

Analisis Penerapan Manajemen Kompensasi *Adhered* dan *Overlapping* Pada UKM XYZ

Seftianti Rajuwi¹, Siti Wianda Amalia², Zazilla Putri Santoso³, Muhammad Daffa Al Fikri⁴, Lindawati Kartika⁵

Fakultas Ekonomi dan Manajemen Institut Pertanian Bogor (IPB UNIVERSITY)

Jl. Raya Dramaga, Babakan, Kec. Dramaga, Kabupaten Bogor, Jawa Barat 16680

Email Korespondensi : rajuwiseftianti@apps.ipb.ac.id, sitiwiandaamalia@apps.ipb.ac.id, zazillaputri@apps.ipb.ac.id, alfikrial@apps.ipb.ac.id, linda@apps.ipb.ac.id

Abstract : *Effective compensation management is a key factor for the success and sustainability of Small and Medium Enterprises (SMEs). This study aims to analyze the implementation of adhered and overlapping compensation management at XYZ SME in Subang Regency, West Java. Data were collected through questionnaire surveys, interviews, and documentation studies related to compensation policies and employee salary structures. Data analysis included salary mapping using the adhered and overlapping methods, and job evaluation using the Eckenrode system. The results showed that the majority of employees of XYZ receive basic salaries below the Provincial Minimum Wage (UMP) and Regency/City Minimum Wage (UMK). The implementation of adhered and overlapping compensation management is expected to improve the internal fairness of the compensation system and provide ideal salary recommendations for employees. The findings of this study provide valuable insights for similar SMEs in optimizing compensation strategies to maintain competitiveness, increase satisfaction, and boost employee productivity.*

Keywords: *Adhered, Compensation Management, Overlapping, Salary Mapping, SMEs*

Abstrak : Manajemen kompensasi yang efektif merupakan faktor kunci bagi keberhasilan dan keberlanjutan Usaha Kecil Menengah (UKM). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan manajemen kompensasi *adhered* dan *overlapping* pada UKM XYZ di Kabupaten Subang, Jawa Barat. Data dikumpulkan melalui survei kuesioner, wawancara, dan studi dokumentasi terkait kebijakan kompensasi serta struktur gaji karyawan. Analisis data mencakup pemetaan gaji dengan metode *adhered* dan *overlapping*, serta evaluasi jabatan menggunakan sistem Eckenrode. Hasil penelitian menunjukkan bahwa mayoritas karyawan UKM XYZ menerima gaji pokok di bawah Upah Minimum Provinsi (UMP) dan Upah Minimum Kabupaten/Kota (UMK). Penerapan manajemen kompensasi *adhered* dan *overlapping* diharapkan dapat meningkatkan keadilan internal sistem kompensasi dan memberikan rekomendasi gaji yang ideal bagi karyawan. Temuan penelitian ini memberikan wawasan berharga bagi UKM sejenis dalam mengoptimalkan strategi kompensasi guna mempertahankan daya saing, meningkatkan kepuasan, dan mendorong produktivitas karyawan.

Kata Kunci: *Berhimpit, Manajemen Kompensasi, Pemetaan Gaji, Tumpang Tindih, UKM*

PENDAHULUAN

Dalam beberapa tahun terakhir, sektor usaha kuliner di Indonesia yang termasuk dalam kategori Usaha Kecil Menengah (UKM) telah mengalami perkembangan yang signifikan (BPS, 2020). UKM yang meliputi usaha mikro, usaha kecil, dan usaha menengah merupakan jenis usaha yang dapat dilakukan oleh individu atau lembaga yang memenuhi persyaratan yang diatur dalam Undang-Undang No. 20 Tahun 2008. Dalam kondisi ideal, sebuah UKM yang sukses harus mampu mempertahankan dan meningkatkan kinerja bisnisnya secara berkelanjutan. Salah satu faktor kunci untuk mencapai hal tersebut adalah dengan menerapkan manajemen kompensasi yang efektif (Armstrong & Taylor, 2014). Manajemen kompensasi

merupakan strategi yang digunakan oleh organisasi untuk memberikan imbalan kepada karyawan atas pekerjaan mereka (Milkovich, Newman & Gerhart, 2011). Imbalan tersebut dapat dibedakan menjadi dua jenis, yaitu kompensasi finansial dan kompensasi non finansial.

Kompensasi finansial adalah tipe imbalan yang diberikan kepada karyawan sebagai penghargaan atas kontribusi mereka terhadap organisasi (Fredriksz, 2017); (Haryani, 2015). Kompensasi finansial dapat terbagi menjadi dua kategori, yaitu kompensasi langsung dan tidak langsung. Kompensasi langsung meliputi gaji, bonus, insentif, dan tunjangan yang diberikan secara langsung kepada karyawan sebagai bentuk penghargaan atas kontribusi mereka (Sumampouw, 2013). Di sisi lain, kompensasi tidak langsung mencakup program-program non-keuangan seperti peluang pengembangan karir, pelatihan dan pengembangan, keseimbangan kerja-hidup, dan fleksibilitas kerja (Ubed et al., n.d.). Untuk kompensasi non finansial, mencakup segala sesuatu yang diberikan oleh perusahaan selain gaji dan tunjangan, seperti lingkungan kerja yang menyenangkan, kesempatan belajar dan pengembangan (Putra, 2018). Terdapat dua jenis kompensasi non finansial, yaitu lingkup pekerjaan dan lingkungan kerja. Dalam lingkup pekerjaan, kompensasi dapat berupa tugas yang menarik, tanggung jawab, peluang dan pengakuan, dan lain-lain, sedangkan dalam lingkup lingkungan kerja, kompensasi dapat berupa kebijakan yang sehat, rekan kerja yang baik, kondisi lingkungan yang nyaman, dan lain-lain.

Dalam memberikan gaji atau kompensasi, diperlukan dinamika penggajian yang dapat dikenal sebagai 3P, yaitu *Pay for Person* (Pembayaran untuk Individu), *Pay for Performance* (Pembayaran untuk Kinerja), dan *Pay for Position* (Pembayaran untuk Posisi). *Pay for Person* adalah sistem kompensasi yang mempertimbangkan keahlian, pengalaman, dan kontribusi individu karyawan dalam menentukan tingkat kompensasi yang diterima (Newman et al., 2017). *Pay for Position* adalah sistem kompensasi yang menentukan tingkat kompensasi berdasarkan pada posisi atau jabatan yang dipegang oleh karyawan (Ainur Rifqi & Haq, 2023), dengan mempertimbangkan faktor-faktor seperti tanggung jawab, risiko pekerjaan, tingkat kesulitan, keahlian, dan lain-lain. *Pay for Performance* adalah sistem kompensasi yang menghubungkan tingkat kompensasi dengan kinerja karyawan dalam mencapai tujuan organisasi (Dwianto et al., 2019). Pengukuran kinerja ini dapat didasarkan pada sasaran atau target yang telah ditetapkan, standar umum sesuai ketetapan atau pedoman resmi, uraian tugas, dan misi serta tugas pokok organisasi.

Namun, saat ini banyak UKM masih menghadapi tantangan dalam mengimplementasikan manajemen kompensasi yang optimal. Hal ini dikarenakan adanya keterbatasan sumber daya dan pemahaman yang kurang memadai tentang pentingnya

manajemen kompensasi yang selaras dengan tujuan bisnis (Dessler, 2013). Sebagai contoh, UKM XYZ, yang merupakan salah satu UKM sukses dalam industri kuliner, mungkin belum sepenuhnya menerapkan manajemen kompensasi yang efektif untuk mendukung pertumbuhan bisnisnya. Untuk mengatasi permasalahan tersebut, diperlukan analisis yang mendalam mengenai penerapan manajemen kompensasi *adhered* dan *overlapping* pada UKM XYZ. Manajemen kompensasi *adhered* berfokus pada pemberian kompensasi yang tetap dan konsisten kepada karyawan, sementara manajemen kompensasi *overlapping* memungkinkan fleksibilitas dalam pemberian kompensasi berdasarkan kinerja individu dan organisasi (Lawler, 2000). Dengan menganalisis kedua pendekatan manajemen kompensasi tersebut, diharapkan dapat ditemukan solusi yang tepat untuk mengoptimalkan strategi kompensasi di UKM XYZ.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan manajemen kompensasi *adhered* dan *overlapping* pada UKM XYZ. Dengan mempelajari praktik terbaik dan tantangan yang dihadapi, hasil penelitian ini dapat memberikan wawasan dan rekomendasi bagi UKM lainnya dalam mengimplementasikan strategi manajemen kompensasi yang efektif (Dessler, 2013). Hal ini sangat penting agar UKM dapat mempertahankan daya saing, meningkatkan produktivitas karyawan, dan mencapai pertumbuhan bisnis yang berkelanjutan.

METODE PENELITIAN

A. Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari karyawan UKM XYZ melalui skema daring melalui *zoom meetings* dan *WhatsApp*. Data ini mencakup data hasil kuesioner KHL yang diisi oleh karyawan serta hasil wawancara langsung terkait gaji.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah jenis data yang tidak diperoleh secara langsung oleh peneliti dan digunakan sebagai sumber data tambahan atau untuk melengkapi data primer. Dalam penelitian ini, data sekunder diperoleh dengan menggunakan sumber-sumber seperti jurnal ilmiah, buku, dan literatur lain yang relevan dengan topik kompensasi. Data sekunder tersebut digunakan untuk mendukung dan melengkapi data primer yang telah diperoleh dari karyawan UKM XYZ.

B. Metode Pengolahan dan Analisis Data

Dalam penelitian ini, proses pengolahan dan analisis data dimulai dengan menetapkan sistem kompensasi yang didasarkan pada *job value* dan *job grading* menggunakan metode *given grade* atau metode *min-max*. Sistem kompensasi ini akan diterapkan pada UKM XYZ. Setelah itu, peneliti melakukan survei gaji atau *salary survey* untuk mengetahui tingkat gaji yang umum berlaku di perusahaan-perusahaan dengan jabatan serupa. Menurut Hariandja (2002), survei gaji merupakan kegiatan yang dilakukan untuk mengetahui posisi daya saing UKM dalam memberikan kompensasi dan mencapai keadilan dalam perencanaan serta penentuan gaji bagi pegawai.

Selanjutnya, peneliti membuat pemetaan gaji atau *salary mapping* yang melibatkan metode *adhered* (berhimpit) dan *overlapping* (tumpang tindih). Dalam pemetaan gaji ini, peneliti akan mendapatkan *average*, *range spread* dan *mid-to-mid*. Kemudian, peneliti melakukan perbandingan persentase antara *range spread* dan *mid-to-mid*. Struktur gaji yang baik adalah ketika nilai *range spread* lebih besar daripada nilai *mid-to-mid*. Jika nilai *range spread* lebih kecil daripada nilai *mid-to-mid*, dan nilai range tersebut masih memiliki jarak yang terlalu besar, maka perbaikan dan perancangan sistem kompensasi perlu dilakukan.

Perbaikan sistem kompensasi dapat dilakukan melalui dua cara, yaitu dengan metode *adhered* (berhimpit) atau *overlapping* (tumpang tindih). Setelah itu, peneliti melakukan evaluasi jabatan berdasarkan sistem *Eckenrode*. Tujuan akhir dari seluruh proses pengolahan dan analisis data ini adalah untuk mencapai keadilan internal yang baik dalam sistem kompensasi dan memberikan rekomendasi terhadap kompensasi yang ideal. Dengan demikian, diharapkan dapat meningkatkan kepuasan dan kinerja pegawai di UKM XYZ.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Perusahaan

XYZ adalah Usaha Kecil Menengah yang didirikan oleh Ayu pada tahun 2008 di Kabupaten Subang tepatnya di depan patung kuda cikuda, sehingga sate ini disebut juga sate cikuda. XYZ berada di Jalan Bedeng Cikuda RT.03/RW.02, Lengkong, Cipeundeuy, Lengkong, Kec. Cipeundeuy, Kabupaten Subang, Jawa Barat, 41272. UKM ini bergerak di bidang kuliner khas nusantara. Jam operasional XYZ dari pukul 09.00-21.00 WIB. UKM ini menyediakan berbagai macam sate, sop, dan minuman. Saat ini, jumlah karyawan XYZ sebanyak 22 karyawan. UKM ini memiliki sepuluh job title yang akan membantu alokasi tugas dan kewajiban serta terbagi ke dalam empat level (*grade*).

Tabel 1. Daftar Job Title UKM XYZ

No	Jabatan	Total Person	Grade
1	<i>Supervisor</i>	1	IV
2	<i>Purchasing Manager</i>	1	III
3	<i>Leader Chef</i>	1	III
4	<i>Station Chef</i>	6	III
5	<i>Cashier</i>	2	II
6	<i>Waitress (depan)</i>	2	II
7	<i>Waitress</i>	3	I
8	<i>Dishwasher</i>	3	I
9	<i>Cleaning Service</i>	2	I
10	Juru Parkir	1	I
Total		22 Karyawan	

Berdasarkan data dari keuangan UKM XYZ, mereka mampu memperoleh rata-rata omset bersih per bulan sekitar Rp120.000.000. Selain itu, UKM ini memiliki sistem pembayaran gaji yang komprehensif dengan mempertimbangkan faktor-faktor pendukung seperti pengalaman, keterampilan dan lain-lain.

B. Gambaran Umum Sistem Kompensasi

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima baik berupa fisik maupun non fisik. Kompensasi juga berarti seluruh imbalan yang diterima oleh seorang pekerja/karyawan atas jasa atau hasil dari pekerjaannya dalam sebuah perusahaan dalam bentuk uang atau barang, baik secara langsung maupun tidak langsung. Ada dua aspek di dalam Kompensasi yaitu kompensasi langsung dan tidak langsung. Kompensasi langsung adalah kompensasi yang diberikan langsung berhubungan dengan hasil kerja karyawan yang bersangkutan seperti gaji, upah dan insentif. Sedangkan kompensasi tidak langsung merupakan kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan terhadap semua karyawan dalam usaha meningkatkan kesejahteraan para karyawan.

C. Analisis Gaji Pokok terhadap UMP dan UMK

UMP dan UMK adalah upah minimum yang harus dikelola dengan mempertimbangkan golongan, jabatan, masa kerja, pendidikan, dan kompetensi untuk menciptakan sistem upah yang adil dan layak di perusahaan (Kemenaker, 2017). Pada tahun 2024, UMP Jawa Barat ditetapkan sebesar Rp2.057.495, sedangkan UMK Subang lebih tinggi dari UMP, yaitu sebesar Rp3.294.485. Berdasarkan data gaji pokok dan total gaji 22 karyawan di UKM XYZ yang terdiri dari 10 jabatan, jika dibandingkan dengan UMP dan UMK, maka terdapat grafik perbandingan yang ditunjukkan pada gambar 2 sebagai berikut.



Gambar 1. Grafik Perbandingan Gaji Pokok dan Total Gaji dengan UMP dan UMK

Berdasarkan grafik perbandingan pada Gambar 2, dapat diketahui bahwa hanya dua orang yang memiliki gaji pokok di atas UMP Jawa Barat, yaitu *Supervisor* dengan gaji pokok sebesar Rp4.000.000 dan *Purchasing Manager* dengan gaji pokok sebesar Rp3.000.000. Mayoritas atau sebesar 90% memiliki gaji pokok yang berada di bawah UMP. Karyawan dengan gaji pokok di bawah UMP terdiri dari 8 jabatan, yaitu *Leader Chef*, *Station Chef*, *Cashier*, *Waitress* (depan), *Waitress*, *Dishwasher*, *Cleaning Service*, dan *Juru Parkir*. Jika dibandingkan dengan UMK, 95% atau 21 karyawan memiliki gaji pokok yang berada di bawah UMK Subang dan hanya satu karyawan yang memiliki gaji pokok di atas UMK, yaitu *Supervisor* dengan gaji pokok sebesar Rp4.000.000. Gaji pokok tertinggi di UKM XYZ adalah Rp4.000.000 untuk jabatan *Supervisor*, sedangkan gaji pokok terendah adalah Rp1.500.000 untuk jabatan *Waitress*, *Dishwasher*, *Cleaning Service*, dan *Juru Parkir*. Berdasarkan analisis perbandingan gaji karyawan dengan UMP dan UMK, diperlukan struktur gaji baru dengan

metode adhered dan overlapping yang disesuaikan dengan kemampuan UKM XYZ terkait biaya operasional gaji karyawan.

D. Pemetaan Gaji UKM pada XYZ

Pengenalan sistem kompensasi perusahaan pada usaha kecil XYZ mengakibatkan penurunan penjualan hampir 50% atau lebih dari perusahaan. Hal ini dinilai tidak sehat bagi bisnis kuliner dikarenakan bisnis kuliner merupakan salah satu industri manufaktur yang memiliki tiga anggaran operasional: bahan baku, tenaga kerja, dan overhead perusahaan yang masing-masing menyumbang sekitar 30-40% (Vincentia Wahyu et al, 2021). Struktur remunerasi pegawai UKM XYZ adalah sebagai berikut:

Tabel 2. Struktur kompensasi tenaga kerja UKM XYZ sebelum perbaikan

Job Title	Finansial						
	Pay For Person (Rp)				Pay For Position (Rp)	Pay For Performance (Rp)	Total Penerimaan per Bulan
	Gaji Pokok	Hari Raya	Transport	Makan	Lembur (jam)	Bonus	
Grade IV							
<i>Supervisor</i>	Rp4.000.000	Rp4.000.000	Rp400.000	Rp200.000	Rp15.000	5% dari sales chart (omzet penjualan/bulan)	Rp4.600.000
<i>Purchasing Manager</i>	Rp3.000.000	Rp3.000.000	Rp400.000	Rp200.000	Rp15.000		Rp3.600.000
Grade III							
<i>Leader Chef</i>	Rp2.000.000	Rp2.000.000	Rp400.000	Rp200.000	Rp15.000	5% dari sales chart (omzet penjualan/bulan)	Rp2.600.000
<i>Station Chef</i>	Rp2.000.000	Rp2.000.000	Rp350.000	Rp200.000	Rp15.000		Rp2.550.000
Grade II							
<i>Cushier 1</i>	Rp1.700.000	Rp1.700.000	Rp350.000	Rp200.000	Rp15.000	5% dari sales chart (omzet penjualan/bulan)	Rp2.250.000
<i>Cashier 2</i>	Rp1.600.000	Rp1.600.000	Rp350.000	Rp200.000	Rp15.000		Rp2.150.000
<i>Waitress (depan)</i>	Rp1.600.000	Rp1.600.000	Rp350.000	Rp200.000	Rp15.000		Rp2.150.000
Grade I							

Job Title	Finansial						
	Pay For Person (Rp)				Pay For Position (Rp)	Pay For Performance (Rp)	Total Penerimaan per Bulan
	Gaji Pokok	Hari Raya	Transport	Makan	Lembur (jam)	Bonus	
<i>Waitress</i>	Rp1.500.000	Rp1.500.000	Rp350.000	Rp200.000	Rp15.000	5% dari sales chart (omzet penjualan/bulan)	Rp2.050.000
<i>Dishwasher</i>	Rp1.500.000	Rp1.500.000	Rp350.000	Rp200.000	-		Rp2.050.000
<i>Cleaning Service</i>	Rp1.500.000	Rp1.500.000	Rp350.000	Rp200.000	-		Rp2.050.000
Juru Parkir	Rp1.500.000	Rp1.500.000	-	Rp200.000	-		Rp1.700.000

Sumber: Data diolah (2024)

E. Pemetaan Gaji UKM XYZ dengan Metode Adhered

Sistem kompensasi yang diterapkan oleh Perusahaan XYZ saat ini dapat dianalisis lebih lanjut dengan menggunakan Salary Mapping berdasarkan jabatan.

Berdasarkan Tabel 6 di bawah ini, diperoleh hasil sebagai berikut:

- A. Grade IV (*Manager*), Gaji yang diberikan sudah ideal (V).
- B. Grade III (Kepala Kitchen, *Station Chef*), Gaji yang diberikan tidak ideal (X).
- C. Grade II (*Cashier, Waitress*), Gaji yang diberikan sudah ideal (V).
- D. Grade I (*Cleaning Service*), gaji yang diberikan tidak ideal (X)

Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa sistem kompensasi berupa gaji pada perusahaan XYZ masih belum ideal karena nilai spread yang tidak beraturan dari satu level posisi ke posisi lainnya. Penyimpangan dapat dilihat pada spread pada Grade II dan Grade III nilai spread-nya menurun dari 6% ke 0%.

Kesenjangan selanjutnya terlihat pada Mid to Mid pada Grade I dan III yang lebih besar dari sebarannya. Berdasarkan hal-hal tersebut dapat dikatakan bahwa sistem kompensasi di perusahaan XYZ kurang ideal. Hal ini menunjukkan belum terciptanya keadilan internal dalam perusahaan.

Tabel 3. Salary Mapping Initial

Grade	Total Person	Total Salary	Actual					Ket.
			Min	Average	Max	Mid to Mid	Spread	
IV	2	7.000.0000	3.000.000	3.500.000	4.000.000	75.00%	33.00%	V
III	7	14.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	21.21%	0.00%	X
II	4	6.500.000	1.600.000	1.650.000	1.700.000	10.00%	6.00%	V
I	9	13.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000		0.00%	X
Total	22	41.000.000						

Tabel 4. Salary Mapping Adhered

Grade	Total Person	Total Salary	New Salary Structure			Increase & Spread		Ket.
			Min	Midpoint	Max	Mid to Mid	Spread	
IV	2	7.105.000	3.045.000	3.882.375	4.719.750	50.92%	55%	V
III	7	14.700.000	2.100.000	2.572.500	3.045.000	36.11%	45%	V
II	4	6.825.000	1.680.000	1.890.000	2.100.000	15.24%	25%	V
I	9	14.400.000	1.600.000	1.640.000	1.680.000		5%	V
Total	22	43.030.000						



Gambar 2. Ilustrasi Sistem Kompensasi Metode Adhered (Berhimpit)

Setelah diketahui hasil salary mapping dengan menggunakan *actual salary*, ternyata syarat kompensasi yang diterapkan tidak ideal dan diperlukan perbaikan menggunakan Metode Adhered. Tabel 7 adalah pengaturan kompensasi dengan metode Adhered, menurut data pada tabel, spread dalam operasi sekitar 5-55% dan tingkat spread meningkat sesuai dengan posisi yang dipegang.

Setelah dilakukan reformasi gaji, diperoleh sistem kompensasi yang ideal. Hal ini dapat dilihat dari pertengahan sampai pertengahan setiap grade selalu lebih kecil dari sebarannya. Selain itu selisih interval atau jarak yang diperoleh tidak terlalu jauh dan sesuai dengan ketentuan interval atau jarak yang telah ditentukan.

F. Pemetaan Gaji UKM XYZ dengan Metode *Overlapping*

Dalam melakukan penyesuaian gaji pada UKM XYZ, selain menggunakan metode *Adhered* juga dapat dilakukan dengan menggunakan metode *Overlapping*. Perbedaan yang paling mencolok dari metode *Adhered* adalah nilai maksimum kelas sebelumnya bisa lebih besar dari nilai minimum kelas berikutnya.

Tabel 8 dibawah ini merupakan kompensasi dengan menggunakan metode *Overlapping*. Berikut langkah-langkah dalam melakukan penyesuaian gaji dengan cara *Overlapping*:

1. Tentukan gaji minimum untuk posisi di *Grade I*.

Contoh :

$$= [\text{Mid Point Grade I}/(1+0.5*\text{Spread})]$$

$$= [\text{Rp } 1.800.000/(1+0.5*15\%)]$$

$$= \text{Rp } 1.674.419$$

2. Tentukan gaji maksimum di *Grade I* dengan rumus [gaji minimum + (gaji minimum*spread)]
3. Nilai *mid point* pada metode *Overlapping* langsung diisi tanpa memberi nilai pada kolom minimal dan maksimal terlebih dahulu. Dalam menentukan nilai *mid point*, UKM harus menyesuaikan kemampuannya.
4. Nilai titik tengah pada metode *Overlapping* langsung diisi tanpa memberi nilai pada kolom minimal dan maksimal terlebih dahulu. Dalam menentukan nilai titik tengah, perusahaan menyesuaikan kemampuannya
5. Tentukan *mid to mid* dengan rumus [(*Mid point* pada baris –*Mid point* dari baris sebelumnya) /*Mid point* dari baris sebelumnya].

6. Tentukan kolom gaji minimum pada Grade di atas dengan rumus [*Mid point* / (1+ (0,5**Spread* pada baris tersebut)].
7. Tentukan kolom gaji maksimum dengan rumus [*Minimum* + (*Minimum***Spread* pada baris tersebut)].

Tabel 8. *Salary Mapping* sebelum *Overlapping*

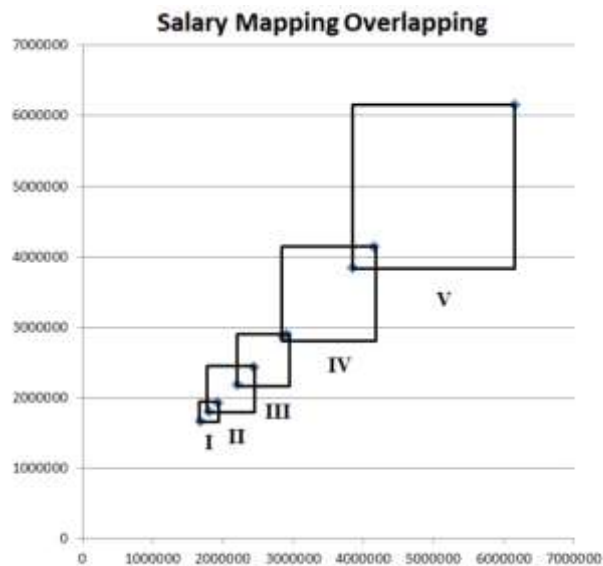
Salary Mapping Sebelum dilakukan pembenahan gaji										
No	Job Title	Total Person	Grade	Total Salary	Range Gaji			Increase & Spread		keterangan
					MIN	Mid point	MAX	Mid To Mid	Spread	
1	SPV	1	IV	7.000.000	3.000.000	3.500.000	4.000.000	75,00%	33%	X
2	Purchasing Manager	1								
3	Leader chef	1	III	14.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	21,21%	0%	X
4	Station Chef	4								
5	Station Chef (bumbu)	2								
6	Casheer	2	II	6.500.000	1.600.000	1.650.000	1.700.000	10,00%	6%	X
7	Waitress	2								
8	Waitress	3	I	13.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	0%	0%	
9	Dishwasher	3								
10	Cleaning Service	2								
11	Juru Parkir	1								

Tabel 9. Salary Mapping sesudah Overlapping

Salary Mapping Setelah dilakukan pembenahan gaji										
No	Job Title	Total Person	Grade	Total Salary	Range Gaji			Increase & Spread		keterangan
					MIN	Mid point	MAX	Mid To Mid	Spread	
1	SPV	1	IV	7.058.824	3.529.412	4.500.000	5.470.588	50,00%	55%	V
2	Purchasing Manager	1								
3	Leader Chef	1	III	17.500.000	2.500.000	3.000.000	3.500.000	30,43%	40%	V
4	Station Chef (sate)	4								
5	Station Chef (bumbu)	2								
6	Casheer	2	II	8.363.636	2.090.909	2.300.000	2.509.091	4,55%	20%	V
7	Waitress	2								
8	Waitress	3	I	18.000.000	2.000.000	2.200.000	2.400.000	20%	20%	V
9	Dishwasher	3								
10	Cleaning Service	2								
11	Juru Parkir	1								

Setelah dilakukan reformasi gaji, diperoleh sistem kompensasi yang ideal. Terlihat bahwa dari pertengahan sampai pertengahan setiap grade selalu lebih kecil dari sebarannya.

Selain itu selisih interval atau jarak yang diperoleh tidak terlalu jauh dan sesuai dengan ketentuan interval atau jarak yang telah ditentukan. Berdasarkan pembahasan sistem penggajian, perusahaan XYZ dapat menaikkan gaji yang berada dalam kondisi kurang bayar dan mengurangi atau membatasi gaji karyawan yang berada dalam kondisi kelebihan bayar. Hal ini dilakukan agar besaran gaji yang dikeluarkan dengan nilai pekerjaan atau jabatan sesuai dengan prinsip keadilan internal.



Gambar 3. Ilustrasi Sistem Kompensasi Metode *Overlapping*

Setelah diketahui hasil salary mapping dengan menggunakan *actual salary*, ternyata syarat kompensasi yang diterapkan tidak ideal dan diperlukan perbaikan menggunakan Metode *Overlapping*.

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis yang telah dilakukan, dapat ditarik kesimpulan bahwa gaji pokok eksisting di UKM untuk beberapa *job title*, dengan Grade I, II, III seperti *dishwasher, cashier, waiters, station chef, leader chef* masih berada di bawah UMP Jawa Barat yaitu Rp2.800.000,00. Sedangkan, jika dibandingkan dengan UMK Kota Bogor hanya *job title* Manajer yang sudah berada di atas UMK. Untuk perbandingan analisis pemetaan gaji menggunakan metode *adhered* dan *overlapping* dapat ditentukan bahwa pemetaan gaji yang sesuai dengan kemampuan finansial UKM adalah pemetaan gaji dengan metode *adhered* karena memberikan selisih yang tidak jauh berbeda dengan jumlah total gaji eksisting dan UKM menyanggupi besaran tersebut. Dimana selisih gaji aktual dan metode *adhered* yaitu dengan *total salary* gaji aktual sebesar Rp41.000.000,00 dan *new salary* dengan metode

adhered sebesar Rp43.030.000,00 menciptakan selisih sebesar Rp2.030.000,00. Sedangkan *new salary* dengan metode *overlapping* yaitu Rp54.727.273,00 Rp9.922.460,00 dengan gaji aktual.

DAFTAR PUSTAKA

- Ainur Rifqi, R., & Haq, M. S. (2023). Analisis Proyeksi Keuangan melalui 2 P (Pay for Performance dan Pay for Position) dalam Penyejahteraan Pegawai di Pondok Pesantren Darullughah Wal Karomah. *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 10(1), 89–100
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2014). *Armstrong's handbook of human resource management practice*. Kogan Page Publishers.
- Badan Pusat Statistik (BPS). (2020). *Statistik Usaha Mikro dan Kecil 2020*. BPS.
- Dessler, G. (2013). *Human resource management*. Pearson.
- Dwianto, A. S., Purnamasari, P., & Tukini, T. (2019). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. JAEIL INDONESIA. *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)*, 2(2), 209–223.
- Fai. (2023). *Pengertian Kompensasi dan Kriteria*
- Fredriksz, G. (2017). Pengaruh kompensasi finansial dan kompensasi nonfinansial terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Penelitian Manajemen Terapan (PENATARAN)*, 2(2), 143–152.
- Haryani, S. S. (2015). *Pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja dan kinerja (Studi pada karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Malang) (Doctoral dissertation, Brawijaya University)*.
- Lawler, E. E. (2000). *Rewarding excellence: Pay strategies for the new economy*. Jossey-Bass.
- Milkovich, G. T., Newman, J. M., & Gerhart, B. (2011). *Compensation*. McGraw-Hill/Irwin.
- Newman, J. M., Gerhart, B. A., & Milkovich, G. T. (2017). *Compensation*. McGraw-Hill Education.
- Rani Maulida. (2019). *Kompensasi: Pengertian dan Jenis-Jenisnya dalam Perusahaan*
- Putra, I. W. S. , & S. A. A. A. (2018). *Pengaruh lingkungan kerja, stres kerja dan kompensasi terhadap loyalitas karyawan (Doctoral dissertation, Udayana University)*.
- Sumampouw, C. L. (2013). Pengaruh Kompensasi terhadap Produktifitas Kerja Karyawan pada PT. Bank Tabungan Pensiunan Nasional, Tbk Manado. *Acta Diurna Komunikasi*, 2(3).
- Ubed, R. S., Raharjo, T., & Yudanto, A. A. (n.d.). *Politeknik Keuangan Negara STAN*.