

EVALUASI STRUKTUR GAJI DAN SKALA UPAH (SSU) BERDASARKAN *POINT SYSTEM METHOD* PADA UKM PONDOK NASI KAPAU UNI AS REFORMASI

**Adilah Difa Afrida¹, Dioba Pinkan Kirani Putri Miadi², Jesia Nathaniela
Kristianingsih³, Nandita Aulya Dewi⁴, Rizka Aulia Feriza Dahifo⁵, Lindawati
Kartika⁶**

Institut Pertanian Bogor, Indonesia

*Fakultas Ekonomi dan Manajemen, Institut Pertanian Bogor,
Bogor, Indonesia*

Email: adilahdifa@apps.ipb.ac.id¹, diobapinkan@apps.ipb.ac.id²,
jesianathaniela@apps.ipb.ac.id³, nanditaulya@apps.ipb.ac.id⁴
auliadahifo@appd.ipb.ac.id⁵, linda@apps.ipb.ac.id⁶

ABSTRAK

Pondok Nasi Kapau Uni As Reformasi adalah UKM yang beroperasi di industri makanan dan didirikan pada tahun 1998. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis sistem kompensasi pada UKM Pondok Nasi Kapau Uni As Reformasi. Data primer diperoleh dari pemilik, *manager*, dan beberapa karyawan. Sedangkan data sekunder dikumpulkan dari jurnal ilmiah, buku, dan literatur yang relevan dengan menggunakan metode analisis deskriptif untuk mengevaluasi sistem kompensasi di UKM Pondok Nasi Kapau Uni As Reformasi. Metode analisis data digunakan untuk menentukan faktor kompensasi yang dapat diimbangi menggunakan pendekatan *hay method*. Pembenahan struktur gaji diperlukan di UKM Pondok Nasi Kapau Uni As Reformasi untuk mencapai model kompensasi yang ideal. Metode skala berganda digunakan dalam penyusunan pemetaan gaji baru, dengan nilai *spread* yang lebih besar dari *mid-to-mid*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa metode skala berganda tumpang tindih lebih efisien karena tidak ada perubahan signifikan terhadap gaji dan total salary baru tidak berbeda jauh dengan total salary lama.

Kata Kunci: Kompensasi, *Salary Mapping*, Skala Upah

ABSTRACT

Pondok Nasi Kapau Uni As Reformasi is an SME operating in the food industry and was established in 1998. This study aims to analyze the compensation system at SME Pondok Nasi Kapau Uni As Reformasi. Primary data was obtained from the owner, manager, and several employees. While secondary data is collected from scientific journals, books, and relevant literature using descriptive analysis method to evaluate the compensation system in UKM Pondok Nasi Kapau Uni As Reformasi. The data analysis method is used to determine compensation factors that can be offset using the hay method approach. Revamping the salary structure is needed at UKM Pondok Nasi Kapau Uni As Reformasi to achieve an ideal compensation model. The multiple scale method

was used in the preparation of the new salary mapping, with a spread value greater than mid-to-mid. The results show that the overlapping multiple scale method is more efficient because there is no significant change to the salary and the new total salary is not significantly different from the old total salary.

Keywords: *Compensation, Salary Mapping, Wage Scale*

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS), populasi penduduk di Indonesia meningkat 1,13% pada tahun 2023. Menurut Data Badan Pusat Statistik (BPS), Industri makanan dan minuman telah muncul sebagai pendorong utama perekonomian Indonesia, dengan pertumbuhan mencapai 9,29% pada tahun 2023 dan menduduki peringkat kedua tertinggi setelah sektor transportasi dan perdagangan. Sektor makanan dan minuman pada usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) memiliki potensi yang besar sebagai dampak dari fenomena ini. Pertumbuhan ini dipengaruhi oleh sejumlah faktor, termasuk kebutuhan masyarakat akan makanan dan minuman yang lebih terjangkau, peningkatan pendapatan yang menyertai perkembangan ekonomi, serta kemajuan teknologi yang mempermudah akses UMKM makanan dan minuman ke pemasaran online. Dengan demikian, sektor makanan dan minuman memiliki peluang besar untuk berkembang di masa depan. Kekuatan daya tahan dan statusnya sebagai kebutuhan pokok bagi masyarakat Indonesia, membuat sektor makanan dan minuman menjadi sektor yang stabil dan mampu bertahan dari fluktuasi ekonomi negara. Dengan adanya pertumbuhan ini tidak hanya berpengaruh positif terhadap pertumbuhan ekonomi Indonesia, tetapi juga membuka peluang kerja yang tinggi. Untuk mempertahankan dan meningkatkan perkembangan tersebut, penting bagi perusahaan untuk memiliki sumber daya manusia yang unggul dan berkualitas. Investasi dalam pengembangan sumber daya manusia dan penerapan, serta sumber daya manusia yang kompeten dan berdaya saing tinggi akan menjadi kunci utama dalam mendorong produktivitas, inovasi, dan daya saing perusahaan.

Untuk mencapai tingkat keberhasilan yang optimal, setiap perusahaan perlu meningkatkan pengelolaan sumber daya secara keseluruhan. Sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor penting yang menjadi penentu utama pencapaian suatu organisasi (Putri *et al.* 2022). Manusia sebagai sumber daya merupakan unsur kunci dalam kemajuan dan perkembangan suatu perusahaan. Keberhasilan suatu perusahaan sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusianya. Tanpa karyawan yang mampu menjalankan tugasnya secara efektif, suatu perusahaan tidak dapat beroperasi dengan baik. Dalam mencapai tujuan yang maksimal, peran utama dimulai dari pengelolaan sumber daya manusia (Kasman 2021). Oleh karena itu, diperlukan upaya pengelolaan dan pengembangan SDM dengan tujuan menciptakan individu yang produktif. Dengan melibatkan pengelolaan atau pengembangan SDM yang efektif, karyawan dapat dengan mudah menghadapi dan menyelesaikan tugas yang ada, baik dalam konteks saat ini maupun di masa depan. Oleh karena itu, pengembangan SDM mempunyai dampak yang signifikan terhadap efektivitas dan efisiensi suatu organisasi (Sivanissa *et al.* 2022). Kompensasi yang adil dan kompetitif

merupakan salah satu faktor penting dalam menarik dan mempertahankan karyawan yang berkualitas. Salah satu cara untuk memastikan bahwa kompensasi yang diberikan adil dan kompetitif adalah dengan melakukan evaluasi terhadap struktur dan skala upah (SSU). Kompensasi dibagi menjadi dua yaitu kompensasi langsung yang terdiri dari gaji, uang transport, tunjangan hari raya, insentif, komisi, dan tunjangan langsung lainnya. Lalu ada kompensasi tidak langsung yang terdiri dari asuransi, fasilitas, cuti kerja, peluang pengembangan, dan tunjangan tidak langsung lainnya (Utama *et al.* 2019).

Sebagai salah satu usaha kecil, dan menengah (UKM) di industri kuliner, Pondok Nasi Kapau Uni AS Reformasi harus melakukan evaluasi terhadap struktur dan skala upah (SSU) untuk memastikan keberlangsungan dan kesejahteraan karyawan dalam menghadapi dinamika bisnis yang semakin kompleks dan kompetitif. Peninjauan ini sangat penting karena upah yang kompetitif dan sesuai dengan usaha karyawan merupakan salah satu cara yang paling penting untuk meningkatkan produktivitas karyawan, yang akan berdampak pada kepuasan pelanggan dan kesuksesan perusahaan. UKM Pondok Nasi Kapau Uni AS Reformasi dapat mengevaluasi nilai relatif dari berbagai peran pekerjaan di dalam perusahaan mereka dengan cara yang lebih objektif. Gambaran yang lebih akurat tentang seberapa baik struktur dan skala kompensasi yang digunakan sesuai dengan kontribusi masing-masing pekerja akan diberikan oleh tinjauan ini. Selain memastikan kesetaraan upah internal, tinjauan ini juga bertujuan untuk mempertahankan dan meningkatkan daya saing UKM Uni AS Reformasi Nasi Kapau di industri makanan dan dapat memperkuat daya saing mereka di pasar dengan membina lingkungan kerja yang lebih produktif, meningkatkan keterlibatan karyawan, dan menghargai nilai tenaga kerja serta membayar gaji yang sesuai dengan kontribusi nyata.

TINJAUAN PUSTAKA

Kompensasi

Pegawai menjadi sumber daya yang penting bagi perusahaan karena karyawan mempunyai bakat, tenaga, dan kreativitas yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan perusahaan. Di sisi lain, kebutuhan yang harus dipenuhi sumber daya manusia juga berbeda-beda. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan tersebut diduga menjadi motif atau motivasi pegawai dalam melakukan apapun, termasuk bekerja, agar mendapat imbalan yang sepadan dengan beban kerja dan kinerjanya. (Kurniawan 2022). Tujuan organisasi menerapkan *merit pay*/kompensasi untuk meningkatkan kinerja dari para karyawan (Sari *et al.* 2020).

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima baik secara fisik maupun non-fisik. Kompensasi juga mengacu pada imbalan yang diterima seorang karyawan, baik langsung maupun tidak langsung, dalam bentuk uang atau barang, atas hasil jasa atau pekerjaannya di perusahaan. Imbalan tersebut dapat berupa uang atau tunjangan lain yang diberikan oleh perusahaan atas pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan tersebut. Besaran kompensasi biasanya ditentukan oleh karyawan dan perusahaan sebelumnya pada awal kontrak kerja, sehingga karyawan mengetahui berapa besar kompensasi yang akan diterimanya. Besaran kompensasi dapat berbeda-beda tergantung posisi dan kinerja masing-masing karyawan (Setyo dan Yandi 2022).

Kompensasi terbagi menjadi dua yaitu (Rajagukguk dan Intan 2018) :

1. Kompensasi *finansial*. Terbagi menjadi dua jenis, yaitu kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung (biasanya dalam bentuk tunjangan). Kompensasi *finansial* langsung mencakup berbagai macam pembayaran seperti gaji, upah, insentif, komisi, bonus, serta opsi saham. Sementara itu, pembayaran tertangguh meliputi tabungan hari tua dan saham kumulatif. Kompensasi *finansial* tidak langsung mencakup proteksi seperti asuransi, pesangon, biaya sekolah anak, dan pensiun. Selain itu, kompensasi di luar jam kerja mencakup lembur, libur nasional, cuti sakit, dan cuti hamil, sementara fasilitas tambahan dapat mencakup perumahan, biaya pindah, dan kendaraan.
2. Kompensasi *non-finansial*. Merujuk pada imbalan yang tidak bersifat finansial, melainkan merupakan kepuasan yang diperoleh seseorang dari pekerjaannya atau dari lingkungan kerjanya, baik secara fisik maupun psikologis. Misalnya, hal ini dapat mencakup aspek-aspek seperti kemungkinan karir yang mencakup stabilitas jabatan, peluang untuk promosi, pengakuan atas prestasi, penemuan baru, serta pencapaian yang luar biasa. Lingkungan kerja yang kondusif juga merupakan bagian dari kompensasi *non-finansial*, seperti diterima dengan pujian, lingkungan kerja yang ramah, kenyamanan saat bekerja, dan suasana kerja yang menyenangkan dan mendukung.

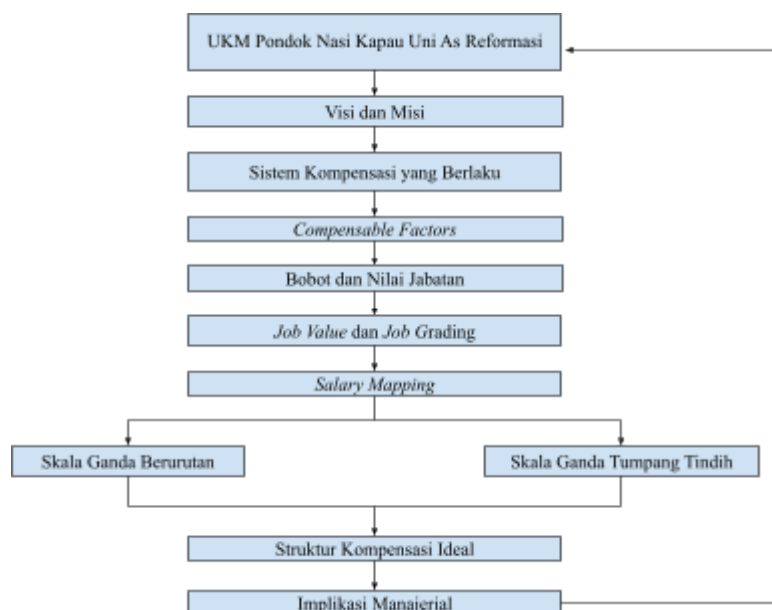
Salary Mapping

Salary mapping atau pemetaan gaji merupakan langkah yang dilakukan untuk menentukan rentang *spread* dan nilai gaji tengah (*mid-to-mid*) dari satu jabatan ke jabatan lainnya. Proses pemetaan gaji ini menghubungkan kategori klasifikasi gaji dengan jenis posisi pekerjaan. Tujuannya adalah agar perusahaan dapat memilih tingkatan gaji yang tepat untuk jenis posisi pekerjaan yang dipilih, sehingga memastikan bahwa hanya tingkatan gaji yang sesuai yang diberlakukan untuk jenis posisi pekerjaan yang sesuai pula (Triyono 2021).

METODE PENELITIAN

Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran penelitian ini didasarkan pada situasi UKM Pondok Nasi Kapau Uni As Reformasi telah beroperasi selama 26 tahun sejak 1998. Penelitian ini tertarik untuk memeriksa sistem kompensasi perusahaan yang sedang menuju tahap kedewasaan. Analisis dilakukan terhadap jabatan dan deskripsi pekerjaan sebelum struktur dan skala upah disempurnakan, menggunakan metode yang disebutkan dalam lampiran.



Gambar 1. Kerangka Pemikiran
Sumber: Data diolah (2024)

Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Pondok Nasi Kapau Uni As Reformasi yang beralamat di Jl. Raya Pos Pengumben No.33 D 2, RT.1/RW.5, Klp. Dua, Kec. Kb. Jeruk, Kota Jakarta Barat, Daerah Khusus Ibukota Jakarta 11550. Waktu penelitian dilaksanakan pada bulan Januari hingga Maret 2024, dimana waktu tersebut digunakan untuk mencari dan mengumpulkan data serta keterangan dari pihak-pihak yang terkait dengan penelitian ini.

Jenis dan Sumber Data

Data dikumpulkan dengan memanfaatkan sumber data primer dan sekunder. Data primer adalah informasi yang diperoleh secara langsung dari sumber aslinya dan diperoleh khusus untuk menjawab pertanyaan penelitian (Sugiyono 2013). Dalam penelitian ini, pengumpulan data primer dilaksanakan menggunakan teknik-teknik sebagai berikut:

1. Wawancara, yang dilakukan dengan mengajukan pertanyaan kepada manajer dan beberapa karyawan di Pondok Nasi Kapau Uni As Reformasi.
2. Kuesioner, penyebaran kuesioner yang berisi pertanyaan-pertanyaan yang telah disusun oleh peneliti kepada karyawan lainnya.

Selain data primer, penelitian ini juga menggunakan data sekunder yang diperoleh tidak langsung dari sumbernya dan digunakan sebagai sumber data tambahan atau untuk melengkapi data primer (Sugiyono 2013). Untuk memperoleh data sekunder, peneliti menggunakan sumber dari jurnal ilmiah, buku, dan literatur lainnya yang relevan dengan kompensasi.

Metode Analisis dan Pengolahan Data

Penelitian ini menggunakan metode analisis deskriptif untuk mengevaluasi sistem kompensasi di UKM Pondok Nasi Kapau Uni As Reformasi. Metode ini bertujuan untuk menggambarkan, memberikan informasi, atau

menginterpretasikan data yang telah dikumpulkan, serta memvisualisasikan data secara lebih jelas melalui grafik dan tabel. Dari analisis ini, kesimpulan akan ditarik berdasarkan fakta yang dihasilkan dari data yang telah dianalisis (Sugiyono 2023). Untuk mempermudah pemahaman data yang dihasilkan, pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan *software* Microsoft Excel dan *google spreadsheet*.

Dalam penelitian di UKM Pondok Nasi Kapau Uni As Reformasi, digunakan metode analisis data untuk menentukan faktor kompensasi yang dapat diimbangi (*compensable factors*) dengan menggunakan pendekatan *hay method*. *Hay Method* sendiri memiliki tiga faktor, yaitu *know-how*, *problem solving*, dan *accountability*. Penyusunan sistem model kompensasi tersebut berdasarkan pada nilai pekerjaan (*job value*) dan pengelompokan pekerjaan (*job grading*) dengan memanfaatkan analisis pemetaan gaji (*salary mapping*) yang menggunakan skala ganda berurutan dan skala ganda tumpang tindih.

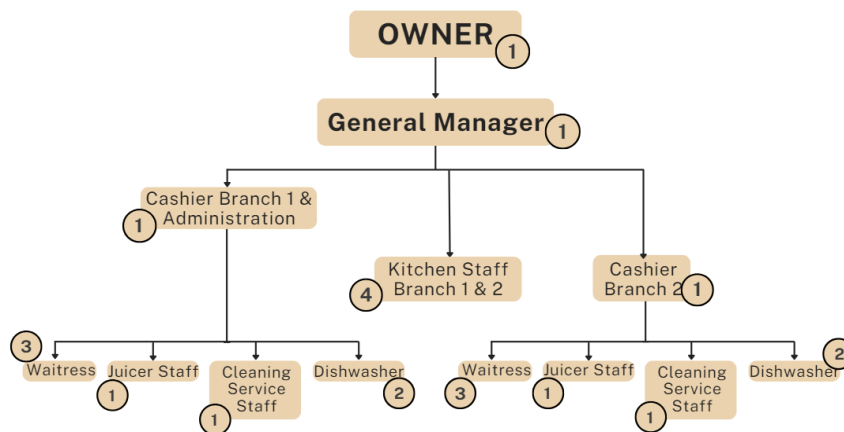
HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum UKM Pondok Nasi Kapau Uni As Reformasi

Pondok Nasi Kapau Uni As Reformasi merupakan rumah makan yang didirikan pada tahun 1998 dengan dua cabang yaitu cabang utama di Jakarta Barat dan cabang kedua di Tanah Abang. Nama "Reformasi" dipilih untuk mencerminkan waktu berdirinya UKM ini yaitu pada masa reformasi di Indonesia. Keistimewaan dari Pondok Nasi Kapau Uni As Reformasi adalah menyajikan masakan khas Sumatera Barat yang telah berhasil mencapai omset 15 juta per hari. Rumah makan ini dimiliki oleh Ibu Asnidar yang beralamat di Jl Raya Pos Pengumben No.33D 2, RT.1/RW.5, Klp. Dua, Kec. KB. Jeruk, Kota Jakarta Barat yang merupakan cabang utama dan cabang kedua berlokasi di Tanah Abang, Jakarta Pusat.

Visi dari Pondok Nasi Kapau Uni As Reformasi adalah menjadi rumah makan yang menawarkan cita rasa otentik dengan pelayanan terbaik. Misi rumah makan ini adalah menyajikan hidangan nasi kapau yang dibuat dengan bahan-bahan yang segar dan berkualitas, memberikan pelayanan yang ramah, cepat dan sopan serta menciptakan suasana yang menyenangkan dan berkesan bagi para pelanggan. Budaya yang ditekankan di restoran ini adalah ramah, sopan, tanggap dan dengan semangat untuk belajar. Tujuan utama dari Pondok Nasi Kapau Uni As Reformasi adalah menjadi rumah makan yang selalu menjaga kualitas produk dan pelayanan serta mampu menghasilkan keuntungan yang tinggi. Target pasar dari restoran ini adalah masyarakat umum yang mencari pengalaman makan yang otentik dan berkualitas. Dengan komitmen yang kuat terhadap kualitas dan pelayanan, Pondok Nasi Kapau Uni As Reformasi selalu berusaha untuk memenuhi kebutuhan pelanggan.

Berikut merupakan struktur perusahaan dari UKM Pondok Nasi Kapau Uni As Reformasi:



Gambar 2. Struktur Perusahaan UKM Pondok Nasi Kapau Uni As Reformasi

Pada Gambar 2 dapat diinterpretasikan bahwa UKM Pondok Nasi Kapau Uni As Reformasi memiliki 1 owner dan 21 orang karyawan, karyawan diantaranya ada satu orang *General Manager*, satu orang *Cashier Branch 1 & Administration*, satu orang *Cashier Branch 2*, empat orang *Kitchen Staff Branch 1 & 2*, tiga orang *Waitress Branch 1* dan tiga orang *Waitress Branch 2*, satu orang *Juicer Staff Branch 1* dan satu orang *Juicer Staff Branch 2*, satu orang *Cleaning Service Staff Branch 1* dan satu orang *Cleaning Service Staff Branch 2* serta satu orang *Dishwasher Branch 1* dan satu orang *Dishwasher Brand 2*.

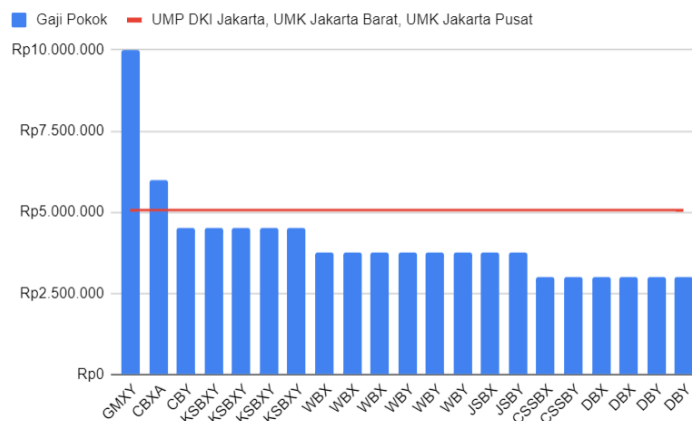
Gambaran Umum Sistem Kompensasi UKM Pondok Nasi Kapau Uni As Reformasi

Pondok Nasi Kapau Uni As Reformasi adalah UKM dengan omset rata-rata Rp 450.000.000 per bulan. Dari omzet tersebut, sekitar Rp 86.500.000 dialokasikan setiap bulannya untuk gaji karyawan. Penentuan besaran gaji karyawan dihitung berdasarkan persentase 20% dari rata-rata total penjualan yang dihasilkan setiap bulannya. Dalam mengelola sistem upah ini, UKM menerapkan metode pemetaan gaji berdasarkan jabatan dalam UKM. Namun, perlu diperhatikan bahwa sistem upah yang diterapkan belum sepenuhnya sesuai dengan ketentuan UU Ketenagakerjaan No 13 Tahun 2003.

Oleh karena itu, sistem upah perlu dianalisis lebih lanjut dan disempurnakan agar sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku. Dengan memperbaiki sistem upah, Pondok Nasi Kapau Uni As Reformasi dapat memastikan bahwa pembayaran gaji kepada karyawan telah sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku. Hal ini akan menjamin kelangsungan usaha yang berkelanjutan dan memperkuat kepatuhan terhadap peraturan ketenagakerjaan yang berlaku.

Analisis UMP dan UMK terhadap Gaji Pokok

Berdasarkan pada Gambar 3 disajikan gaji rata-rata karyawan pada UKM Pondok Nasi Kapau Uni As Reformasi dibandingkan dengan Upah Minimum Provinsi (UMP) DKI Jakarta dan Upah Minimum Kabupaten (UMK) Jakarta Barat dan Jakarta Pusat pada tahun 2024.



Gambar 3. Grafik Perbandingan UMK dan UMP dengan Gaji Pokok UKM Pondok Nasi Kapau Uni As Reformasi

Berdasarkan hasil perbandingan data gaji aktual terhadap UMP DKI Jakarta, UMK Jakarta Barat, dan UMK Jakarta Pusat tahun 2024, ditemukan bahwa sebanyak 90,48% dari total 21 karyawan di UKM Pondok Nasi Kapau Uni As Reformasi menerima gaji yang kurang dari standar tersebut. Hanya 9,52% dari karyawan yang gajinya memenuhi atau melebihi standar UMP dan UMK yang berlaku. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan di UKM Pondok Nasi Kapau Uni As Reformasi masih menerima gaji di bawah standar yang ditetapkan oleh pemerintah pada tahun 2024. Diperlukan pembenahan dalam sistem kompensasi agar gaji karyawan dapat sesuai dengan standar yang berlaku dan memastikan kesejahteraan para karyawan.

Sistem Perancangan Kompensasi yang Ideal pada UKM

Merancang sistem pembayaran kompensasi yang optimal adalah menciptakan suatu sistem yang memberikan keadilan dalam pembayaran kompensasi sehingga semua karyawan dapat menerimanya dengan positif. Proses ini melibatkan beberapa langkah, termasuk menetapkan nilai pekerjaan (*job value*), menilai skor untuk setiap faktor pekerjaan pada berbagai level jabatan, dan menyusun *job grading* untuk pekerjaan-pekerjaan tersebut.

Compensable Factor UKM Pondok Nasi Kapau Uni As Reformasi

Dalam melakukan analisis sistem kompensasi, hal pertama yang perlu diketahui yaitu apa saja faktor yang digunakan untuk menentukan besaran kompensasi yang dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. *Compensable factors*

Mercer IPE	Compensable Factors	Jumlah Tingkatan
Impact	Inisiatif	4
	Tanggung Jawab	5
	Perencanaan/Koordinasi	4
Communication	Perhatian Terhadap Kejelasan	4

Tugas, Kualitas, dan Ketelitian Kerja		
	Komunikasi	5
	Kerja Sama	5
	Orientasi Pelayanan Pelanggan	4
<i>Innovation</i>	Inovasi	4
<i>Knowledge</i>	Pengalaman	5
	Pendidikan	5

Sumber: Data diolah (2024)

Penilaian *compensable factors* yang dilakukan dalam penelitian ini hanya memperoleh data dari satu pakar saja yaitu *owner* dari UKM Pondok Nasi Kapau Uni As Reformasi dengan menggunakan 10 faktor penilaian, yaitu inisiatif, tanggung jawab, perencanaan/koordinasi, perhatian terhadap kejelasan tugas, kualitas, dan ketelitian kerja, komunikasi, kerja sama, orientasi pelayanan pelanggan, inovasi, pengalaman, dan pendidikan. Rentang skalanya yang digunakan sebagai berikut: (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. Hasil pembobotan kompensasi menggunakan faktor dari *compensable factor* dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Bobot *compensable factors* pada UKM Pondok Nasi Kapau Uni As Reformasi

CF	In	TJ	P/K	PTK	Ko	KS	OPP	Ino	Peg	Ped	Bobot	%
In	1,00	0,20	0,20	0,20	0,33	0,33	0,20	5,00	5,00	5,00	17,47	8,13
TJ	5,00	1,00	5,00	0,33	3,00	1,00	1,00	7,00	5,00	5,00	33,33	15,52
P/K	5,00	0,20	1,00	0,20	0,33	0,33	0,20	3,00	3,00	3,00	16,27	7,57
PTK	5,00	3,00	5,00	1,00	5,00	3,00	3,00	7,00	5,00	5,00	42,00	19,55
Ko	3,00	0,33	3,00	0,20	1,00	0,33	0,20	5,00	5,00	5,00	23,07	10,74
KS	3,00	5,00	0,33	0,33	3,00	1,00	0,20	7,00	3,00	3,00	25,87	12,04
OPP	5,00	1,00	0,20	0,33	5,00	5,00	1,00	7,00	5,00	7,00	36,53	17,01
Ino	0,20	0,14	3,00	0,14	0,20	0,14	0,14	1,00	0,33	0,33	5,64	2,63
Peg	0,20	0,20	0,33	0,20	0,20	0,33	0,20	3,00	1,00	3,00	8,67	4,04
Ped	0,20	0,20	0,33	0,20	0,20	0,33	0,14	3,00	0,33	1,00	5,94	2,77
TOTAL											214,78	100

Sumber: Data diolah (2024)

Berdasarkan Tabel 2, didapatkan perbandingan antara *compensable factors* satu dengan yang lainnya dengan hasil akhir bobot sebesar 214,78. Didapatkan pula persentase dari yang mutlak lebih penting hingga sama penting yaitu perhatian terhadap kejelasan tugas, kualitas, dan ketelitian kerja (19,55%), orientasi pelayanan pelanggan (17,01%), tanggung jawab (15,52%), kerja sama (12,04%), komunikasi (10,74), inisiatif (8,13%), perencanaan/koordinasi (7,57%), pengalaman (4,04%), pendidikan (2,77%), dan inovasi (2,63%) .

Perancangan *Job Value*

Perancangan *job value* memperhitungkan nilai jabatan yang diperoleh dari pemberian nilai berdasarkan tingkatan yang sudah ditentukan pada *compensable factors* setiap *job title* pada UKM Pondok Nasi Kapau Uni As Reformasi. Berikut pada Tabel 3 menunjukkan nilai-nilai dari setiap *job title* atau jabatan yang ada pada UKM Pondok Nasi Kapau Uni As Reformasi.

Tabel 3. *Job value* pada UKM Pondok Nasi Kapau Uni As Reformasi

	In	TJ	P/K	PTK	Ko	KS	OPP	Ino	Peg	Ped	Job Value
Job Title	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	($\Sigma N \times B$)
GM	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	941
C1A	2	4	4	3	4	3	3	2	3	3	694
C2	2	3	3	3	4	3	3	1	3	3	639
KS12	3	3	2	3	3	4	1	3	2	1	560
W12	3	3	2	2	3	3	3	1	1	1	546
J12	3	2	1	2	2	2	2	1	1	1	411
D12	3	2	1	2	2	2	1	1	1	1	374
CS12	3	2	1	2	2	3	1	1	1	1	400
TOTAL											4565

Sumber: Data diolah (2024)

Perhitungan *job value* pada masing-masing *job title* dilakukan dengan mengalikan bobot kompensasi yang sudah diperoleh pada Tabel 2 dengan nilai jabatan yang diperoleh pada Tabel 3.

Perancangan *Job Grading*

Tahap selanjutnya setelah menentukan *job value* adalah mengkategorikan atau memberi peringkat atau *grade* pada setiap *job title*. Prosedur ini biasa disebut sebagai *job grading*. Metode *min max* atau *given grade* merupakan dua pendekatan berbeda yang dapat digunakan untuk menyelesaikan tahap ini. Dalam penelitian ini, metode yang dipakai adalah metode *given*, di mana jumlah *grade* yang diinginkan sejak awal. Tabel 4 di bawah adalah hasil perancangan *job grading* pada UKM Pondok Nasi Kapau Uni As Reformasi.

Tabel 4. *Job grading* pada UKM Pondok Nasi Kapau Uni As Reformasi

Job Title	$\Sigma N \times B$ (Job Value)	Jumlah orang	Total Point Job Value	GIVEN		GRADE (GIVEN)
				Range Bawah	Range Atas	
General Manager	941	1	941	800	941	IV
Cashier Branch 1 & Administration	694	1	694	658	800	III
Cashier Branch 2	639	4	2241			
Kitchen Staff Branch 1 & 2	560	1	639	516	658	II
Waitress Branch 1 & 2	546	6	3273			
Juicer Branch 1 dan 2	411	2	821			
Cleaning Service Staff Branch 1 & 2	400	4	1496	374	516	I
Dishwasher Branch 1 dan 2	374	2	800			
Jumlah		21	10905			

Sumber: Data diolah (2024)

***Salary Mapping* Awal UKM Pondok Nasi Kapau Uni As Reformasi**

UKM Pondok Nasi Kapau Uni As Reformasi menerapkan sistem kompensasi yang dapat dianalisis lebih lanjut melalui pemetaan gaji (*salary mapping*) berdasarkan 21 orang karyawan seperti pada uraian sebelumnya. Adapun tabel pemetaan gaji eksisting dari UKM Pondok Nasi Kapau Uni As Reformasi yang dapat dilihat pada Tabel 5.

Tabel 5. *Salary mapping* awal UKM Pondok Nasi Kapau Uni As Reformasi

No	Job Title	Grade	Jumlah Orang	Total Gaji	Range Gaji			Increase & Spread	
					Min	Average	Max	Mid to Mid (%)	Spread (%)

1	General Manager	IV	1	10.000.000	10.000.000	10.000.000	10.000.000	66,67	0,00
2	Cashier Branch 1 & Administration	III	1	6.000.000	6.000.000	6.000.000	6.000.000	33,33	0,00
3	Cashier Branch 2	II	5	22.500.000	4.500.000	4.500.000	4.500.000	31,25	0,00
4	Kitchen Staff Branch 1 & 2								
5	Waitress Branch 1								25,00
6	Waitress Branch 2								
7	Juicer Staff Branch 1								
8	Juicer Staff Branch 2								
9	Cleaning Service Staff Branch 1	I	14	48.000.000	3.000.000	3.428.571	3.750.000		
10	Cleaning Service Staff Branch 2								
11	Dishwasher Branch 1								
12	Dishwasher Branch 2								

Sumber: Data diolah (2024)

Berdasarkan Tabel 5, dapat disimpulkan bahwa penggajian di UKM Pondok Nasi Kapau Uni As Reformasi masih belum ideal. Hal ini dikarenakan:

1. Terdapat jarak/*gap* antar *grade* dimana pada *grade* 1 dan 2 jarak *grade*-nya Rp750.000, *grade* 2 dan 3 Rp1.500.000, *grade* 3 dan 4 Rp4.000.000.
2. Nilai *mid-to-mid* lebih besar dari nilai *spread*, seharusnya nilai *mid-to-mid* lebih kecil dari *spread*.
3. Nilai *spread* tidak berbanding lurus dengan kenaikan *grade*, seharusnya semakin naik *grade* maka semakin besar juga nilai *spread*.

Maka disimpulkan perlu disusun *salary mapping* baru baik menggunakan metode skala ganda berurutan ataupun skala ganda tumpang tindih yang sesuai dengan kriteria yang berlaku.

***Salary Mapping* UKM Pondok Nasi Kapau Uni As Reformasi Menggunakan Metode Skala Ganda Berurutan**

Pembenahan *salary mapping* pada UKM Pondok Nasi Kapau Uni As Reformasi menggunakan metode skala ganda berurutan disajikan pada Tabel 6 berikut.

Tabel 6. *Salary mapping* metode skala ganda berurutan pada UKM Pondok Nasi Kapau Uni As Reformasi

No	Job Title	Grade	Jumlah Orang	Total Gaji	Range Gaji	Increase & Spread
----	-----------	-------	--------------	------------	------------	-------------------

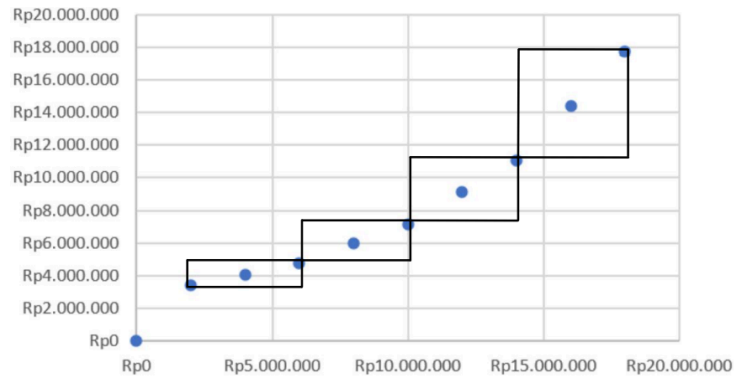
					Min	Average	Max	Mid to Mid (%)	Spread (%)
1	General Manager	IV	1	11.067.000	11.067.000	14.387.100	17.707.200	58,04	60,00
2	Cashier Branch 1 & Administration	III	1	7.140.000	7.140.000	9.103.500	11.067.000	53,00	55,00
3	Cashier Branch 2	II	5	23.800.000	4.760.000	5.950.000	7.140.000	45,83	50,00
4	Kitchen Staff Branch 1 & 2								
5	Waitress Branch 1	I	14	47.600.000	3.400.000	4.080.000	4.760.000		40,00
6	Waitress Branch 2								
7	Juicer Staff Branch 1								
8	Juicer Staff Branch 2								
9	Cleaning Service Staff Branch 1								
10	Cleaning Service Staff Branch 2								
11	Dishwasher Branch 1								
12	Dishwasher Branch 2								

Sumber: Data diolah (2024)

Berdasarkan tabel di atas, pembenahan *salary mapping* dengan metode skala berganda berurutan memberikan pemetaan kompensasi yang lebih ideal. Nilai *mid-to-mid* yang lebih kecil dari *spread* menunjukkan bahwa rentang antara nilai *midpoint* (gaji tengah) dari setiap *grade* lebih kecil dibandingkan dengan nilai *spread* (selisih antara gaji tertinggi dan terendah) menunjukkan adanya konsistensi dalam struktur gaji di dalam setiap *grade*. Selain itu, nilai *spread* berbanding lurus dengan kenaikan *grade* menunjukkan bahwa semakin tinggi *grade* jabatan, semakin besar juga selisih antara gaji tertinggi dan terendah di dalam *grade* tersebut.

Dengan menentukan nilai minimum gaji baru pada *grade* I yaitu sebesar Rp3.400.000 yang disesuaikan dengan kemampuan perusahaan dengan *spread* 40% ditemukan hasil untuk gaji maksimum pada *grade* I sebesar Rp4.760.000. Lalu, nilai maksimum pada *grade* sebelumnya akan menjadi nilai minimum pada *grade* selanjutnya sehingga tahapan dilanjutkan dengan menentukan besaran *spread* pada *grade* II, III, dan IV dan mencari nilai maksimum untuk *grade* selanjutnya. Melalui perhitungan ini, didapatkan bahwa pengeluaran total gaji baru adalah Rp95.047.000 dengan rata-rata kenaikan gaji pokok sebesar 10,50% dari gaji pokok lama yaitu sebesar Rp8.547.000. Pembenahan *salary mapping*

dengan metode skala berganda berurutan ini menggunakan rentang *spread* antara 40%-60%. *Salary mapping* menggunakan metode skala ganda berurutan yang memperlihatkan bahwa antar *grade* saling berhimpitan diilustrasikan pada Gambar 4 sebagai berikut.



Gambar 4. Grafik *salary mapping* dengan metode skala ganda berurutan

***Salary Mapping* UKM Pondok Nasi Kapau Uni As Reformasi Menggunakan Metode Skala Ganda Tumpang Tindih**

Pembenahan *salary mapping* pada UKM Pondok Nasi Kapau Uni As Reformasi, selain menggunakan metode skala ganda berurutan, dapat juga menggunakan metode skala ganda tumpang tindih. disajikan pada Tabel 7 berikut.

Tabel 7. *Salary Mapping* Metode Skala Ganda Tumpang Tindih pada UKM Pondok Nasi Kapau Uni As Reformasi

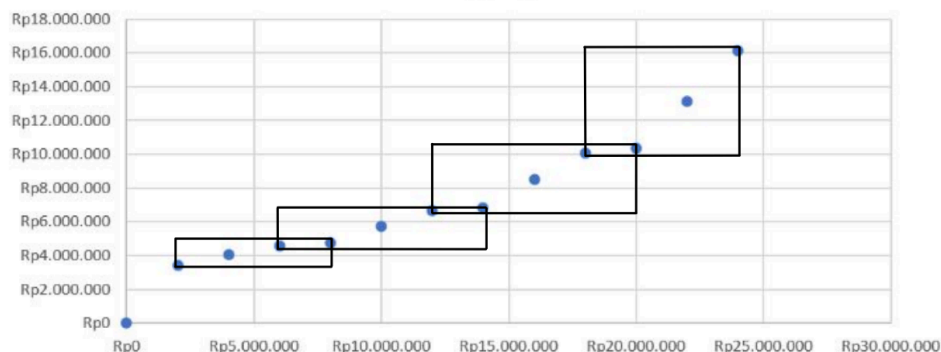
No	Job Title	Grade	Jumlah Orang	Total Gaji	Range Gaji			Increase & Spread	
					Min	Average	Max	Mid to Mid (%)	Spread (%)
1	General Manager	IV	1	10.076.923	10.076.923	13.100.000	16.123.077	54,00	60,00
2	Cashier Branch 1 & Administration	III	1	6.666.667	6.666.667	8.500.000	10.333.333	49,00	55,00
3	Cashier Branch 2	II	5	22.800.000	4.560.000	5.700.000	6.840.000	40,00	50,00
4	Kitchen Staff Branch 1 & 2								
5	Waitress Branch 1	I	14	47.600.000	3.400.000	4.080.000	4.760.000		40,00
6	Waitress Branch 2								
7	Juicer Staff Branch 1								
8	Juicer Staff Branch 2								
9	Cleaning Service Staff								

	Branch 1		
	Cleaning		
	Service Staff		
10	Branch 2		
	Dishwasher		
11	Branch 1		
	Dishwasher		
12	Branch 2		

Sumber: Data diolah (2024)

Dengan menentukan nilai minimum gaji baru pada grade I yaitu sebesar Rp3.400.000 yang disesuaikan dengan kemampuan perusahaan dengan menggunakan *spread* 40% ditemukan hasil untuk gaji maksimum pada grade I sebesar Rp4.760.000. Lalu, menentukan nilai *midpoint*, menentukan nilai *mid-to-mid*, menentukan nilai minimum dan maksimum pada *grade* selanjutnya yaitu *grade* II, III, IV. Dengan syarat nilai *mid-to-mid* yang lebih kecil dari *spread*

Melalui perhitungan ini, didapatkan bahwa pengeluaran total gaji baru adalah Rp92.583.590 dengan rata-rata kenaikan gaji pokok sebesar 10,50% dari gaji pokok lama yaitu sebesar Rp6.083.590. Pembinaan *salary mapping* dengan metode skala ganda tumpang tindih ini menggunakan rentang *spread* antara 40%-60%. *Salary mapping* menggunakan metode ganda tumpang tindih yang memperlihatkan bahwa antar *grade* saling tumpang tindih. Grafik pada Gambar 5 dapat dilihat setelah dilakukan pembinaan gaji dengan metode skala ganda tumpang tindih, tidak terdapat pegawai yang berada di luar interval sehingga tidak terdapat gaji karyawan yang berada di *red circle jobs* maupun *green circle jobs*.



Gambar 5. Grafik *Salary Mapping* dengan Metode Skala Ganda Tumpang Tindih

KESIMPULAN

Berdasarkan penelitian, ditemukan bahwa:

1. Rata-rata gaji pokok karyawan UKM Pondok Nasi Kapau Uni As Reformasi masih di bawah Upah Minimum Provinsi (UMP) DKI Jakarta dan Upah Minimum Kabupaten (UMK) Jakarta dan Jakarta Pusat. Hanya *General Manager* dan *Cashier Branch 1 & Administration* yang memiliki gaji pokok diatas Upah Minimum Provinsi (UMP) DKI Jakarta dan Upah Minimum Kabupaten (UMK) Jakarta dan Jakarta Pusat.
2. Pendekatan teknik Mercer IPE (*International Position Evaluation*) digunakan untuk menentukan komponen-komponen kompensasi yang

menjadi dasar penentuan gaji di UKM Pondok Nasi Kapau Uni As Reform. Hal ini menghasilkan ekstraksi 10 faktor kompensasi, yaitu Inisiatif, Tanggung Jawab, Perencanaan/Koordinasi, Perhatian Terhadap Kejelasan Tugas, Kualitas, dan Ketelitian Kerja, Komunikasi, Kerja Sama, Orientasi Pelayanan Pelanggan, Inovasi, Pengalaman, dan Pendidikan. Berdasarkan hasil perhitungan menggunakan *pairwise comparison* didapatkan hasil akhir bobot perbandingan antara *compensable factors* satu dengan yang lainnya sebesar 214,78. Didapatkan pula persentase bobot terbesar yaitu perhatian terhadap kejelasan tugas, kualitas, dan ketelitian kerja (19,55%).

3. Berdasarkan perancangan *job grading*, terdapat empat grade yang digunakan pada UKM Pondok Nasi Kapau Uni As Reformasi. *Grade I* terdiri dari *Juicer Branch 1 dan 2, Cleaning Service Staff Branch 1 & 2, dan Dishwasher Branch 1 dan 2. Grade II* terdiri dari *Cashier Branch 2, Kitchen Staff Branch 1 & 2, dan Waitress Branch 1 & 2. Grade III* terdiri dari *Cashier Branch 1 & Administration. Grade IV* terdiri dari *General Manager*.
4. Berdasarkan perancangan *salary mapping*, terdapat empat grade yang digunakan pada UKM Pondok Nasi Kapau Uni As Reformasi. *Grade I* terdiri dari *Waitress Branch 1 & 2, Juicer Branch 1 dan 2, Cleaning Service Staff Branch 1 & 2, Dishwasher Branch 1 dan 2. Grade II* terdiri dari *Cashier Branch 2 dan Kitchen Staff Branch 1 & 2. Grade III* terdiri dari *Cashier Branch 1 & Administration. Grade IV* terdiri dari *General Manager*. Berdasarkan perhitungan didapatkan *gap* (jarak) antar *grade* dimana pada *grade I* dan *II* memiliki jarak sebesar Rp750.000, *grade II* dan *III* sebesar Rp1.500.000, *grade III* dan *IV* sebesar Rp4.000.000. Didapatkan juga nilai *mid-to-mid* lebih besar dari nilai *spread*, seharusnya nilai *mid-to-mid* lebih kecil dari *spread*. Nilai *spread* setiap *grade* didapatkan juga tidak berbanding lurus dengan kenaikan *grade*, seharusnya semakin naik *grade* maka semakin besar juga nilai *spread*.
5. Pembentukan *salary structure* diperlukan untuk mencapai model kompensasi yang ideal pada UKM Pondok Nasi Kapau Uni As Reformasi. Metode skala berganda berurutan dan skala berganda tumpang tindih digunakan dalam pembaharuan dan penyusunan pemetaan gaji baru dengan mempertimbangkan kriteria yang relevan dengan kemampuan UKM. Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan metode skala berganda berurutan dan skala berganda tumpang tindih nilai *spread* lebih besar dari *mid-to-mid*. Pembentukan *salary mapping* menggunakan metode skala berganda berurutan dan skala berganda tumpang tindih ini sudah ideal, namun hasil diskusi dan hasil perhitungan dengan *owner* UKM Pondok Nasi Kapau Uni As Reformasi menunjukkan bahwa hasil dari pembentukan *salary mapping* menggunakan metode skala berganda tumpang tindih lebih efisien untuk digunakan. UKM dinilai sanggup untuk menaikkan gaji keseluruhan karyawan hingga 8 juta, dikarenakan beberapa faktor yaitu pertimbangan inflasi sejalan dengan biaya hidup yang semakin tinggi, pertimbangan keidealan gaji dengan pengalaman yang semakin meningkat dan pesanan yang semakin meningkat tiap tahunnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Kasman PSP. 2021. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Bank Syariah Indonesia : Pemberdayaan Sumber Daya Manusia, Motivasi Kerja, dan Perubahan Organisasi. (Literature Review Manajemen). *J Manaj Pendidik Dan Ilmu Sos.* 2(2):689–696. doi:10.38035/jmpis.v2i2.625.
- Kurniawan, H., 2022. Literature Review: Analisis Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasi Kompensasi dan Motivasi. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 3(4), pp.426-441.
- Putri GAM, Maharani SP, Nisrina G. 2022. Literature View Pengorganisasian: Sdm, Tujuan Organisasi Dan Struktur Organisasi. *J Ekonomi Manajemen Sist Inf.* 3(3):286–299. doi:10.31933/jemsi.v3i3.819.
- Rajagukguk, S.M. dan Intan, F.S. 2017. Pengaruh Kompensasi, Motivasi Karyawan, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Akuntansi*, 9(2).
- Sari, A., Zamzam, F. dan Syamsudin, H. 2020. Pengaruh kepemimpinan, kompensasi, dan motivasi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & SDM*, 1(2), pp.1-18.
- Sivanissa N, Azizah H, Khardyla N. 2022. Pengaruh kompetensi SDM terhadap kinerja karyawan pada PT Sherish Cipta Interindo. *Naut J Ilm Multidisiplin.* 1(3):114–120.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Ed ke-19. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. 2023. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Triyono, R., Razak, R.G., Rahman, Z.R.D., Syafa'ah, L.A. dan Afifah, N.N. 2021. Analisis Perancangan Sistem Kompensasi Berbasis Job Value Pada UMKM Sang Surya. *Jurnal Cakrawala Ilmiah*, 1(3), pp.381-394.
- Utama T, Widiani R, Yuliana, Nugroho N, Anggraini D. 2019. Kompensasi Kerja Pada Karyawan CV. Jasa Sumber Asahan Medan. *J Ilmu Simantek.* 3(2):1–7.
- Widodo, D.S. and Yandi, A. 2022. Model kinerja karyawan: kompetensi, kompensasi dan motivasi,(Literature Review MSDM). *Jurnal Ilmu Multidisiplin*, 1(1), pp.1-14.