. Menurut Milkovich dan Newman (2017) dalam bukunya "*Compensation*", metode *point* adalah teknik yang digunakan untuk mengevaluasi pekerjaan dengan memberikan nilai numerik pada faktor-faktor tertentu. Tujuannya adalah untuk memastikan konsistensi dan keadilan dalam penggajian dengan memberikan nilai yang sesuai untuk setiap pekerjaan berdasarkan faktor yang telah ditetapkan. Sementara menurut Heneman dan Judge (2019) dalam buku *Staffing Organizations*, tujuan dari metode *point* adalah untuk memastikan objektivitas dan konsistensi dalam penggajian dengan menggunakan faktor-faktor yang relevan untuk menilai nilai pekerjaan. Dengan demikian, metode *point* dapat membantu organisasi mencapai berbagai tujuan seperti menarik dan mempertahankan karyawan berkualitas, meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan, serta menciptakan struktur penggajian yang adil dan transparan.

D. Job Value

Job value dilihat dari sejauh mana suatu posisi dalam pekerjaan dalam suatu organisasi dianggap berharga oleh individu atau pekerja yang melakukannya. *Job value* umumnya diukur berdasarkan beberapa faktor, seperti tingkat penghasilan, peluang pengembangan karir, kepuasan pekerjaan, dan tingkat tanggung jawab yang diberikan. *Job value* merupakan nilai yang ditentukan dari pengumpulan dan perhitungan bobot kompensasi yang diambil dari 10 faktor pada sistem pengumpulan data kompensasi. Sebagai skalanya sebagai berikut: (1) pengalaman; (2) orientasi pelayanan pelanggan; (3) pemikiran analitis; (4) perencanaan koordinasi; (5) komitmen organisasi; (6) komunikasi; (7) kerja sama; (8) inisiatif; (9) pendidikan; (10) inovasi.

Nilai tenaga kerja sangat penting karena memerlukan pertimbangan nilai tenaga kerja setiap pekerja, sehingga tidak terjadi disparitas pembayaran gaji, dan membantu perusahaan menjamin motivasi karyawan dan mengelola biaya gaji secara efektif (Ramadhan *et al.*, 2021).

Berdasarkan hasil pembobotan kompensasi menggunakan faktor dari *compensable factor* dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3 *Compensable Factor*

No.	Compensable factor	Pendidikan	Pengalaman	Komunikasi	Pernyataan			Orientasi			Bobot	Persentase	
					Analitis	Organisasi	Perencanaan/koordinasi	Kepuasan	Pelayanan	Inisiatif			
1	Pendidikan	1,00	0,14	0,20	0,14	0,14	0,14	3,00	0,20	5,00	0,33	10,30	4,97%
2	Pengalaman	7,00	1,00	5,00	3,00	3,00	4,00	7,00	0,50	2,00	0,33	32,83	15,83%
3	Komunikasi	5,00	0,20	1,00	0,33	3,00	0,50	5,00	0,50	0,50	3,00	19,03	9,18%
4	Pemikiran Analitis	7,00	0,33	3,00	1,00	5,00	2,00	6,00	0,50	0,50	3,00	28,33	13,66%
5	Komitmen Organisasi	7,00	0,33	0,33	0,20	1,00	0,50	5,00	3,00	2,00	5,00	24,37	11,75%
6	Perencanaan/ Koordinasi	7,00	0,25	2,00	0,50	2,00	1,00	5,00	0,50	6,00	3,00	27,25	13,14%
7	Kerja sama	5,00	0,14	0,20	0,17	0,20	0,20	1,00	0,20	3,00	3,00	13,11	6,32%
8	Orientasi Pelayanan Pelanggan	5,00	2,00	2,00	2,00	0,33	2,00	5,00	1,00	7,00	5,00	31,33	15,10%
9	Inisiatif	3,00	0,50	2,00	2,00	0,50	0,17	0,33	0,14	1,00	2,00	11,64	5,61%
10	Inovasi	3,00	3,00	0,33	0,33	0,20	0,33	0,33	0,20	0,50	1,00	9,23	4,45%
TOTAL											207,44	100,00%	

Sumber: data diolah (2024)

Tabel 3 menunjukkan hasil pembobotan dari *compensable factors* yang digunakan dalam perancangan sistem kompensasi UKM XYZ. Setelah melakukan pembobotan menggunakan *compensable factors* dari masing-masing jabatan, langkah selanjutnya adalah memberikan nilai

pada setiap compensable factors terhadap masing-masing jabatan. Setiap nilai yang diberikan menunjukkan seberapa penting suatu faktor harus dimiliki oleh setiap jabatan. Pada UKM XYZ diketahui memiliki sepuluh jabatan yang mempengaruhi perancangan sistem kompensasi, diantaranya *General Manager, Supervisor, Head of Quality Control, Administrative Specialist, Marketing Specialist, Social Media Specialist, KOL Staff, Barista, Kitchen Staff, Cashier*.

Berikut pada Tabel 4 merupakan hasil dari pemberian nilai jabatan yang diisi oleh pihak UKM XYZ.

Tabel 4 *Job Value*

Job title/ Compensable factor	Jumlah Organis	Problem Solving									
		Pendidikan	Pengalaman	Komunikasi	Pemikiran Analitis	Komitmen Organisasi	Perencanaan- Koordinasi	Kerja Sama	Orientasi Pelayanan Pelanggan	Inisiatif	Inovasi
General Manager	1	5	5	6	4	4	4	5	6	5	3
Supervisor	1	5	5	5	4	4	4	5	3	5	3
Quality Control Specialist	1	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3
Finance & Administrative Specialist	1	4	4	4	4	3	3	4	3	4	2
Marketing Specialist	1	4	3	4	3	3	3	3	2	4	2
Social Media Specialist	1	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2
KOL Specialist	1	5	2	3	3	3	2	2	2	3	2
Barista	4	3	2	3	2	2	2	2	2	2	1
Kitchen Staff	5	3	2	3	2	2	2	2	2	2	1
Cashier	4	3	2	3	2	2	2	1	1	2	1

Sumber: data diolah (2024)

Setelah menentukan nilai jabatan dari *Compensable Factor*, kemudian dilakukan pengurutan nilai dari yang tertinggi. Sehingga ini bermanfaat bagi UKM XYZ untuk menilai

berbagai pekerjaan di UKM XYZ dan menentukan keterampilan dan kualitas yang paling penting untuk setiap posisi.

E. Salary Mapping

Berdasarkan data gaji pada Tabel 1, diketahui bahwa gaji terendah karyawan UKM XYZ adalah Rp1.000.000 untuk posisi kasir dan gaji terbesar adalah Rp2.000.000 untuk posisi manajer. Dalam evaluasi sistem kompensasi, perlu dilakukan *salary mapping* atau pemetaan upah. Berikut adalah *salary mapping* pada gaji eksisting karyawan UKM XYZ.

Tabel 5 *Salary Mapping* Gaji Eksisting

SALARY MAPPING SEBELUM DILAKUKAN PEMBENAHAN GAJI										
NO	JOB TITLE	TOTAL PERSON	GRADE	TOTAL SALARY	RANGE GAJI			INCREASE & SPREAD		Ket.
					MIN	MID POINT	MAX	MID TO MID	SPREAD	
1	General Manager	1								
2	Supervisor	1	IV	Rp5.600.000	Rp1.900.000	Rp1.950.000	Rp2.000.000	30%	5%	Tidak ideal
3	Head of Quality Control	1								
4	Administrative Specialist	1								
5	Marketing Specialist	1	III	Rp5.900.000	Rp1.500.000	Rp1.500.000	Rp1.500.000	20,00%	0%	Tidak ideal
6	Social Media Specialist	1								
7	KOL Specialist	1								
8	Barista	4	II	Rp11.200.000	Rp1.200.000	Rp1.250.000	Rp1.300.000	25,00%	8%	Tidak ideal
9	Kitchen Staff	5								

10	Cashier	4	I	Rp4.000.000	Rp1.000.000	Rp1.000.000	Rp1.000.000	0%	0%
----	---------	---	---	-------------	-------------	-------------	-------------	----	----

Sumber: data diolah (2024)

Berdasarkan Tabel 5, dapat dilihat bahwa nilai *spread* yang tidak beraturan dari satu level jabatan ke level jabatan lainnya. Hal ini menandakan bahwa sistem kompensasi yang digunakan oleh UKM XYZ saat ini masih belum ideal. Kemudian nilai *mid to mid* yang masih lebih besar dari *spread* juga menandakan bahwa sistem kompensasinya masih belum ideal sehingga diperlukan pembenahan.

F. Metode Skala Ganda Berhimpitan (*Adhered*)

Berdasarkan ketidaksesuaian yang terlihat pada *salary mapping* aktual, perlu dilakukan perbaikan menggunakan metode skala ganda berhimpitan. Metode skala ganda berhimpitan (*Adhered*) adalah salah satu metode untuk memperbaiki struktur kompensasi dengan mengubah rentang dalam proses kompensasi sehingga dapat mencapai sistem kompensasi yang ideal yang dapat diterapkan di UKM XYZ (Sofiyanti *et al.* 2022). Hasil perhitungan menggunakan Metode skala ganda berhimpitan (*Adhered*) dapat dilihat dalam tabel di bawah ini.

Tabel 6 Perhitungan Skala Ganda Berhimpitan

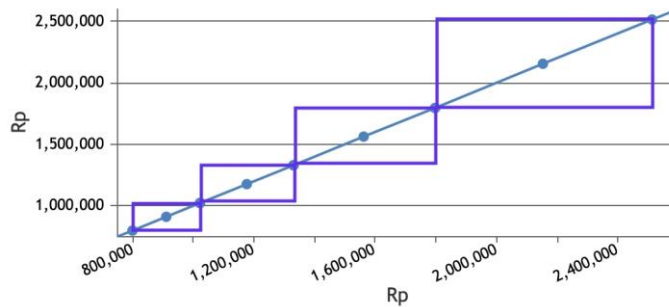
SALARY MAPPING ADHERED							
GRADE	TOTAL SALARY	RANGE GAJI			INCREASE & SPREAD		Ket.
		MIN	MIDPOINT	MAX	MID TO MID	SPREAD	
IV	Rp3.900.000	Rp1.797.120	Rp2.156.544	Rp2.515.968	38%	40%	Ideal
III	Rp7.700.000	Rp1.331.200	Rp1.564.160	Rp1.797.120	33%	35%	Ideal
II	Rp11.200.000	Rp1.024.000	Rp1.177.600	Rp1.331.200	29%	30%	Ideal
I	Rp4.000.000	Rp800.000	Rp912.000	Rp1.024.000	0%	28%	

Sumber: data diolah (2024)

Berdasarkan tabel 6, dapat dilihat pada *grade 1* sebelumnya telah ditentukan besaran gaji minimum, yaitu sebesar Rp800.000 dengan *spread* sebesar 28% kemudian pada *grade II* ditentukan *spread* sebesar 30%, pada *grade III* sebesar 35%, dan pada *grade IV* sebesar 40%. Kemudian, pada *grade I* terlebih dahulu ditentukan besaran gaji maksimum dan didapatkan hasil sebesar Rp1.024.000. Selanjutnya, nilai titik tengah dan nilai minimum untuk kategori berikutnya ditetapkan, tetapi perlu diingat bahwa nilai titik tengah antara dua *grade* dan nilai

minimum pada kategori berikutnya harus lebih rendah dari gaji maksimum pada kategori sebelumnya yang telah diidentifikasi. Jika nilai titik tengah (*mid to mid*) yang diperoleh lebih kecil dari persentase rentang (*spread*) yang ditetapkan, maka metode tersebut dianggap ideal.

Hasil perhitungan metode skala ganda berhimpitan (*Adhered*) tersebut direpresentasikan melalui grafik di bawah ini.



Gambar 4 Grafik Pemetaan Gaji Metode Skala Ganda Berhimpitan

Sumber: data diolah (2024)

Setelah melakukan koreksi gaji menggunakan Metode Adhered, terlihat perbaikan pada *scatter plot* dengan menetapkan rentang *spread* gaji antara 28% hingga 40%. Dalam hasil ini, nilai *mid to mid* yang lebih kecil dari *spread* mengalami peningkatan secara berurutan antar level jabatan. Peningkatan ini tercermin dari GAP yang semakin kecil antar level jabatan, menunjukkan adanya perbaikan yang konsisten dalam struktur gaji perusahaan setelah diterapkan Metode *Adhered*.

G. Metode Skala Ganda Tumpang Tindih (*Overlapping*)

Metode selanjutnya untuk melakukan pemetaan gaji ialah menggunakan metode skala ganda tumpang tindih (*overlapping*). Diawali dengan menentukan gaji minimum baru terlebih dahulu pada *grade 1* dengan menetapkan *spread* pada setiap *grade* kemudian menentukan gaji maksimum dengan cara ((gaji minimum x *spread*) + gaji minimum). Kemudian, tahap selanjutnya ialah tentukan *midpoint*, *mid to mid*, dan gaji minimum baru pada *grade* selanjutnya dengan ketentuan kurang dari gaji maksimum pada *grade* sebelumnya agar didapatkan hasil yang tumpang tindih. Berikut disajikan *salary mapping* metode skala ganda tumpang tindih (*overlapping*) pada tabel berikut:

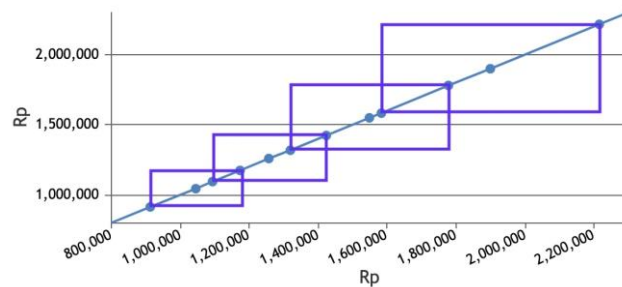
Tabel 7 Perhitungan Skala Ganda Tumpang Tindih

SALARY MAPPING OVERLAPPING							Ket.
GRADE	TOTAL SALARY	RANGE GAJI			INCREASE & SPREAD		
		MIN	MIDPOINT	MAX	MID TO MID	SPREAD	

IV	Rp3.900.000	Rp1.583.333	Rp1.900.000	Rp2.216.667	23%	40%	Ideal
I	Rp7.700.000	Rp1.319.149	Rp1.550.000	Rp1.780.851	23%	35%	Ideal
1	Rp11.200.000	Rp1.095.652	Rp1.260.000	Rp1.424.348	21%	30%	Ideal
I	Rp4.000.000	Rp915.000	Rp1.045.000	Rp1.175.000	0%	28%	

Sumber: data diolah (2024)

Tabel tersebut adalah metode untuk melakukan pembenahan gaji menggunakan metode tumpang tindih. Pada *grade I* sebelumnya telah ditentukan besaran gaji minimum yaitu sebesar Rp. 915.000 dengan *spread* sebesar 28% kemudian pada *grade II* ditentukan *spread* sebesar 30%, pada *grade III* sebesar 35%, dan pada *grade IV* sebesar 40%. Kemudian, pada *grade I* terlebih dahulu ditentukan besaran gaji maksimum dan didapatkan hasil sebesar Rp. 1.175.000. Kemudian ditentukan nilai *mid point* dan nilai minimum pada *grade* selanjutnya, namun harus diingat bahwa nilai *mid to mid* dan nilai minimum pada *grade* selanjutnya dengan ketentuan lebih kecil dari gaji maksimum pada *grade* sebelumnya yang telah ditemukan. Jika nilai *mid to mid* yang di dapat lebih kecil dari nilai persentase *spread* maka metode tersebut ideal.



Gambar 5 Grafik pemetaan gaji metode skala ganda tumpang tindih

Sumber: data diolah (2024)

Grafik tersebut menunjukkan bahwa dalam penerapan metode skala ganda tumpang tindih, fleksibilitasnya lebih besar dibandingkan dengan metode skala ganda bertingkat. Hal ini disebabkan oleh kemampuan metode skala ganda tumpang tindih untuk memungkinkan nilai maksimum pada *grade I* untuk berada dalam *grade II*, dan nilai minimum pada *grade II* dapat berada dalam *grade I*, demikian juga dengan *grade III* dan *IV*.

KESIMPULAN

Hasil penelitian dan analisis terhadap sistem kompensasi UKM XYZ di Kota Bekasi menghasilkan kesimpulan berikut: (1) Gaji pokok karyawan UKM XYZ tidak ada yang mencapai dan memenuhi UMP Jawa Barat dan UMK Kota Bekasi Tahun 2024 (2) Faktor-faktor kompensasi yang menjadi dasar penentuan gaji di UKM XYZ mencakup pendidikan, pengalaman kerja, kemampuan komunikasi, komunikasi, pemikiran analitis, komitmen

organisasi, perencanaan/koordinasi, kerja sama, orientasi pelayanan pelanggan, inisiatif, dan inovasi. (3) Melalui analisis dengan *job value*, seluruh jabatan di UKM XYZ dibagi menjadi empat *grade*, yakni *Grade IV* untuk *General Manager* dan *Supervisor*, *Grade III* untuk *Quality Control Specialist*, *Administrative Specialist*, *Marketing Specialist*, *Social Media Specialist*, dan *KOL Specialist*, *Grade II* untuk *Barista* dan *Kitchen Staff*, dan *Grade I* untuk *Cashier*. (4) Dari hasil penyusunan pemetaan gaji baru dengan menggunakan metode skala ganda berhimpitan dan skala ganda tumpang tindih, dapat dilihat bahwa besaran *spread* lebih besar daripada besaran *mid to mid*, dan kenaikan besaran *spread* memiliki hubungan sejajar dengan kenaikan *grade*. Hal ini menunjukkan bahwa perbaikan pada pemetaan gaji menggunakan metode skala ganda berurutan dan skala ganda tumpang tindih sudah mencapai tingkat ideal. (5) Pembentukan pemetaan gaji metode skala ganda berhimpitan dan tumpang tindih terlihat memiliki kenaikan yang sama. Oleh karena itu, UKM XYZ tidak perlu melakukan penyesuaian gaji karena gaji pokok yang ada saat ini masih masuk ke dalam *range* kedua metode. Hal ini menandakan bahwa sistem gaji yang ada sudah efektif dan sesuai dengan kebutuhan organisasi sehingga tidak ada alasan untuk mengubahnya pada saat ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Ainur Rifqi, R., & Haq, M. S. (2023). Analisis Proyeksi Keuangan melalui 2P (Pay for Performance dan Pay for Position) dalam Penyejahteraan Pegawai di Pondok Pesantren.
- Darmawati, T. (2016). Analisis Faktor-Faktor Penentuan Nilai Kompensasi Terhadap Sumber Daya Manusia. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, 13(1).
- Darullughah Wal Karomah. (n.d.). Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan, 10(1), 89-100.
- Dwianto, A. S., Purnamasari, P., & Tukini, T. (2019). Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Jaeil Indonesia. *Jesya (Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah)*, 2(2), 209-223.
- Executive, S. (2004). NHS Job Evaluation Handbook – Second Edition.
- Hay Group Indonesia. (2019). Retention Study in India Press Release.
- Heneman, H. G., Judge, T. A., & Kammeyer-Mueller, J. D. (2019). Staffing Organizations. McGraw-Hill.
- Jufrizen, J. (2016). Efek Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 17(1).

- Limanseto, H. (2023). Dorong UMKM Naik Kelas dan Go Export, Pemerintah Siapkan Ekosistem Pembiayaan yang Terintegrasi. [Online]. Diakses 10 Maret 2024, dari <https://www.ekon.go.id/publikasi/detail/5318/dorong-umkm-naik-kelas-dan-go-export-pemerintah-siapkan-ekosistem-pembiayaan-yang-terintegrasi>
- Newman, J. M., Gerhart, B. A., & Milkovich, G. T. (2017). Compensation. McGraw-Hill Education.
- Ramadhan, A. N., Dewi, A. T. P., Wardhani, I. P., Wulan, M. N., & Hermansyah, M. (2021). Analisis Job Value dan Perancangan Struktur Gaji Baru pada Perusahaan Pengolahan Semen Instan PT XYZ di Kabupaten Semarang. *ETNIK: Jurnal Ekonomi-Teknik*, 1(3), 132-144.
- Riyadi, S. (2010). Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Finansial terhadap Komitmen Karyawan pada Perusahaan Swasta di Jawa Timur. *DIE: Jurnal Ilmu Ekonomi dan Manajemen*, 6(2), 83-116.
- Shihab, M. R., Meilatinova, N., Hidayanto, A. N., & Herkules. (2017). Determinants of CAAT Acceptance: Insights from Public Accounting Firms in Indonesia. *Procedia Computer Science*, 124, 522-529.
- Sofiyanti, M., Aksobya, S., Thomas, H. R., Cahyaningtyas, E. U., & Helmelia, A. F. (n.d.). Penerapan Metode Job Value dalam Perencanaan Sistem Kompensasi pada UKM Kedai Minuman XYZ Kota Solok. *Jurnal Penelitian dan Pengabdian Masyarakat*, 1(9), 667-682.
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). Kamus Kompetensi.