

ANALISIS DAN PERBAIKAN SISTEM KOMPENSASI PADA UKM ABC DENGAN METODE *ADHERED* DAN *OVERLAPPING*

Ahsani Fitrius, Lyndu Tridara Aritaliraga, Miranti Widhiani, Windi Yulsa Prima, Irani Bening Kinasih Aulia Adiwidjaja

IPB University, Indonesia

Email: ahsanifitrios@apps.ipb.ac.id, lyndutridara@apps.ipb.ac.id,
mirantiwidhiani@apps.ipb.ac.id, windiyulsa@apps.ipb.ac.id,
iranibening@apps.ipb.ac.id

INFO ARTIKEL

Diterima
25 November 2021
Direvisi
05 Desember 2021
Disetujui
15 Desember 2021

Kata Kunci:

kompensasi; job
value; *job grading*;
adhered;
overlapping

ABSTRAK

Sistem kompensasi memiliki peran penting dalam manajemen sumber daya manusia. Penelitian ini bertujuan untuk menilai sistem kompensasi pada UKM ABC yang bergerak di sektor pertanian modern dan memberikan rekomendasi perbaikan sistem kompensasi. Metode yang digunakan dalam penelitian meliputi penentuan *job value* berdasarkan faktor kompensasi dengan metode Hay, penentuan *job grading* dengan metode *given grade* dan *min max*, dan pemetaan gaji dengan metode *adhered* dan *overlapping*. Hasil yang diperoleh dari penelitian ini adalah gaji pokok yang diterima seluruh karyawan masih kurang ideal apabila dibandingkan dengan upah minimum dan belum ada penentuan *job grading*. Perbaikan dilakukan dengan menghitung *job value* dan membagi *job title* ke dalam tiga *grade*. Berdasarkan pemetaan gaji untuk sistem kompensasi yang lebih ideal, diperoleh hasil bahwa pemetaan gaji menggunakan metode *overlapping* dapat dipertimbangkan oleh perusahaan untuk diterapkan.

ABSTRACT

The compensation system plays an important role in human resource management. This study aims to assess the compensation system in ABC SME which is engaged in the modern agricultural sector and provide recommendations for improving the compensation system. The methods used in this study include determining job values based on compensation factors using the Hay method, determining job grading using the given grade and min max methods, and mapping salaries using the adhered and overlapping methods. The results from this study shows that the basic salary received by employees is still less than ideal when compared to the minimum wage and there is no job grading determination. Improvements are made by calculating job values and dividing job titles into three

Keywords:

compensation; job
value; *job grading*;
adhered;
overlapping

How to cite:

Ahsani Fitrius, Lyndu Tridara Aritaliraga, Miranti Widhiani, Windi Yulsa Prima, Irani Bening Kinasih Aulia Adiwidjaja. (2021) Analisis Dan Perbaikan Sistem Kompensasi Pada Ukm Abc Dengan Metode *Adhered* Dan *Overlapping*. *Jurnal Syntax Admiration* 2(12).
<https://doi.org/10.46799/jsa.v2i12.349>

E-ISSN:

2722-5356

Published by:

Ridwan Institute

grades. Based on salary mapping for a more ideal compensation system, the results show that salary mapping using the overlapping method can be considered by the company to be applied.

Pendahuluan

Sumber daya manusia merupakan aset yang berperan penting dalam perkembangan suatu organisasi. Suatu organisasi harus memperhatikan produktivitas karyawan agar dapat berkembang. Untuk itu suatu organisasi harus memanfaatkan dan mengembangkan sumber daya manusia agar tujuan organisasinya tercapai. Banyak hal yang dapat dilakukan oleh suatu organisasi agar dapat meningkatkan dan mengembangkan kualitas sumber daya manusia misalnya dengan melakukan training sesuai dengan bidang pekerjaan masing-masing. Selain itu, hal yang harus diperhatikan adalah mengenai pemberian kompensasi terhadap karyawan. Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan atas jasa yang telah mereka lakukan bagi perusahaan. Pemberian kompensasi ini merupakan salah satu fungsi MSDM yang berhubungan dengan semua jenis penghargaan karyawan sebagai pertukaran dalam melakukan tugas. Menurut (Hasibuan, 2013) 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.

Kompensasi ini terbagi menjadi dua yaitu kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung. Kompensasi langsung adalah kompensasi yang langsung dirasakan oleh karyawan dalam bentuk gaji, upah, insentif, komisi, dan bonus. Sedangkan kompensasi tidak langsung merupakan semua pembayaran keuangan yang tidak langsung diterima oleh karyawan biasanya dalam bentuk tunjangan, liburan, dan lainnya. Pemberian kompensasi ini bertujuan agar dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia di suatu organisasi. Selain itu juga dapat mempertahankan karyawan yang ada, karena jika suatu organisasi memberikan kompensasi tidak sesuai maka karyawan bisa mengundurkan diri.

Pemberian kompensasi ini harus dilakukan secara adil. Adanya keseimbangan antara kontribusi karyawan dengan imbalan yang diterima. Selain itu pemberian kompensasi harus mengikuti konsep 3P (*Pay for person, Pay for position, pay for performance*). Untuk itu dalam pemberian kompensasi ini perlu diperhatikan apa saja faktor-faktor yang berpengaruh terhadap pemberian kompensasi. Ada beberapa metode dalam menentukan faktor kompensasi seperti Metode Hay, Sistem CRG, Mercer dan Watson Wyatt.

UKM ABC merupakan suatu usaha yang bergerak di bidang perkebunan melon. Agar kualitas dan kinerja karyawan meningkat maka UKM ABC ini harus melakukan pembenahan terhadap kompensasi yang telah diberikan kepada karyawan. Penelitian ini dilakukan dengan cara wawancara langsung dan juga melalui media seperti Whatsapp. Berdasarkan permasalahan tersebut maka kami melakukan penelitian terhadap UKM ABC dengan menerapkan metode Hay. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan

masuk kepada pemilik UKM ABC untuk melakukan pembenahan dalam memberikan kompensasi.

Menurut (Mondy & Noe III, 2005) kompensasi adalah semua yang diterima karyawan sebagai pengganti jasa yang telah mereka berikan kepada suatu organisasi. Menurut (Handoko, 2003) kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa mereka, diharapkan dapat meningkatkan prestasi kerja, motivasi, dan kepuasan kerja, serta meningkatkan kebutuhan hidupnya. (Edwin, 1990) menyebutkan bahwa kompensasi yaitu nilai atas jasa-jasa yang telah dikeluarkan oleh seseorang kepada suatu organisasi.

Kompensasi terbagi menjadi dua yaitu kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung. Kompensasi langsung adalah kompensasi yang langsung diberikan seperti gaji, upah, insentif dan lainnya. Kompensasi tidak langsung adalah kompensasi yang diterima tidak langsung dirasakan seperti liburan, tunjangan dan lainnya. Menurut Rabrinda dan Medonca dalam (Rivai, 2005) kepuasan kompensasi adalah tingkat kepuasan terhadap pengembalian baik finansial maupun non finansial yang diterima karyawan karena kontribusi jasa yang dilakukan ke perusahaan.

Menurut (Dessler, 2015) menjelaskan ada tiga komponen kompensasi, diantaranya (a) pembayaran uang yang dilakukan langsung seperti upah, gaji, insentif, komisi dan bonus. (b) pembayaran tidak langsung yaitu seperti tunjangan dan asuransi serta liburan. (c) Ganjaran non finansial yaitu hal yang tidak mudah diukur seperti jam kerja yang lebih fleksibel. (Stoner, 1986) mengemukakan empat alasan perlunya sebuah organisasi memberlakukan sistem kompensasi yang baik diantaranya : a). Dengan adanya kompensasi sebuah organisasi dapat menarik minat calon karyawan yang memiliki kualitas yang baik. Selain itu bagi karyawan dapat meningkatkan produktivitasnya. b). Untuk mempertahankan karyawan yang ada. Karena jika kompensasi di sebuah organisasi kurang baik maka karyawan akan mencari organisasi dengan sistem kompensasi yang baik. c). Memotivasi karyawan agar dapat meningkatkan kinerjanya dengan memberikan insentif. d). Dengan sistem kompensasi yang baik ini dapat mengurangi biaya organisasi, karena mungkin suatu organisasi akan mengeluarkan biaya yang lebih besar jika tidak memiliki sistem kompensasi yang baik. Oleh karena itu setiap organisasi hendaknya dapat menyusun sistem kompensasi yang baik agar organisasi dapat mencapai tujuan.

1. *Compensable Factors*

Compensable factors adalah faktor- faktor yang digunakan dalam memberikan nilai dalam suatu jabatan dalam hal menentukan pemberian kompensasi yang harus bersifat umum dan berhubungan dengan pekerjaan yang akan dievaluasi.

2. Metode Hay

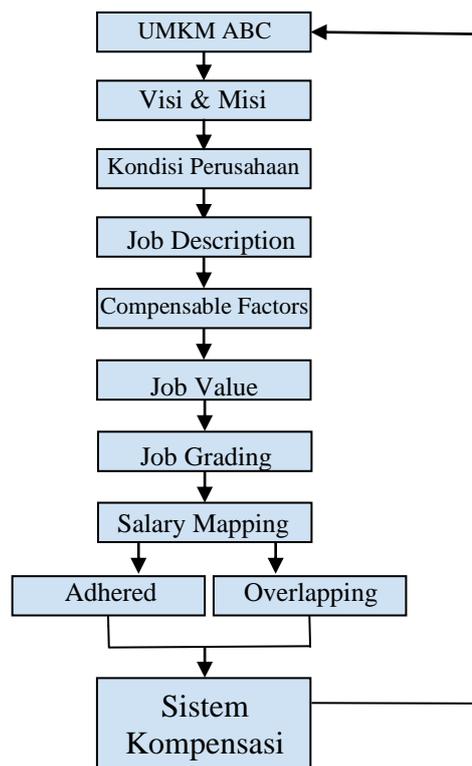
Metode yang terdiri dari 3 faktor yaitu *accountability*, *know how* dan *problem solving* yang digunakan sebagai dasar dalam pengaplikasian ilmu sumber daya manusia seperti melakukan evaluasi pekerjaan, memperjelas struktur organisasi, menjelaskan ketergantungan dan akuntabilitas pekerjaan, mengidentifikasi

persyaratan kemampuan yang diperlukan dalam mengembangkan bakat, dan menetapkan praktik pembayaran yang kompetitif.

3. Usaha Kecil Menengah (UKM)

Usaha Kecil dan Menengah adalah sebuah istilah yang mengacu ke jenis usaha kecil yang memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp 200.000.000 tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha dan usaha yang berdiri sendiri. Berdasarkan UU no 20 Tahun 2008, usaha kecil adalah usaha ekonomi produktif yang dimiliki oleh perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan bagian dari perusahaan lain, dengan kriteria aset 50 juta sampai 500 juta dan omzet sebesar 300 juta sampai dengan 2,5 miliar. 3. Usaha Menengah adalah usaha ekonomi produktif yang dimiliki oleh perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan bagian dari perusahaan lain, dengan kriteria aset 500 juta sampai 10 miliar dan omzet sebesar 2,5 miliar sampai dengan 50 miliar.

Metode Penelitian



Gambar 1
Kerangka Pemikiran

Berdasarkan beberapa penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Zuhdi, 2017) dengan judul “Perancangan Sistem Kompensasi Berbasis *Job Value* pada PT Tritunggal Perintis Abadi” dan Clara Metta Virginia dengan judul “Analisis Sistem Kompensasi Berbasis *Job Value* pada PT Sentramekanindo Tegarmandiri” terlihat bahwa penelitian tersebut berhubungan dengan penelitian ini. Persamaan dari penelitian ini dengan

penelitian terdahulu terletak pada sistem kompensasi berbasis *Job Value* dan *Job Grading* yang menggunakan dua metode yaitu *Adhered* dan *Overlapping*. Namun, pada penelitian ini menambahkan pembahasan mengenai analisis gaji pokok terhadap UMK dan UMP yang berlaku (Suhariyanto et al., 2020).

UKM ABC sebagai objek penelitian ini berlokasi di Kabupaten Bogor, Jawa Barat. Waktu pelaksanaannya mulai dari bulan Agustus s.d. September 2021. Data yang digunakan pada penelitian ini diperoleh dari data primer dan data sekunder. Data primer yang didapat dari hasil kuesioner yang disebar secara langsung kepada pimpinan dan juga karyawan serta untuk data pendukung lainnya dilakukan dengan wawancara yang dilakukan secara langsung kepada UKM ABC. Sedangkan data sekunder didapatkan dari berbagai literatur seperti jurnal dan skripsi.

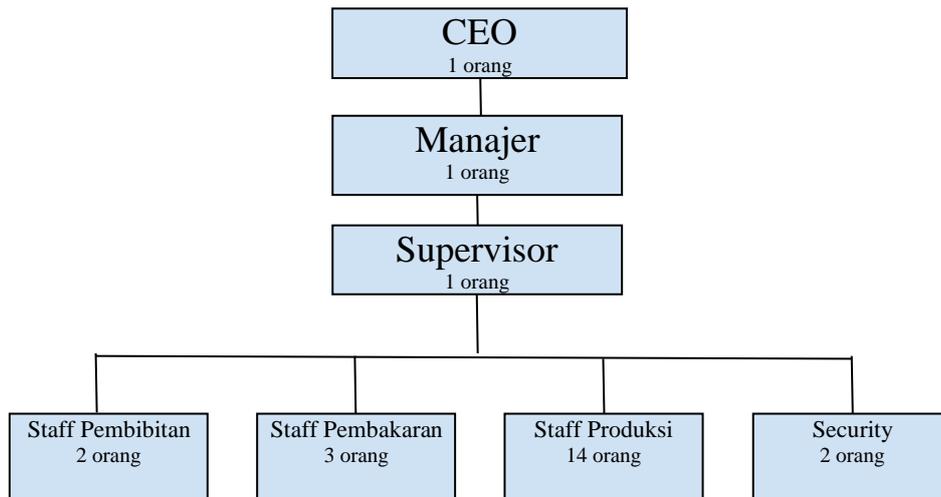
Pada penelitian pada UKM ABC, metode yang kami gunakan untuk menganalisis sistem kompensasi pada UKM tersebut adalah menggunakan *compensable factor* dengan pendekatan Hay Method. Untuk menentukan model kompensasi berbasis *job value* dan *job grading* yang digunakan untuk analisis pemetaan gaji (*salary mapping*) yang menggunakan dua metode yaitu *adhered* dan *overlapping*. Semua pengolahan data tersebut dikerjakan menggunakan *Google Spreadsheet* untuk mempermudah perhitungan dan pembuatan grafik.

Hasil dan Pembahasan

A. Gambaran Umum UKM

UKM ABC berdiri pada tahun 1995 merupakan perusahaan yang bergerak di bidang peternakan dan pertanian modern. UKM ini menggunakan teknik hidroponik untuk mengembangkan produk pertanian mereka seperti jeruk, berbagai jenis melon unggulan seperti Musk melon. UKM ABC berlokasi di Kabupaten Bogor tepatnya di Jl. Raya Tapos, Cileungsi, Kec. Ciawi, Bogor, Jawa Barat 16720. UKM ini memiliki letak peternakan dan perkebunan di 5 tempat berbeda yaitu berada di Desa Cileungsi, Citapen, Cibedug, Pancawati dan Bojong Murni. Visi dari UKM ABC ini adalah menjadikan Tapos sebagai sebuah kawasan pengembangan pertanian dan peternakan secara terpadu, yang dikelola melalui proses *recycling*, dengan selalu memperhatikan aspek sosial dan lingkungan yang lestari. Untuk mewujudkan Visi tersebut terdapat misi-misi yang dilakukan yaitu melakukan kegiatan peternakan dan pertanian secara terpadu dengan pengelolaan secara *recycling*, melaksanakan kegiatan pelatihan dan pendidikan untuk meningkatkan kualitas SDM dibidang peternakan dan pertanian, melaksanakan kegiatan pelestarian lingkungan melalui penanganan limbah, dan konservasi lahan.

UKM ini memiliki satu orang CEO, satu orang manager, satu orang supervisor, 19 orang karyawan yang di bagi menjadi tiga sub bidang pekerjaan yaitu tiga orang staff pembakaran, dua orang staff pembibitan dan 14 orang staff produksi serta terdapat 2 security dalam bidang pertanian hidroponik. Struktur dari UKM ABC sebagai berikut:



Gambar 2
Struktur UKM ABC

B. Analisis Gaji Pokok terhadap UMK dan UMP

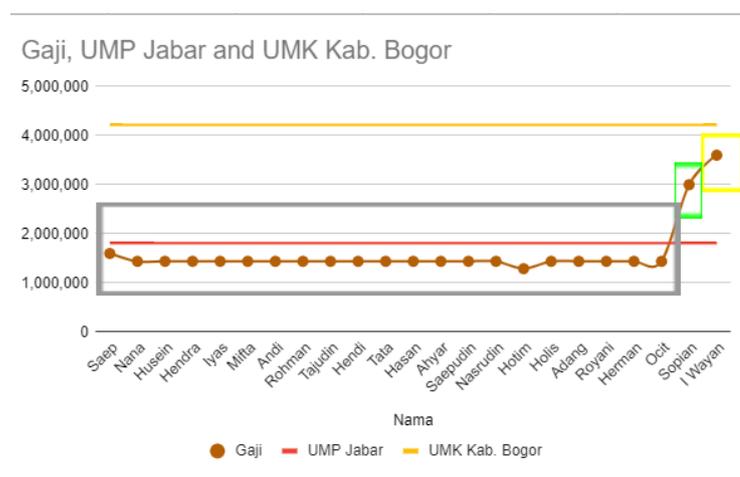
Sebagai langkah awal penilaian sistem kompensasi UKM ABC yang diterapkan saat ini, dibandingkan gaji pokok karyawan dengan upah minimum yang berlaku. Berikut adalah data mengenai gaji pokok pada UKM XYZ berdasarkan jabatan dan tingkatannya. Data dari gaji pokok tersebut dibandingkan dengan UMK dari Kabupaten Bogor dan UMP Jawa barat, sehingga di dapatlah hasil berikut:

Tabel 1
Analisis Perbandingan Gaji Pokok dengan UMP dan UMK

Nama	Gaji	UMP Jabar	UMK Kab. Bogor
Grade III			
Manager	3,600,000	1,810,351	4,217,206
Grade II			
Supervisor	3,000,000	1,810,351	4,217,206
Grade I			
Staff Pembibitan 1	1,440,000	1,810,351	4,217,206
Staff Pembibitan 2	1,440,000	1,810,351	4,217,206
Staff Pembakaran 1	1,440,000	1,810,351	4,217,206
Staff Pembakaran 1	1,440,000	1,810,351	4,217,206
Staff Pembakaran 2	1,440,000	1,810,351	4,217,206
Staff Pembakaran 3	1,290,000	1,810,351	4,217,206
Staff Produksi 1	1,440,000	1,810,351	4,217,206
Staff Produksi 2	1,440,000	1,810,351	4,217,206
Staff Produksi 3	1,440,000	1,810,351	4,217,206
Staff Produksi 4	1,440,000	1,810,351	4,217,206
Staff Produksi 5	1,440,000	1,810,351	4,217,206
Staff Produksi 6	1,440,000	1,810,351	4,217,206
Staff Produksi 7	1,440,000	1,810,351	4,217,206
Staff Produksi 8	1,440,000	1,810,351	4,217,206
Staff Produksi 9	1,440,000	1,810,351	4,217,206

Staff Produksi 10	1,440,000	1,810,351	4,217,206
Staff Produksi 11	1,440,000	1,810,351	4,217,206
Staff Produksi 12	1,440,000	1,810,351	4,217,206
Staff Produksi 13	1,440,000	1,810,351	4,217,206
Security	1,440,000	1,810,351	4,217,206
Security Senior	1,600,000	1,810,351	4,217,206

Untuk lebih jelas dan mudah melihat perbandingan antara gaji pokok yang diterapkan oleh UKM XYZ terhadap UMK dari Kabupaten Bogor dan UMP Jawa Barat maka dibuatlah ilustrasi grafik seperti berikut:



Gambar 3
Grafik Perbandingan Gaji, UMP Jabar, dan UMK Kabupaten Bogor

Grafik pada gambar 3 menunjukkan rata-rata gaji karyawan pada UKM XYZ dimana didapatkan data 2 dari 23 orang atau sebesar 8,6% karyawan yang telah memenuhi UMP dari Jawa Barat tahun 2021 yaitu karyawan pada posisi manager dan supervisor dan sebesar 21 orang atau 91,4% belum memiliki gaji yang memenuhi UMP Jawa Barat. Sedangkan untuk perbandingan terhadap UMK dari Kabupaten Bogor tahun 2021 belum ada karyawan yang memenuhinya.

Berdasarkan UMK Kabupaten Bogor sebesar Rp4.217.206,00 ini mengacu pada Keputusan Gubernur Jawa Barat Nomor 561/Kep.774-Yanbangsos/2020 tentang Upah Minimum Kabupaten/Kota di Daerah Provinsi Jawa Barat Tahun 2021. Sedangkan UMP Jawa Barat sebesar Rp1.810.351,36 mengacu pada Keputusan Gubernur Jawa Barat Nomor 561/Kep.722-Yanbangsos/2020 tentang Upah Minimum Provinsi Jawa Barat Tahun 2021.

C. *Compensable Factors*

UKM ABC menggunakan 10 item compensable factor yang dijadikan dasar untuk menentukan beban kerja untuk masing-masing job title. Untuk setiap compensable factor ditentukan jumlah tingkatan jabatannya, dengan jumlah tingkatan tertinggi dari 10 compensable factor yang digunakan adalah empat

tingkatan. Item-item *compensable factor* ini bersumber pada kamus kompensasi PT Hay Group, kamus kompensasi CAAT Job Evaluation Manual dan kamus kompensasi NHS. Faktor-faktor yang bersumber pada kamus kompensasi PT Hay Group adalah inisiatif, pemikiran analitis, dan peduli terhadap keselamatan, kesehatan dan lingkungan. Sedangkan faktor-faktor yang bersumber pada kamus kompensasi CAAT Job Evaluation Manual adalah pendidikan, pengalaman, perhatian visual, *working conditions*, tanggung jawab terhadap pekerjaan orang lain, usaha fisik. Sedangkan satu faktor lainnya yaitu kemampuan sosial bersumber pada kamus kompensasi NHS.

Adanya perbedaan jumlah level atau tingkatan pada masing-masing *compensable factors* yang digunakan disebabkan oleh perbedaan kebutuhan perusahaan (UMKM) terhadap setiap faktor yang dibutuhkan dari karyawan. Penjelasan detail mengenai setiap *compensable factors* yang digunakan oleh UKM ABC adalah sebagai berikut :

1. Pendidikan, terdiri dari tiga tingkatan.
2. Pengalaman, terdiri dari tiga tingkatan.
3. Perhatian visual terdiri dari empat tingkatan.
4. Inisiatif terdiri dari empat tingkatan.
5. Kemampuan sosial terdiri dari tiga tingkatan.
6. *Working conditions* terdiri dari tiga tingkatan.
7. Pemikiran analitis terdiri dari empat tingkatan.
8. Tanggung jawab terhadap pekerjaan orang lain terdiri dari tiga tingkatan.
9. Usaha fisik terdiri dari tiga tingkatan.
10. Peduli terhadap keselamatan, kesehatan dan lingkungan terdiri dari empat tingkatan.

Penelitian ini menggunakan *compensable factor* dengan *point method*. Menurut (Ferris et al., 2004) *point method* adalah suatu cara dalam memberikan penilaian kuantitatif pada isi pekerjaan dengan memberikan bobot angka kepada *compensable factors*. Bobot yang diberikan itu untuk merepresentasikan kepentingan dan tanggung jawab dari masing-masing faktor terhadap pekerjaan. Menurut Sukwandi dan Gerald (2010) beberapa *compensable factor* yang sering digunakan yaitu tingkat pendidikan, pengalaman, tanggung jawab dan lingkungan kerja.

D. Job Value

Nilai pekerjaan (*job value*) merupakan perhitungan yang didapatkan dari perhitungan bobot kompensasi yang diambil dari 10 faktor pada *compensable factor* dengan memberikan rentang skala: (1) sama penting; (3) sedikit lebih penting; (5) lebih penting; (7) sangat lebih penting; (9) mutlak lebih penting atau menggunakan metode *pairwise comparison* untuk membandingkan faktor faktor. Skala tersebut nantinya akan digunakan untuk menentukan bobot yang akan dinilai oleh pakar dari UKM ABC. Berikut adalah hasil pembobotan kompensasi menggunakan faktor dari *compensable factor*.

Analisis dan Perbaikan Sistem Kompensasi Pada UKM ABC dengan Metode *Adhered* dan *Overlapping*

SUB FAKTOR	KNOW HOW				PROBLEM SOLVING				ACCOUNTABILITY		Bobot
	Pendidikan	Pengalaman kerja	Perhatian visual	Inisiatif	Kemampuan Sosial	Kondisi Kerja	Pemikiran Analitis	Tanggung jawab terhadap pekerjaan orang lain	Usaha fisik (gender)	Pedulih Terhadap Keselamatan Lingkungan Kerja	
1 Pendidikan	1	0.20	0.20	0.20	0.20	0.33	0.20	0.33	0.14	0.20	3.01
2 Pengalaman kerja	5.00	1	3.00	0.14	3.00	5.00	5.00	5.00	0.20	0.33	27.58
3 Perhatian visual	5.00	0.33	1	3.00	5.00	0.33	3.00	5.00	0.14	0.33	23.14
4 Inisiatif	5.00	7.00	0.33	1	5.00	5.00	5.00	7.00	0.14	0.20	35.68
5 Kemampuan sosial	5.00	0.33	0.20	3.00	1	0.33	0.20	5.00	0.20	0.33	15.60
6 Kondisi kerja	3.00	0.20	3.00	0.20	3.00	1	3.00	5.00	0.20	3.00	21.60
7 Pemikiran Analitis	5.00	0.20	0.33	0.20	5.00	0.33	1	3.00	0.33	0.33	15.73
8 Tanggung jawab terhadap pekerjaan orang lain	3.00	0.20	0.20	5.00	0.20	0.20	0.33	1	0.14	5.00	15.28
9 Usaha Fisik (gender)	7.00	5.00	7.00	7.00	5.00	5.00	3.00	7.00	1	3.00	50.00
10 Peduli Terhadap Keselamatan, Kesehatan dan Lingkungan Kerja	5.00	3.00	3.00	5.00	3.00	0.33	3.00	0.20	0.33	1	23.87
											231.58

Gambar 4
Bobot Kompensasi UKM ABC

Job value juga diperhitungkan melalui nilai jabatan yang diperoleh dari pemberian nilai berdasarkan tingkatan yang sudah ditentukan pada *compensable factor* kepada masing-masing *job title* atau jabatan yang ada pada UKM ABC. Nilai jabatan ini akan menampilkan pentingnya suatu faktor pada sebuah jabatan atau *job title*. UKM ABC sendiri memiliki 8 jabatan yang didapat dibagi menjadi jabatan inti dan jabatan pelengkap yang mempengaruhi sistem kompensasi. Berikut merupakan hasil dari pemberian nilai jabatan yang diisi oleh pihak UKM ABC :

Nilai Jabatan	KNOW HOW				PROBLEM SOLVING				ACCOUNTABILITY		Bobot
	Pendidikan	Pengalaman kerja	Perhatian visual	Inisiatif	Kemampuan Sosial	Kondisi Kerja	Pemikiran Analitis	Tanggung jawab terhadap pekerjaan orang lain	Usaha fisik	Pedulih Terhadap Keselamatan Kesehatan dan Lingkungan Kerja	
Job Title	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1 Manager	3	3	3	3	3	1	4	3	1	1	
2 Supervisor	3	2	2	3	2	2	3	3	1	1	
3 Staff Pembibitan	2	1	2	2	1	2	1	1	2	2	
4 Staff Pembakaran	2	1	2	2	1	2	1	1	2	2	
5 Staff Produksi	2	1	2	2	1	2	1	1	2	2	
6 Staff Produksi Perempuan	1	1	2	2	1	2	1	1	1	2	
7 Security	2	1	3	2	1	2	1	1	1	2	
8 Security Senior	2	2	3	2	1	2	1	1	1	2	

Gambar 5
Nilai Jabatan UKM ABC

Tabel diatas menampilkan nilai-nilai pada setiap *job title* atau jabatan yang ada pada UKM ABC. Maka langkah selanjutnya adalah melakukan perhitungan untuk *job value* pada masing-masing *job title* yang dilakukan dengan mengalikan bobot kompensasi yang sudah diperoleh pada gambar 4 dengan nilai jabatan yang diperoleh pada gambar 5. Setelah mendapatkan perolehan nilai dari masing-masing *job title* maka selanjutnya nilai dari *job value* yang telah diperoleh diurutkan dari yang terbesar hingga terendah dan bisa dilanjutkan ke perhitungan *job grading*.

Berdasarkan penelitian sebelumnya yang dikukan oleh (Masthura, 2018) dengan judul Penggunaan Metode *Job Value* dalam Perancangan Sistem Kompensasi pada CV Rasa Depok, bahwa *Job value* yang merupakan faktor-faktor layak atau faktor-faktor kunci (*compensable factors*) yang digunakan untuk melakukan evaluasi pekerjaan. Untuk memperbaiki struktur gaji sebelumnya, dipakailah metode *job*

value dalam penyusunan sistem kompensasi pada CV Pesona Rasa yang berikutnya dilanjutkan dengan job grading menggunakan job value untuk menetapkan tingkat yang diinginkan dalam sistem kompensasi.

E. Job Grading

Golongan jabatan (job grading) dilakukan setelah pembobotan faktor untuk mengklasifikasi pekerjaan berdasarkan jabatan. Job Grading dapat dilakukan dengan dua metode yaitu metode given grade atau metode min max. Berikut merupakan perhitungan job value dengan job grading pada UKM ABC:

Tabel 2
Job Grading UKM ABC

SUB FAKTOR	∑ N x Job Title	GIVEN		GRAD	GRAD	Min	Max	
		Range Bawah	Range Atas	E (GIVE N)	E (MIN MAX)			
1	Manager	545	475	545	III	III	464	546
2	Supervisor	459	406	475	II	II	395	464
3	Security Senior	390	336	406	I	I	336	395
4	Staff Pembibitan	389						
5	Staff Pembakaran	389						
6	Staff Produksi	389						
7	Security	362						
8	Staff Produksi Perempuan	336						

Pada metode *given grade*, jumlah *grade* ditentukan oleh peneliti. Ditentukan kuartil dengan rumus *job value* tertinggi dikurangi *job value* terendah, lalu dibagi dengan jumlah *grade*. Pada metode *min max*, digunakan angka *spread* sebesar 17,6% untuk menentukan *range grade*.

Berdasarkan perhitungan *job value* yang dilakukan dengan metode *given grade* dan *min max*, didapatkan tiga *grade* jabatan pada UKM ABC. *Grade* tersebut terdiri dari manajer pada *grade* III, *supervisor* pada *grade* II, *staff* pembakaran, *staff* pembibitan, *staff* produksi laki-laki dan perempuan, *security* dan *security senior* yang dikelompokkan dalam *grade* I.

Penentuan job grading merupakan metode yang sudah lumrah digunakan dengan tujuan untuk mengetahui apakah grade yang dibuat perusahaan yang akan dianalisis sudah sesuai dengan grade yang seharusnya diberlakukan. Seperti yang dilakukan di salah satu penelitian pada PT.X yang dituangkan dalam sebuah jurnal berjudul "Penentuan Job Grading di PT.X" yang ditulis oleh Fulvian.A Lukito dan Debora Anne Y.A. Dalam jurnal tersebut dilakukan penentuan job grading yang bertujuan untuk mengecek apakah grade yang dibuat perusahaan sudah sesuai dengan grade yang seharusnya diberlakukan. Dari penelitian tersebut, diperoleh kesimpulan bahwa metode yang digunakan tersebut menghasilkan 8 grade untuk masing-masing layer. Dan terdapat 2 posisi dari 72 posisi di PT.X yang tidak sesuai dengan grade

yang telah dibuat, yaitu Departemen Engineering dan Departemen Sales and Marketing.

Selain untuk menentukan tingkatan atau grade masing-masing job title, job grading juga bisa dijadikan acuan untuk menentukan jumlah tunjangan kinerja yang diberikan kepada setiap jabatan. Berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 63 tahun 2011 tentang pedoman penataan sistem tunjangan kinerja pegawai negeri, dijelaskan bahwa pemberian tunjangan kinerja untuk setiap jabatan yang ada dilingkungan instansi yang telah mendapatkan tunjangan kinerja Reformasi Birokrasi harus didasarkan pada Dokumen Serita Acara Hasil Validasi Job Grading yang ditandatangani oleh Deputi SOM Aparatur Kementerian PAN dan RB, Kepala BKN, Sekretaris Kementerian/Lembaga (Indrasari M., 2018).

F. Salary Mapping Awal UKM ABC

Perusahaan yang kami analisis yaitu UKM ABC menerapkan sistem kompensasi untuk menggaji semua pekerja yang ada di perusahaannya yang berjumlah 23 orang. Dari semua karyawan yang berjumlah 23 orang tersebut, gaji terendah yaitu senilai 1.290.000 yaitu gaji staff produksi perempuan, sedangkan gaji tertinggi adalah 3.600.000 yaitu gaji manajer. Adapun sistem yang diterapkan UKM ABC untuk menggaji karyawannya adalah sebagai berikut :

Tabel 3
Salary Mapping Awal UKM ABC

JOB TITLE	GR A-DE	TOTAL PERSONS	TOTAL SALARY	ACTUAL			ACTUAL	
				MIN	AVE	MAX	MID TO MID	SPREAD
Manajer	III	1	3,600,000	3,600,000	3,600,000	3,600,000	20.00%	0%
Supervisor	II	1	3,000,000	3,000,000	3,000,000	3,000,000	108.26%	0%
Starr Pembakaran	I	21	30,250,000	1,290,000	1,440,476	1,600,000		24.0%
Security Senior								
Staff Pembakaran								
Security								
Staff Pembibitan								
Staff Produksi								
Staff Produksi Perempuan								

Dari tabel *mapping salary* diatas dapat dilihat bahwa PT ABC tersebut menggaji para pekerjanya dengan gaji minimum sebesar Rp1.290.000 dengan spread sebesar 24%, sedangkan gaji maksimum yang dibayarkan yaitu sebesar Rp3.600.000. Namun, dari *mapping salary* tersebut masih terdapat beberapa hal yang tidak tepat, seperti nilai mid to mid di grade 2 dan grade 3 yang lebih besar dari nilai spreadnya sedangkan seharusnya mid to mid bernilai lebih kecil daripada spread. Selain itu, nilai spread untuk grade 2 dan grade 3 juga tidak tepat karena

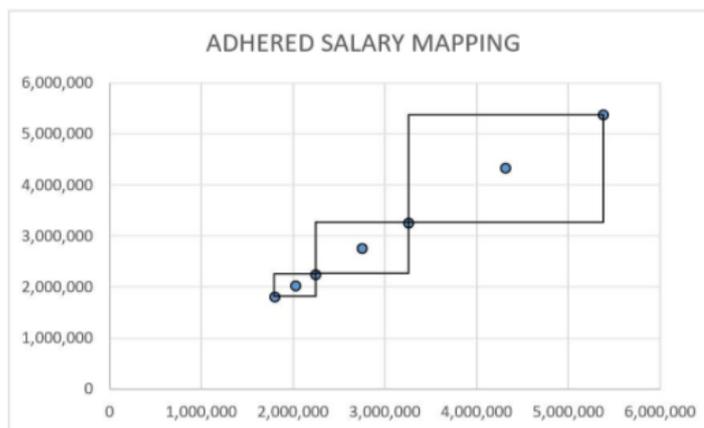
nilainya 0%. Karena adanya beberapa hal yang tidak tepat dari *mapping salary* yang sudah ada, maka dilakukan pembenahan dengan menggunakan metode Adhered dan Overlapping.

G. Salary Mapping Metode Adhered

Tabel 4
Salary Mapping Metode Adhered UKM ABC
PEMBENAHAN DENGAN METODE ADHERED

JOB TITLE	GRADE	TOTAL PERSONS	TOTAL SALARY	RANGE GAJI			INCREASE & SPREAD	
				MIN BARU	MIDPOINT	MAX BARU	MID TO MID	SPREAD
Manajer	III	1	3,600,000	3,262,500	4,322,813	5,383,125	57%	65%
Supervisor	II	1	3,000,000	2,250,000	2,756,250	3,262,500	36%	45%
Starr Pembakaran Security Senior Staff Pembakaran Security Staff Pembibitan Staff Produksi Staff Produksi Perempuan	I	21	30,250,000	1,800,000	2,025,000	2,250,000		25%

Tabel diatas merupakan pembenahan salary mapping menggunakan metode adhered. Hal yang harus dilakukan terlebih dahulu adalah menentukan gaji minimum baru dimana gaji minimum baru yang ditetapkan adalah Rp 1.8000.000 disesuaikan dengan kemampuan perusahaan dan memperhatikan UMP dan UMK. Spread yang digunakan adalah 25%. Setelah itu tentukan gaji maksimum dengan cara : (gaji min x spread)+gaji min. Lalu tentukan mid point dan mid to mid dari data tersebut. Apabila spread > mid to mid maka pembenahan salary mapping menggunakan metode adhered ini sudah ideal.



Gambar 6
Grafik Salary Mapping dengan Metode Adhered

Berdasarkan grafik salary mapping menggunakan metode Adhered diatas terlihat bahwa grade yang satu dengan yang lainnya saling berhimpitan. Nilai maksimum di grade I menjadi nilai minimum di grade II dan III. Berdasarkan beberapa penelitian *salary mapping* sebelumnya yang membandingkan penggunaan metode *adhered* dan *overlapping*, yaitu penelitian yang dilakukan oleh (Zuhdi, 2017) dengan judul Perancangan Sistem Kompensasi Berbasis Job Value pada PT Tritunggal Perintis Abadi, Rudi (Triyono et al., 2021) dengan judul Analisis Perancangan Sistem Kompensasi Berbasis Job Value pada UMKM Sang Surya, dan (Virginia, 2018) dengan judul Analisis Sistem Kompensasi Berbasis Job Value Pada PT Sentramekanindo Tegar Mandiri, dapat dilihat terdapat kecenderungan bahwa metode *adhered* akan memberikan hasil selisih kenaikan gaji yang lebih besar daripada metode *overlapping* (R, 2010).

H. Salary Mapping Metode Overlapping

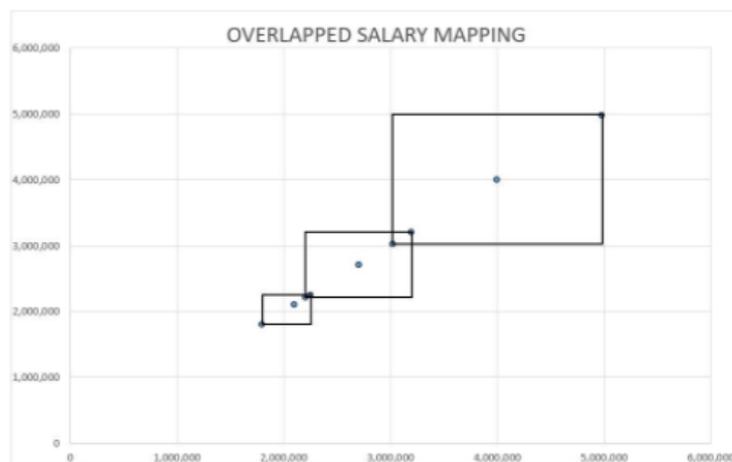
Tabel dibawah merupakan pembenahan kompensasi dengan menggunakan metode *overlapping*

Tabel 5
Salary Mapping dengan Metode Overlapping

JOB TITLE	GRADE	TOTAL PERSONS	TOTAL SALARY	RANGE GAJI			INCREASE & SPREAD	
				MIN BARU	MIDPOINT	MAX BARU	MID TO MID	SPREAD
Manajer	III	1	3,600,000	3,018,868	4,000,000	4,981,132	48%	65%
Supervisor	II	1	3,000,000	2,204,082	2,700,000	3,195,918	29%	45%
Starr Pembakaran	I	21	30,250,000	1,800,000	2,100,000	2,250,000		25%
Security Senior				0	0	0		
Staff Pembakaran								
Security Staff								

Pembibitan
Staff
Produksi
Staff
Produksi
Perempuan

Berdasarkan tabel di atas, *salary mapping* dengan metode *overlapping* didapatkan dengan menentukan gaji minimum baru, sebagaimana telah ditetapkan sebesar Rp 1.8000.000 dengan spread 25%. Setelah itu, tentukan gaji maksimum dengan cara $[(\text{gaji min} \times \text{spread}) + \text{gaji min}]$. Selanjutnya, tentukan *midpoint*, *mid to mid*, dan gaji minimum baru grade selanjutnya dengan ketentuan kurang dari gaji maksimum grade sebelumnya agar *overlapped*. Setelah melakukan pembenahan gaji dengan metode *overlapping*, metode ini dinilai telah memenuhi syarat dilihat dari persentase *mid to mid* setiap *grade* selalu lebih kecil dari persentase *spread*. Sistem kompensasi yang lebih tepat diterapkan oleh UKM ABC yaitu dengan metode *overlapping* karena perusahaan akan mencapai kondisi sistem penggajian yang ideal.



Gambar 7
Grafik Salary Mapping dengan Metode Overlapping

Grafik di atas menunjukkan bahwa pada sistem kompensasi *Overlapping* lebih *flexible* jika dibandingkan dengan sistem kompensasi *Adhered*, dimana nilai *maximum* pada *grade* 1 bisa masuk pada *grade* 2, dan nilai *minimum* pada *grade* 2 bisa masuk pada *grade* 1, begitu pula pada *grade-grade* selanjutnya. Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Clara Metta (Virginia, 2018) dengan judul Analisis Sistem Kompensasi Berbasis Job Value Pada PT Sentramekanindo Tegar Mandiri sistem kompensasi yang tepat diterapkan pada penelitian ini adalah dengan menggunakan metode tumpang tindih (*overlapping*) karena lebih efisien dan *flexible* dibandingkan dengan menggunakan metode berhimpitan (*adhered*).

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis sistem kompensasi pada UKM ABC yang telah dilakukan, diperoleh kesimpulan sebagai berikut: 1) Gaji pokok yang diberikan kepada karyawan UKM ABC pada level *manager* dan *supervisor* sudah melebihi UMP Jawa Barat tetapi belum mencapai UMK Kabupaten Bogor, sedangkan untuk level *staff* dan *security* masih belum mencapai UMP Jawa Barat. 2) Faktor kompensasi yang menjadi dasar penetapan gaji pada UKM ABC diantaranya yaitu pendidikan, pengalaman, perhatian visual, inisiatif, kemampuan sosial, kondisi kerja, pemikiran analitis, tanggung jawab terhadap pekerjaan orang lain, usaha fisik, serta peduli terhadap keselamatan, kesehatan, dan lingkungan kerja. 3) Berdasarkan analisis dengan *job value*, seluruh *job title* yang ada pada UKM ABC dibagi menjadi tiga *grade*. *Grade I* diisi oleh *manager*, *grade II* diisi oleh *supervisor*, dan *grade III* diisi oleh jajaran *staff* dan *security*. 4) Pembentukan *salary structure* disarankan menggunakan metode *overlapping* dengan gaji terendah sebesar Rp1.800.000 agar tidak terlampaui jauh di bawah UMK Kabupaten Bogor. Penerapan kenaikan gaji dengan metode ini membutuhkan penambahan anggaran sebesar Rp13.553.795,00, lebih rendah daripada metode *adhered* yang membutuhkan penambahan anggaran sebesar Rp14.004.927,00.

UKM ABC perlu menerapkan sistem kompensasi yang ideal sesuai dengan kemampuan perusahaan agar karyawan memperoleh kepuasan kerja sehingga dapat berpengaruh pada peningkatan produktivitas kerja.

BIBLIOGRAFI

- Dessler, G. (2015). *Manajemen sumber daya manusia*. [Google Scholar](#)
- Edwin, F. (1990). *Personnel Management, Japan*. McGraw-Hill Book Company. [Google Scholar](#)
- Ferris, G. R., Hall, A. T., Royle, M. T., & Martocchio, J. J. (2004). Theoretical development in the field of human resources management: Issues and challenges for the future. *Organizational Analysis (15517470)*, 12(3). [Google Scholar](#)
- Handoko, T. H. (2003). *Menejemen*. Yogyakarta. BPFY-Yogyakarta. [Google Scholar](#)
- Hasibuan, M. S. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Ketujuh belas, Jakarta : PT. Bumi Aksara. [Google Scholar](#)
- Indrasari M., et. all. (2018). *Evaluasi Kinerja Pegawai*. Surabaya: Unitomo Press. [Google Scholar](#)
- Masthura, H. (2018). *Penggunaan Metode Job Value dalam Perancangan Sistem Kompensasi pada CV Pesona Rasa Depok*. Institut Pertanian Bogor. [Google Scholar](#)
- Mondy, R. W., & Noe III, R. M. (2005). *Managing Human Resource, Fifth Edition*. Irwin Mc Graw–Hill Companies, Inc. [Google Scholar](#)
- R, S. (2010). *Usulan Perancangan Sistem Kompensasi Dengan Menggunakan Point Rating System di PT Pabrik Kaos Aseli jurnal*. Jurnal Nasional Bina Nusantara. [Google Scholar](#)
- Rivai, V. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan, dari Teori ke Praktik*. PT. Raja Grafindo Persada. [Google Scholar](#)
- Stoner. (1986). *Management, London Prentice Hall International Inc*. [Google Scholar](#)
- Suhariyanto, T. T., Leuveano, R. A. C., & Suhariyanto, S. (2020). Analisis Manajemen Organisasi dan Sumber Daya Manusia (Studi Kasus pada Industri Velg Mobil). *Opsi*, 13(1), 25–40. [Google Scholar](#)
- Triyono, R., Razak, R. G., Rahman, Z. R. D., Syafa'ah, L. A., & Afifah, N. N. (2021). Analisis Perancangan Sistem Kompensasi Berbasis Job Value Pada UMKM Sang Surya. *Jurnal Cakrawala Ilmiah*, 1(3), 381–394. [Google Scholar](#)
- Virginia, C. M. (2018). *Analisis Sistem Kompensasi Berbasis Job Value Pada PT Sentramekanindo Tegarmandiri*. Institut Pertanian Bogor. [Google Scholar](#)
- Zuhdi, A. (2017). *Perancangan Sistem Kompensasi Berbasis Job Value pada PT*

Copyright holder:

Ahsani Fitrioso, Lyndu Tridara Aritaliraga, Miranti Widhiani, Windi Yulsa Prima, Irani
Bening Kinasih Aulia Adiwidjaja (2021)

First publication right:

Jurnal Syntax Admiration

This article is licensed under:

