

Analisis Dan Perancangan Sistem Kompensasi UKM XYZ Dengan Metode Adhered Dan Overlapping Berbasis Job Value

**Heiqal Fitri Prambodo^{1*}, Muhammad Firas Syafiq², Rizhan Nurviajie Kurniawan³,
Muhammad Fikri Nur Solihin⁴, Prayoga Dipo Utomo⁵, Lindawati Kartika^{6*}**

^{1,2,3,4,5}Fakultas Ekonomi dan Manajemen, Manajemen, Institut Pertanian Bogor, Kabupaten Bogor, Indonesia

Email: ^{1*}heiqalprambodo@apps.ipb.ac.id, ²syafiq13firas@apps.ipb.ac.id, ³rizhankurniawan@apps.ipb.ac.id,
⁴fikrinursolihin@apps.ipb.ac.id, ⁵prayogadipoutomo@apps.ipb.ac.id

(* : coresponding author)

Abstrak – Penelitian ini bertujuan untuk membantu dan memberi masukan kepada pemilik UKM XYZ dalam pemetaan gaji menggunakan metode *adhered* dan *overlapping* dan menggunakan metode Hay dalam menentukan faktor kompensasi. Metode pengumpulan data dilakukan melalui penelitian kuantitatif deskriptif, responden diwawancarai untuk mendapatkan data profil dan gaji karyawan untuk dianalisis struktur pemetaan gaji karyawan. Hasil analisis menunjukan total gaji menggunakan metode *adhered* adalah Rp. 75.775.851,05, sedangkan dengan metode *overlapping* total gaji sebesar Rp70.998.886,54. yang artinya selisih antara gaji aktual dengan metode yang ada itu besar.

Kata Kunci: Gaji, Adhered, Overlapping, Metode Hay, Kompensasi

Abstract - *This research aims to help and provide input to the owners of SME XYZ in mapping salaries using the adhered and overlapping method and using the Hay method in determining compensation factors. The data collection method was carried out through descriptive quantitative research, where respondents were interviewed to obtain employee profile and salary data to analyze the employee salary mapping structure. The analysis results show that the total salary using the adhered method is IDR 75,775,851.05, while with the overlapping method the total salary is IDR 70,998,886.54. which means the difference between the actual salary and the existing method is large.*

Keywords: Salary, Adhered, Overlapping, Hay Methods, Compensation

1. PENDAHULUAN

Usaha Kecil Menengah (UKM) didefinisikan sebagai usaha kecil dengan kekayaan bersih tidak melebihi Rp200.000.000,- termasuk tanah dan bangunan tempat usaha tersebut berada (Andriani, 2017). UKM memiliki peran penting dalam pembangunan ekonomi nasional (Sarfiyah et al., 2019). Selain berperan dalam pertumbuhan ekonomi, UKM juga berperan dalam penyerapan energi kerja (Firmansyah, 2019). Namun seringkali UKM mengalami kendala dalam mengelola keuangan dan sumber daya manusia, termasuk dalam hal memberikan kompensasi kepada karyawan (Erwinsyah et al., 2015). Hal ini dapat terjadi karena terbatasnya sumber daya yang dimiliki oleh UKM tersebut, baik dari segi keuangan maupun sumber daya manusia yang dimiliki.

Kompensasi pada dasarnya adalah semua manfaat yang diberikan kepada karyawan sebagai ketidakseimbangan dari layanan yang diberikan oleh karyawan (Karyawati, 2014). Sistem imbalan merupakan bentuk pengakuan terhadap kontribusi dan kinerja yang diberikan oleh karyawan dalam suatu organisasi. Dalam konteks UKM (Usaha Kecil dan Menengah), sistem penguatan menjadi faktor penting dalam memotivasi karyawan dan mempertahankan talenta yang berkualitas (Nawangari & Sutawidjaya, 2018). Dalam upaya memaksimalkan tenaga kerja pada UKM, diperlukan adanya pengelolaan sumber daya yang baik, dengan melakukan pemberian kompensasi yang sesuai. Berdasarkan Undang-undang No.13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, upah adalah hak pekerja/buruh yang diterima dan dinyatakan dalam bentuk uang sebagai ketidakseimbangan dari pemberi informasi kerja kepada pekerja/buruh yang ditetapkan dan pelaksanaan berdasarkan suatu ketentuan kerja, kesepakatan, atau peraturan-undangan yang berlaku termasuk tunjangan bagi pekerja dan keluarganya (Khoe, 2013). Namun, masih banyak UKM yang belum menerapkan sistem kompensasi yang sesuai dan adil bagi karyawan. Perbaikan sistem kompensasi menjadi suatu hal yang sangat penting bagi perusahaan dalam meningkatkan kinerja serta mempertahankan karyawan berkualitas yang dimiliki. Sehingga, diperlukan suatu perancangan analisis sistem pemberian kompensasi yang tepat untuk mempertahankan kinerja karyawan dan memberikan insentif yang

cukup guna menunjang memotivasi mereka.

Objek penelitian yang dipilih oleh peneliti adalah UKM XYZ. UKM XYZ ini merupakan usaha yang bergerak di bidang *food & beverage (f&b)*. Dalam hal ini, UKM XYZ perlu melakukan penyesuaian dalam sistem penentuan upah atau gaji yang mereka berikan, dikarenakan gaji dan upah yang diberikan masih belum mampu memenuhi Upah Minimal Kabupaten Indramayu. Untuk itu UKM XYZ disarankan agar memperbaiki sistem upah yang diterapkannya apabila tidak memberatkan UKM tersebut. Namun, tidak semua perusahaan menerapkan sistem kompensasi yang sama. Ada beberapa metode yang dapat digunakan dalam menentukan besaran gaji dan upah karyawan, seperti menggunakan metode *adhered* dan metode *overlapping*.

Penelitian ini dilakukan untuk memperbaiki sistem penerapan kompensasi yang dilakukan dengan menganalisis menggunakan *compensable factor*. *Compensable factor* (faktor kompensasi) digunakan sebagai dasar untuk menetapkan nilai jabatan (Ruky dalam Regina & Kartika, 2016) Faktor-faktor tersebut akan diberi nilai ketidakseimbangan oleh perusahaan. Besarnya nilai ketidakseimbangan yang diberikan oleh perusahaan akan secara langsung berhubungan dengan nilai masing-masing faktor yang berbeda pada setiap pekerjaan atau jabatan. Selain itu, dalam merancang sistem penggajian berdasarkan keadilan diperlukan juga perancangan sistem penyelesaian yang teliti, tepat, dan disesuaikan dengan jabatan, pekerjaan, dan pribadi dari pekerja atau sesuai dengan 3P (Pay for person, pay for position, pay for performance) yang tidak akan merugikan para karyawan, sehingga UKM XYZ ini dapat terus berkembang dan dapat terus bersaing dengan UKM lainnya (Mu' minin et al., 2018).

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk melakukan evaluasi terhadap penerapan sistem kompensasi yang ada pada UKM XYZ menggunakan Job Grading dan Job Value. Penelitian ini juga bertujuan untuk membenahi sistem penggajian UKM XYZ menggunakan metode yang *adhered* dan *overlapping*.

2. METODE

2.1 Waktu dan Lokasi Penelitian

Penelitian ini memilih UKM yang bergerak di sektor *food & beverage (f&b)* usaha yang dipilih dalam penelitian ini adalah usaha usaha yang termasuk ke dalam jenis usaha kecil yang berada di daerah Kabupaten Indramayu, Jawa Barat. Waktu penelitian selama 2 bulan (Februari 2024-Maret 2024) dengan rangkaian selama kegiatan berlangsung diantaranya persiapan penelitian, wawancara untuk memperoleh informasi dan data, pengolahan data, dan pembuatan artikel.

2.2. Metode Pengumpulan dan Penarikan Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif. Metode pengumpulan data yang digunakan melibatkan kombinasi antara data primer dan sekunder. Data primer diperoleh langsung melalui wawancara secara langsung dilakukan dengan pemilik UKM XYZ. Sementara itu, data sekunder diperoleh melalui sumber-sumber online seperti jurnal, buku, artikel, dan skripsi yang relevan dengan topik penelitian. Dalam menarik sampel, digunakan teknik sampel jenuh yang memungkinkan penggunaan seluruh anggota populasi sebagai sampel (Sugiyono, 2013). UKM XYZ memiliki total 25 karyawan yang menjadi responden dalam penelitian ini.

2.3 Metode Pengolahan dan Analisis Data

UKM XYZ telah menjadi subjek dalam penelitian ini, setelah itu metode analisis data menggunakan pendekatan *Hay Method* untuk penentuan *Compensable Factor*. Ada 3 karakteristik yang dimiliki *Hay Method*, yaitu *Know-How*, *Problem Solving*, dan *Accountability*. Dalam perumusan sistem kompensasi berbasis *job value* dan *job grading*, pendekatan yang digunakan melibatkan analisis *salary mapping* yang meliputi dua metode utama yaitu *adhered*, dan *overlapping*. metode *adhered* digunakan untuk mengidentifikasi rentang gaji yang terpisah dan jelas untuk di setiap tingkat posisi atau jabatan. sementara itu untuk metode *overlapping* memperhitungkan kemungkinan tumpang tindih antara posisi atau jabatan tertentu dalam rentang

gaji, Dalam penelitian ini, pengolahan data dilakukan dengan menggunakan perangkat lunak *Microsoft excel* (Zuhdi, 2017).

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Gambaran Umum UKM XYZ

UKM XYZ merupakan bisnis yang bergerak dalam sektor Food and Beverage (F&B) di Indramayu, yang didirikan pada tahun 2020. Memperhitungkan informasi yang terkandung dalam gambaran, UKM ini menunjukkan aktivitasnya dalam penjualan minuman dan makanan, mencapai omzet sebesar Rp150.000.000,00 setiap bulannya. Struktur organisasi UKM XYZ mencerminkan keberagaman posisi dan peran, dengan total 25 karyawan. Pemilik tampaknya bertanggung jawab atas pengelolaan entitas, meskipun informasi terkait manajemen outlet, manajer dapur, dan manajer layanan tidak tersedia dalam gambaran. Meskipun demikian, keberadaan posisi *dishwasher*, koki, senior barista, *cook helper*, barista, dan *bush boy* mencerminkan struktur operasional yang komprehensif. Penekanan pada layanan dan kualitas terlihat dalam penunjukan posisi Sr. Barista, yang menunjukkan komitmen terhadap standar pelayanan yang tinggi. Analisis menyimpulkan bahwa UKM XYZ memiliki potensi pertumbuhan yang signifikan berdasarkan omzet yang tinggi dan struktur organisasi yang mapan. Namun, untuk pemahaman yang lebih mendalam, dianjurkan untuk melakukan penelitian lebih lanjut melalui sumber-sumber eksternal, seperti mengunjungi situs web atau media sosial UKM, membaca ulasan pelanggan, atau melakukan wawancara dengan pemilik atau karyawan.

3.2 Kondisi Gaji Pokok terhadap UMK dan UMP

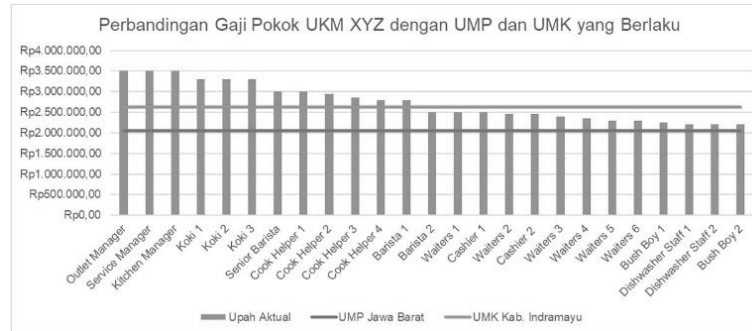
Untuk mengawali penilaian sistem kompensasi yang diimplementasikan oleh UKM XYZ saat ini, gaji pokok karyawan dibandingkan dengan upah minimum yang berlaku. Berikut adalah data tentang gaji pokok UKM XYZ berdasarkan posisi dan tingkatannya. Data gaji pokok karyawan yang diperoleh tersebut dilakukan perbandingan dengan UMK Kabupaten Indramayu dan UMP Jawa Barat, maka diperoleh hasil berikut:

Tabel 1. Gaji Pokok UKM XYZ terhadap UMP dan UMK berlaku

<i>Grade</i>	<i>Job Title</i>	Gaji Pokok	UMP Jawa Barat	UMK Kab. Indramayu
Grade V	Outlet Manager	Rp3.500.000	Rp2.057.495	Rp2.623.697
	Service Manager	Rp3.500.000	Rp2.057.495	Rp2.623.697
	Kitchen Manager	Rp3.500.000	Rp2.057.495	Rp2.623.697
Grade IV	Koki 1	Rp3.300.000	Rp2.057.495	Rp2.623.697
	Koki 2	Rp3.300.000	Rp2.057.495	Rp2.623.697
	Koki 3	Rp3.300.000	Rp2.057.495	Rp2.623.697
	Senior Barista	Rp3.000.000	Rp2.057.495	Rp2.623.697
Grade III	Cook Helper 1	Rp3.000.000	Rp2.057.495	Rp2.623.697

	<i>Cook Helper 2</i>	Rp2.950.000	Rp2.057.495	Rp2.623.697
	<i>Cook Helper 3</i>	Rp2.850.000	Rp2.057.495	Rp2.623.697
	<i>Cook Helper 4</i>	Rp2.800.000	Rp2.057.495	Rp2.623.697
Grade II	Barista 1	Rp2.800.000	Rp2.057.495	Rp2.623.697
	Barista 2	Rp2.500.000	Rp2.057.495	Rp2.623.697
Grade I	<i>Waiters 1</i>	Rp2.500.000,00	Rp2.057.495	Rp2.623.697
	<i>Cashier 1</i>	Rp2.500.000,00	Rp2.057.495	Rp2.623.697
	<i>Waiters 2</i>	Rp2.450.000,00	Rp2.057.495	Rp2.623.697
	<i>Cashier 2</i>	Rp2.450.000,00	Rp2.057.495	Rp2.623.697
	<i>Waiters 3</i>	Rp2.400.000,00	Rp2.057.495	Rp2.623.697
	<i>Waiters 4</i>	Rp2.350.000,00	Rp2.057.495	Rp2.623.697
	<i>Waiters 5</i>	Rp2.300.000,00	Rp2.057.495	Rp2.623.697
	<i>Waiters 6</i>	Rp2.300.000,00	Rp2.057.495	Rp2.623.697
	<i>Bush Boy 1</i>	Rp2.250.000,00	Rp2.057.495	Rp2.623.697
	<i>Dishwasher Staff 1</i>	Rp2.200.000,00	Rp2.057.495	Rp2.623.697
	<i>Dishwasher Staff 2</i>	Rp2.200.000,00	Rp2.057.495	Rp2.623.697
	<i>Bush Boy 2</i>	Rp2.200.000,00	Rp2.057.495	Rp2.623.697

Untuk lebih mudah dan jelas melihat perbandingan antara gaji pokok aktual yang digunakan oleh UKM XYZ terhadap UMK Kabupaten Indramayu dan UMP Jawa Barat, maka digambarkan melalui ilustrasi grafik berikut:



Gambar 1. Perbandingan gaji pokok UKM XYZ dengan UMP dan UMK yang berlaku

Grafik pada gambar 1 menunjukkan seluruh gaji karyawan pada UKM XYZ telah memenuhi UMP Jawa Barat tahun 2024 yang berlaku. Sedangkan terdapat 13 dari 25 orang atau sebesar 52% karyawan yang telah memenuhi UMK Kabupaten Indramayu tahun 2024 yang berlaku.

Berdasarkan UMK Kabupaten Indramayu sebesar Rp2.623.697 ini mengacu berdasarkan Surat Keputusan Gubernur Jabar Nomor 561.7/Kep.804-Kesra/202 tentang Penetapan UMK 2023 tentang UMK di Daerah Provinsi Jawa Barat Tahun 2024. Sedangkan pada Upah Minimum Provinsi Jawa Barat, yaitu sebesar Rp2.057.495 berdasarkan Surat Keputusan Gubernur Nomor Nomor 561.7/Kep.768-Kesra/2023 tentang UMP Jawa Barat tahun 2024.

3.3 Pemetaan Upah Aktual UKM XYZ

Tabel 2. Pemetaan Upah Aktual UKM XYZ

Grade	Actual			Actual	
	Min	Mid Point	Max	Mid to Mid	Spread
V	Rp3.500.000,00	Rp3.500.000,00	Rp3.500.000,00	8,53%	0%
IV	Rp3.000.000,00	Rp3.225.000,00	Rp3.300.000,00	11,21%	10%
III	Rp2.800.000,00	Rp2.900.000,00	Rp3.000.000,00	9,43%	7,14%
II	Rp2.500.000,00	Rp2.650.000,00	Rp2.800.000,00	13,17%	12%
I	Rp2.200.000,00	Rp2.341.666,67	Rp2.500.000,00		13,64%

Sumber : Data diolah, 2024

Berdasarkan tabel di atas, mengindikasikan kondisi yang tidak ideal terhadap pemetaan upah yang dilakukan oleh UKM XYZ. Hal ini terjadi karena adanya nilai yang tidak ideal dari nilai *mid to mid* dan nilai *spread*. Dikatakan tidak ideal karena nilai *mid to mid* memiliki nilai yang lebih besar dibandingkan dengan nilai *spread*. Selain itu, terdapat nilai *spread* 0% yang ditunjukkan pada grade 5. Sehingga perlu dilakukan pemetaan ulang yang dilakukan dengan metode berhimpitan (*adhered*) dan tumpang tindih (*overlapping*) untuk menentukan nilai gaji yang ideal dengan nilai *mid to mid* lebih besar dibandingkan dengan nilai *spread*, serta adanya kenaikan secara berurutan pada setiap gradenya dimulai dari grade paling rendah hingga tertinggi.

3.4 Penetapan Faktor Kompensasi

Sebelum menentukan *salary mapping*, penting dalam membuat dan mengetahui apa saja yang dapat memengaruhi gaji maupun kompensasi seorang karyawan melalui faktor kompensasi (*compensable factors*). Berdasarkan proses penelitian yang dilakukan, faktor kompensasi (*compensable factors*) yang digunakan pada penelitian yaitu dengan pendekatan *Hay System Method* pada UKM XYZ untuk menentukan *compensable factors* yang meliputi faktor *know-how*, *problem solving*, dan *accountability*. Berikut adalah hasil dari *compensable factor* yang telah disusun berdasarkan wawancara bersama pemilik UKM XYZ.

Tabel 3. Faktor Kompensasi UKM XYZ

<i>Cluster</i>	Faktor	Tingkatan
<i>Know-How</i>	Pendidikan	3
	Pengalaman kerja	4
	Komunikasi	3
<i>Problem Solving</i>	Risiko Bahaya	3
	Usaha Fisik	3
	Kompleksitas Pekerjaan	3
	Kondisi Kerja	4
<i>Accountability</i>	Tanggung Jawab terhadap Pekerjaan Orang Lain	3
	Ketangkasan	3
	Koordinasi	3

Sumber : Data diolah, (2024)

3.5 Job Value

Perolehan nilai jabatan (*job value*) diperoleh pasca pembobotan faktor kompensasi (*compensable factors*) dengan menggunakan *pairwise comparison*, yaitu membandingkan antara sub faktor yang satu dengan sub faktor lainnya dengan rentang skala 1 = sama penting; skala 3 = sedikit lebih penting; skala 5 = lebih penting; skala 7 = sangat lebih penting; dan skala 9 = mutlak lebih penting. Pembobotan ini dilakukan oleh pemilik dari UKM XYZ, berikut adalah hasil dari pembobotan yang disajikan melalui tabel 4.

Tabel 4. Pembobotan Faktor Kompensasi UKM XYZ

No	Sub Faktor	P	PK	K	RB	UF	KP	KK	TJ	Kt	Ko	Σ Bobot	Prioritas
1	Pendidikan (P)	1,00	0,33	0,20	3,00	5,00	0,33	5,00	0,14	7,00	0,20	22,21	6
2	Pengalaman Kerja	3,00	1,00	0,33	3,00	5,00	3,00	5,00	0,14	7,00	0,20	27,68	4

(PK)													
3	Komunikasi (K)	5,00	3,00	1,00	5,00	9,00	5,00	7,00	5,00	9,00	1,00	50,00	3
4	Risiko Bahaya (RB)	0,33	0,33	0,20	1,00	3,00	0,20	3,00	0,14	5,00	0,14	13,35	7
5	Usaha Fisik (UF)	0,20	0,20	0,11	0,33	1,00	0,20	0,33	0,14	0,33	0,14	3,00	10
Kompleksitas													
6	Pekerjaan (KP)	3,00	0,33	0,20	5,00	5,00	1,00	5,00	0,20	7,00	0,20	26,93	5
7	Kondisi Kerja (KK)	0,20	0,20	0,14	0,33	3,00	0,20	1,00	0,14	3,00	0,14	8,36	9
Tanggung Jawab terhadap Pekerjaan													
8	Orang Lain (TJ)	7,00	7,00	0,20	7,00	7,00	5,00	7,00	1,00	7,00	0,20	48,40	2
9	Ketangkasan (Kt)	0,14	0,14	0,11	0,20	3,00	0,14	0,33	0,14	1,00	0,11	5,33	8
10	Koordinasi (Ko)	5,00	5,00	1,00	7,00	7,00	5,00	7,00	5,00	9,00	1,00	52,00	1

Sumber : Data diolah, (2024)

Berdasarkan hasil pembobotan yang disajikan pada tabel 4, dapat diketahui bahwa sub faktor koordinasi memiliki nilai bobot tertinggi dengan nilai bobot sebesar 52,00. Sedangkan nilai bobot terendah terdapat pada sub faktor usaha fisik dengan nilai bobot sebesar 3,00.

Setelah melakukan pembobotan, dilakukan penilaian dari faktor di setiap jabatan dalam rangka mengidentifikasi kepentingan tiap sub faktornya dalam setiap jabatan yang tertera pada tabel di bawah ini.

Tabel 5. Penilaian Faktor Kompensasi Menurut Jabatan

No	Job Title	P	PK	K	RB	UF	KP	KK	TJ	Kt	Ko
1	Outlet Manager	3	4	3	1	1	3	1	3	1	3
2	Manajer Pelayanan	3	4	3	1	1	3	1	3	1	3
3	Manajer Dapur	3	4	3	1	1	3	1	3	1	3
4	Koki	3	2	2	2	2	3	2	2	3	2
5	Senior Barista	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2
6	Cook Helper	3	1	2	3	3	2	3	1	3	1
7	Barista	2	1	2	2	2	2	2	1	2	1
8	Waiters	1	1	1	1	2	2	2	1	3	1
9	Cashier	2	1	1	1	1	2	2	1	3	1

10	Bush Boy	1	1	1	1	3	1	3	1	3	1
11	Dishwasher Staff	1	1	1	2	3	1	4	1	3	1

Sumber : Data diolah, (2024)

Setelah melakukan penilaian faktor kompensasi berdasarkan jabatan, kemudian dilakukan pengurutan nilai dari yang tertinggi hingga terendah melalui penyusunan *job grading*. Hasil dari penyusunan *job grading* tertera pada tabel 6 di bawah.

3.6 Job Grading

Penentuann *job grading* didasarkan pada tujuan untuk mengklasifikasikan pekerjaan atas dasar setiap posisi jabatan. Penentuan *job grading* ini dilakukan dengan metode *given grade* dan *minimum maximum*. Pada penelitian ini, penentuan *job grading* menggunakan metode *given grade* dalam menghitung *job value* dan *job grading*. Perhitungan tersebut tertera pada tabel 6 di bawah ini.

Tabel 6. *Job Grading* Kafe XY

SUB FAKTOR	$\Sigma N \times B$ (<i>Job Value</i>)	GIVEN		GRADE (GIVEN)
		Range Bawah	Range Atas	
1 Outlet Manager	739			
2 Manajer Pelayanan	739	620	698	V
3 Manajer Dapur	739			
4 Koki	569	560	649	IV
5 Senior Barista	555	470	560	III
6 Cook Helper	439			
7 Barista	386	381	470	II
8 Cashier	325			
9 Dishwasher Staff	312			
10 Waiters	306	291	381	I
11 Bush Boy	291			

Sumber : Data diolah, 2024

Metode *given grade* digunakan untuk menentukan berapa banyak nilai yang akan diberikan oleh peneliti. Untuk menentukan grade, peneliti membuat kuartil dari rumus *job value* tertinggi dikurangi dengan *job value* terendah, kemudian dibagi dengan jumlah total *grade* yang akan

diberikan oleh peneliti. Dalam manajemen kompensasi, penentuan berbasis *job grading* adalah teknik yang biasanya digunakan untuk menentukan apakah peringkat yang dibuat oleh perusahaan yang dianalisis sudah sesuai dengan peringkat yang tepat untuk diterapkan.

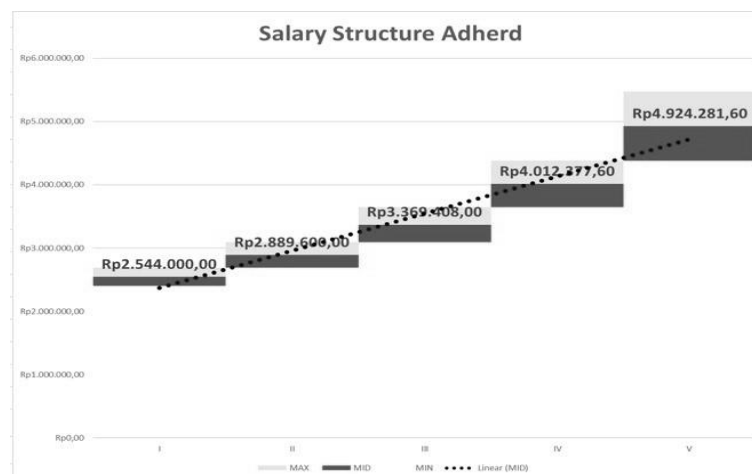
3.7 Pemetaan Upah Metode *Adhered*

Pembenahan gaji dapat dilakukan dengan metode *adhered* (berimpitan), seperti yang telah disajikan pada tabel 7.

Tabel 7. Pemetaan Upah Metode *Adherd* UKM XYZ

Grade	Actual			Actual	
	Min	Mid Point	Max	Mid to Mid	Spread
V	Rp4.377.139,20	Rp4.924.281,60	Rp5.471.424,00	22,73%	25%
IV	Rp3.647.616,00	Rp4.012.377,60	Rp4.377.139,20	19,08%	20%
III	Rp3.091.200,00	Rp3.369.408,00	Rp3.647.616,00	16,60%	18%
II	Rp2.688.000,00	Rp2.889.600,00	Rp3.091.200,00	13,58%	15%
I	Rp2.400.000,00	Rp2.544.000,00	Rp2.688.000,00		12%

Berdasarkan tabel di atas, pembenahan upah dengan metode *adhered* dapat dikatakan ideal. Hal ini dibuktikan dengan nilai *mid to mid* yang mana lebih kecil jika dibandingkan dengan nilai *spread*. Seperti pada grade 5, nilai *mid to mid* sebesar 22,73%, sedangkan nilai *spread* sebesar 25%. Begitu juga dengan *grade* di bawahnya. Selain itu, nilai *spread* yang telah disusun telah memenuhi syarat yaitu berurutan dari *grade* tertinggi hingga terendah. Berikut adalah ilustrasi terkait pembenahan gaji menggunakan metode *adhered* pada gambar 2.



Gambar 2. Grafik Struktur Upah Metode *Adherd* UKM XYZ

Berdasarkan gambar 2. UKM XYZ dapat memilih untuk menetapkan penggajian sesuai dengan batas-batas yang telah ditetapkan menggunakan sistem kompensasi yang diikuti, seperti yang ditunjukkan pada Gambar 2 di atas. Menurut sistem kompensasi dengan metode *adhered*,

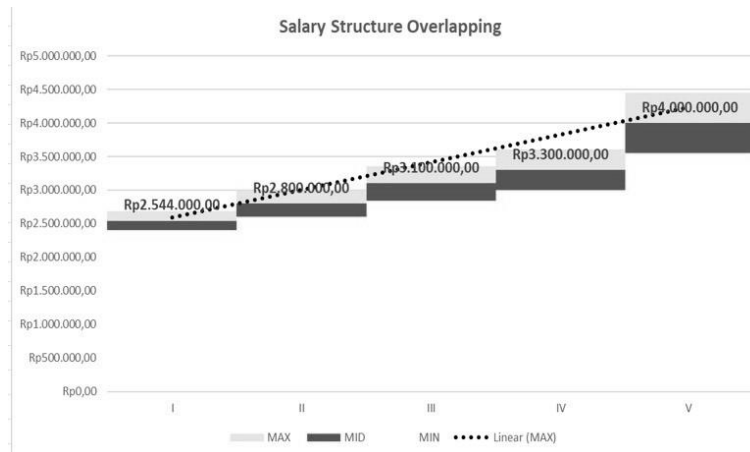
karyawan dengan upah pada grade 1 tidak dapat menerima gaji pada level grade di atasnya; sebaliknya, karyawan dengan upah pada grade 2 tidak dapat menerima gaji pada level grade di bawahnya atau di atasnya.

3.8 Pemetaan Upah Metode *Overlapping*

Tabel 8. Pemetaan Upah Metode *Overlapping* UKM XYZ

Grade	Actual			Actual	
	Min	Mid Point	Max	Mid to Mid	Spread
V	Rp3.555.555,56	Rp4.000.000,00	Rp4.444.444,44	14,29%	25%
IV	Rp3.181.818,18	Rp3.500.000,00	Rp3.818.181,82	16,67%	20%
III	Rp2.752.293,58	Rp3.000.000,00	Rp3.247.706,42	11,11%	18%
II	Rp2.511.627,91	Rp2.700.000,00	Rp2.888.372,09	6,13%	15%
I	Rp2.400.000,00	Rp2.544.000,00	Rp2.688.000,00		12%

Berdasarkan tabel di atas, pembenahan upah dengan metode *overlapping* dapat dikatakan ideal. Hal ini dibuktikan dengan nilai *mid to mid* yang mana lebih kecil jika dibandingkan dengan nilai *spread*. Seperti pada grade 5, nilai *mid to mid* sebesar 14,29%, sedangkan nilai *spread* sebesar 25%. Begitu juga dengan *grade* di bawahnya. Selain itu, nilai *spread* yang telah disusun telah memenuhi syarat yaitu berurutan dari *grade* tertinggi hingga terendah. Berikut adalah ilustrasi terkait pembenahan gaji menggunakan metode *adhered* pada gambar 3.



Gambar 3. Grafik Struktur Upah Metode *Overlapping* UKM XYZ

Berdasarkan hasil pembenahan upah dengan metode *overlapping* di UKM XYZ pada ilustrasi tersebut menetapkan penggajian sesuai batasan yang telah ditentukan, seperti yang ditunjukkan pada Gambar 3. Nilai maksimum pada *grade* 1 lebih besar dari nilai minimum di *grade* 2. Nilai-nilai ini juga berlaku untuk *grade* berikutnya. Oleh karena itu, ada tumpang tindih antara tingkatan pekerjaan, atau *overlapping*, antara tingkatan. Dalam sistem kompensasi ini, seorang karyawan dengan *grade* 1 dapat menerima gaji yang sama dengan karyawan dengan *grade* 2, atau sebaliknya.

3.9 Gaji Pokok UKM XYZ setelah Pembinaan

Tabel 9. Gaji Pokok setelah Pembinaan

<i>Grade</i>	<i>/Job Title</i>	Gaji Pokok	
		<i>Adherd</i>	<i>Overlapping</i>
V	Outlet Manager	Rp4.377.139,20	Rp3.555.555,56
	Service Manager	Rp4.377.139,20	Rp3.555.555,56
	Kitchen Manager	Rp4.377.139,20	Rp3.555.555,56
IV	Koki 1	Rp3.647.616,00	Rp3.300.000,00
	Koki 2	Rp3.647.616,00	Rp3.300.000,00
	Koki 3	Rp3.647.616,00	Rp3.300.000,00
III	Senior Barista	Rp3.091.200,00	Rp3.000.000,00
II	Cook Helper 1	Rp3.010.560,00	Rp3.000.000,00
	Cook Helper 2	Rp3.091.200,00	Rp2.950.000,00
	Cook Helper 3	Rp3.064.320,00	Rp2.863.255,81
	Cook Helper 4	Rp3.010.560,00	Rp2.813.023,26
	Barista 1	Rp3.010.560,00	Rp2.813.023,26
	Barista 2	Rp2.688.000,00	Rp2.511.627,91
	Waiters 1	Rp2.727.272,73	Rp2.727.272,73
	Cashier 1	Rp2.727.272,73	Rp2.727.272,73
Waiters 2	Rp2.672.727,27	Rp2.672.727,27	
Cashier 2	Rp2.672.727,27	Rp2.672.727,27	
Waiters 3	Rp2.618.181,82	Rp2.618.181,82	
Waiters 4	Rp2.563.636,36	Rp2.563.636,36	

I	<i>Waiters 5</i>	Rp2.509.090,91	Rp2.509.090,91
	<i>Waiters 6</i>	Rp2.509.090,91	Rp2.509.090,91
	<i>Bush Boy 1</i>	Rp2.454.545,45	Rp2.454.545,45
	<i>Dishwasher Staff 1</i>	Rp2.400.000,00	Rp2.400.000,00
	<i>Dishwasher Staff 2</i>	Rp2.400.000,00	Rp2.400.000,00
	<i>Bush Boy 2</i>	Rp2.400.000,00	Rp2.400.000,00
Total		Rp75.775.851,05	Rp70.998.886,54

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh hasil antara pembenahan upah dengan metode *adhered* dan *overlapping*. Perbedaan ini mengacu pada total pemberian upah oleh UKM XYZ kepada seluruh karyawannya, yang mana pada metode *adhered*, UKM XYZ mengeluarkan total Rp75.775.851,05 untuk menggaji seluruh karyawannya, sedangkan dengan metode *adhered*, UKM XYZ mengeluarkan total Rp70.998.886,54. Berdasarkan pembenahan struktur upah tersebut, diharapkan dapat diterapkan oleh UKM XYZ dalam meningkatkan kinerja karyawannya.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis yang telah dilakukan, dapat diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil perumusan *compensable factor*, faktor yang menjadi penentu dalam menentukan upah pada UKM XYZ adalah pendidikan, pengalaman kerja, komunikasi, risiko bahaya, usaha fisik, kompleksitas pekerjaan, kondisi kerja, tanggung jawab terhadap pekerjaan orang lain, ketangkasan, dan koordinasi.
2. Berdasarkan perhitungan *job value* menggunakan metode *given grade* diperoleh lima *grade* yang terdapat pada UKM XYZ. *Grade V* terdiri dari jabatan *Outlet Manager*, Manajer Pelayanan, dan Manajer Dapur. *Grade IV* terdiri dari Koki. *Grade III* terdiri dari *Senior Barista*. *Grade II* terdiri dari *Cook Helper* dan Barista. Terakhir, *grade I* terdiri dari *Cashier*, *Dishwasher Staff*, *Waiters*, dan *Bush Boy*.
3. Berdasarkan hasil analisis, sistem kompensasi yang paling efektif untuk UKM XYZ adalah metode *overlapping* (tumpang tindih). Dapat dilihat dari hasil perhitungan menggunakan metode *adherd* biaya yang dikeluarkan sebesar , sedangkan dengan menggunakan metode *overlapping* biaya yang dikeluarkan sebesar . Dengan menerapkan sistem kompensasi *overlapping* UKM XYZ akan mengeluarkan biaya yang lebih efisien dan karyawan juga merasa puas. Hal ini dikarenakan jabatan pada level yang di bawah dapat masuk ke dalam rentang gaji jabatan level di atasnya.

REFERENCES

- Andriani, N. (2017). *Pengaruh Penggunaan Informasi Akuntansi Manajemen Dan Kepribadian Wirausaha Terhadap Kinerja Manajerial*. Universitas Katolik Musi Charitas.
- Erwinsyah, Wadud, M., & Kurniawan, M. D. (2015). Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi Kerja Karyawan PDAM Tirta Musi Palembang. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Global Masa Kini*, 06(01), 13–17.
- Firmansyah, M. A. (2019). Penyusunan dan Penyajian Laporan Keuangan Berdasarkan Standar Akuntansi Keuangan Entitas Mikro, Kecil, dan Menengah (Studi Kasus pada Toko Meubel Zulfa Galery). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB*, 7(2).

- Karyawati, E. (2014). *Pengaruh Kepuasan Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan UKM Batik Bogor Tradisiku*. Institut Pertanian Bogor.
- Khoe, F. N. (2013). Hak Pekerja yang Sudah Bekerja Namun Belum Menandatangani Perjanjian Kerja Atas Upah Ditinjau Berdasarkan Undang-undang Nomor 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Universitas Surabaya*, 2(1), 1–12.
- Mu'minin, A., Katili, P. B., & Ummi, N. (2018). Penentuan Grade Jabatan setingkat Staf menggunakan Hay Job Evaluation Methods (Studi Kasus Divisi Keuangan dan Administrasi PT.XYZ). *Jurnal Teknik Industri*, 5(3), 203–209.
- Nawangarsi, L. C., & Sutawidjaya, A. H. (2018). Strategi Talent Management Pada Usaha Kecil Dan Menengah Dalam Meningkatkan Daya Saing Bisnis. *Indonesian Journal of Cultural and Community Development*, 1(1), 1–9. <https://doi.org/10.21070/ijccd2018709>
- Regina, Y., & Kartika, L. (2016). Perancangan Sistem Kompensasi Berbasis Job Value pada Momo Milk Barn Bogor. *Kolegial*, 4(2), 42–58.
- Sarfiah, S., Atmaja, H., & Verawati, D. (2019). UMKM Sebagai Pilar Membangun Ekonomi Bangsa. *Jurnal REP (Riset Ekonomi Pembangunan)*, 4(2), 137–146. <https://doi.org/10.31002/rep.v4i2.1952>
- Sugiyono. (2013). *METODE PENELITIAN KUANTITATIF, KUALITATIF DAN R & D*. CV. ALFABETA.
- Zuhdi, A. (2017). *Perancangan Sistem Kompensasi Berbasis Job Value pada PT Tritunggal Perintis Abadi*. Institut Pertanian Bogor.