

Jurnal Pijar
Studi Manajemen dan Bisnis

<https://e-journal.naureendigiton.com/index.php/pmb>

Vol. 1 No. 3, 2023, Hal. 669 - 680

ISSN 2963-0606 (Online)

ISSN 2964-9749 (Print)

**PEMBENAHAN STRUKTUR GAJI KARYAWAN KEDAI ABC DI KOTA
BOGOR MENGGUNAKAN METODE *POINT SYSTEM***

**Naisha Afina Salsabila¹, Muthiar Rahmah², Khairunisa Suci Arivia³, Muhammad
Nashiruddin An-Nadwi⁴, Muhamad Satibi⁵, Lindawati Kartika⁶**
Fakultas Ekonomi dan Manajemen, Institut Pertanian Bogor, Bogor

Abstrak

Sistem kompensasi adalah komponen penting sebuah organisasi dalam mengoptimalkan kinerja dan kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan hal tersebut, maka dilakukan penelitian terhadap Kedai ABC yang berlokasi di Kota Bogor. Sampel dalam penelitian ini yaitu data gaji karyawan Kedai ABC keseluruhan dengan total karyawan sebanyak 23 orang. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi dan membenahi sistem kompensasi Kedai ABC. Sumber data didapatkan dari data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data primer dilakukan melalui penyebaran kuesioner dan wawancara langsung kepada General Manager Kedai ABC. Sedangkan data sekunder diperoleh dari studi pustaka. Penentuan *compensable factor* menggunakan pendekatan *hay system*, penyusunan *job grading* menggunakan *given grade*, dan *salary structure* menggunakan metode *point system*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaji pokok Kedai ABC setelah pembenahan masih dibawah upah minimum. Namun, interval gaji di setiap level tidak terlalu jauh atau berhimpitan. Hal itu sesuai dengan metode *point system* sehingga metode ini dapat digunakan untuk menentukan upah karyawan Kedai ABC secara ideal.

Kata Kunci: *job grading, job value, kompensasi, point system*

Abstract

The compensation system is an important component of an organization in optimizing employee performance and job satisfaction. Based on this, a research was conducted on the ABC Shop located in Bogor City. The sample in this study is the entire ABC Shop employee salary data with a total of 23 employees. This study aims to evaluate and improve Kedai ABC's compensation system. Source of data obtained from primary data and secondary data. The primary data collection technique was carried out through distributing questionnaires and direct interviews with the General Manager of the ABC Shop. While secondary data obtained from literature study. Compensable factors are determined using the hay system approach, job grading is determined using a given grade, and salary structure is using the point system method. The results of this study indicate that the basic salary of Kedai ABC after improvement is still below the minimum wage. However, the salary intervals at each level are not too far apart or close together. This is in accordance with the point system method so that this method can be used to determine the wages of the employees of the ABC Store ideally.

Keywords: *compensation, job grading, job value, point system*

Alamat Korespondensi

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

E-mail: (naisha27afina@apps.ipb.ac.id)

Pendahuluan

Organisasi memerlukan sumber daya manusia (SDM) untuk berkembang. Salah satu kunci keberhasilan organisasi ditentukan oleh karyawan yang dimilikinya (Reddy, 2021). Hal ini menyebabkan organisasi harus dapat mengoptimalkan potensi karyawan agar tujuan organisasi dapat tercapai. Terdapat berbagai faktor yang dapat meningkatkan motivasi karyawan. Salah satu faktor yang berpengaruh yaitu kompensasi.

Kompensasi adalah semua hal yang didapatkan oleh karyawan seperti uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa yang telah diberikan kepada perusahaan (Hasibuan, 2013). Kompensasi terdiri dari dua jenis yaitu kompensasi finansial dan non finansial. Kompensasi finansial terbagi menjadi dua yaitu kompensasi langsung dan tidak langsung. Kompensasi langsung adalah kompensasi yang dapat dirasakan langsung oleh karyawannya, dapat berupa gaji pokok, upah, komisi, bonus dan lain-lain. Sedangkan, kompensasi tidak langsung adalah kompensasi yang manfaatnya tidak dapat dirasakan secara langsung oleh karyawan, dapat berupa asuransi, tunjangan kesehatan, uang pensiunan, dan sebagainya. Sementara itu, kompensasi non finansial dapat dibagi menjadi dua jenis yakni lingkungan pekerjaan dan pekerjaan. Kompensasi lingkungan pekerjaan seperti lingkungan kerja yang nyaman, kebijakan perusahaan, rekan kerja yang menyenangkan, dan lain-lain.

Sebuah organisasi perlu menentukan sistem kompensasi yang layak. Sistem kompensasi yang layak dibutuhkan untuk menghasilkan penentuan upah yang layak bagi setiap karyawan (Triyono, *et al.*, 2021). Sistem kompensasi memiliki tujuan untuk menjamin keadilan di perusahaan, mempertahankan loyalitas karyawan, memenuhi aturan legal serta menghargai prestasi atau perilaku karyawan (Pandiangan, 2017). Berdasarkan studi, kinerja karyawan dapat meningkat apabila kompensasi diberikan secara adil dan layak kepada setiap karyawan (Dwianto dan Purnamasari, 2019). Kompensasi juga mempengaruhi kepuasan kerja secara signifikan dan parsial dengan motivasi kerja (Muslim, 2022). Kompensasi pekerjaan adalah kompensasi yang berhubungan dengan hal-hal yang harus dilakukan seperti adanya tantangan pada pekerjaan, tugas yang menarik, peluang dan pengakuan, dan lain-lain. Sistem kompensasi yang layak dapat diciptakan dengan adanya keadilan dan keseimbangan. Sistem kompensasi umumnya menggunakan konsep 3P yang meliputi P1 (Pay for Position), P2 (Pay for Person), dan P3 (Pay for Performance). Ketiga hal tersebut penting untuk dipertimbangkan mengingat kinerja dan motivasi karyawan sangat dipengaruhi oleh kompensasi yang diberikan kepada karyawan (Hadiyatno, 2012). Berdasarkan konsep tersebut, maka sebuah organisasi perlu mempertimbangkan faktor-faktor kompensasi yang akan digunakan. Faktor kompensasi dapat ditentukan menggunakan metode Hay. Metode Hay adalah metode yang dapat digunakan untuk membantu menentukan *compensable factor* melalui tiga komponen yaitu *know-how*, *problem solving*, dan *accountability*. Metode ini dapat digunakan pada berbagai bidang baik pekerjaan manual hingga pekerjaan yang bersifat teknis dan membutuhkan kemampuan manajerial (Maretiyasari dan Hariyanto, 2022). Sub faktor yang ditentukan melalui ketiga komponen tersebut kemudian digunakan untuk menghitung bobot dari setiap jabatan dan menentukan seberapa besar kompensasi yang akan diberikan kepada setiap jabatan. Pemberian kompensasi berdasarkan faktor tersebut perlu mempertimbangkan biaya yang telah dianggarkan organisasi.

Kedai ABC merupakan sebuah UKM di Kota yang menjual masakan sunda. Berdasarkan kelayakan sistem kompensasi yang telah dijelaskan, Kedai ABC merupakan UKM yang belum memenuhi standar sistem kompensasi. Sebanyak 95% karyawan Kedai ABC masih mendapatkan gaji pokok yang lebih kecil dibandingkan dengan UMK Kota Bogor. Padahal Kedai ABC hanya mengalokasikan 25,4% dari omzet yang dihasilkannya dalam sebulan dan belum mengalokasikan secara optimal yaitu 30% dari omzet. Selain itu, Kedai ABC belum menggunakan *compensable factor* dalam menentukan besaran kompensasi kepada karyawan seperti kompleksitas pekerjaan dan pengaruh dari setiap jabatan terhadap kinerja keseluruhan kedai. Beberapa jabatan yang dinilai

memiliki kompleksitas yang lebih besar dibandingkan jabatan lainnya seperti administrasi menerima gaji pokok yang lebih kecil dibandingkan gaji pokok barista dan satpam. Beberapa jabatan juga dinilai masih berada pada level yang kurang tepat seperti satpam, administrasi, dan barista sehingga perlu diperbaiki dengan meninjau ulang *compensable factor* pada setiap jabatan.

Berdasarkan kelemahan sistem kompensasi Kedai ABC, Penelitian ini perlu dilakukan untuk memperbaiki sistem kompensasi. Penggunaan metode *point system* dapat menjadi metode yang tepat dalam meninjau ulang sistem kompensasi di setiap jabatan karyawan Kedai ABC. Pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan melalui wawancara secara langsung kepada General Manager Kedai ABC. Kedai ABC, melalui penelitian ini, diharapkan dapat membenahi dan menentukan kompensasi yang layak bagi karyawan Kedai ABC ke depannya.

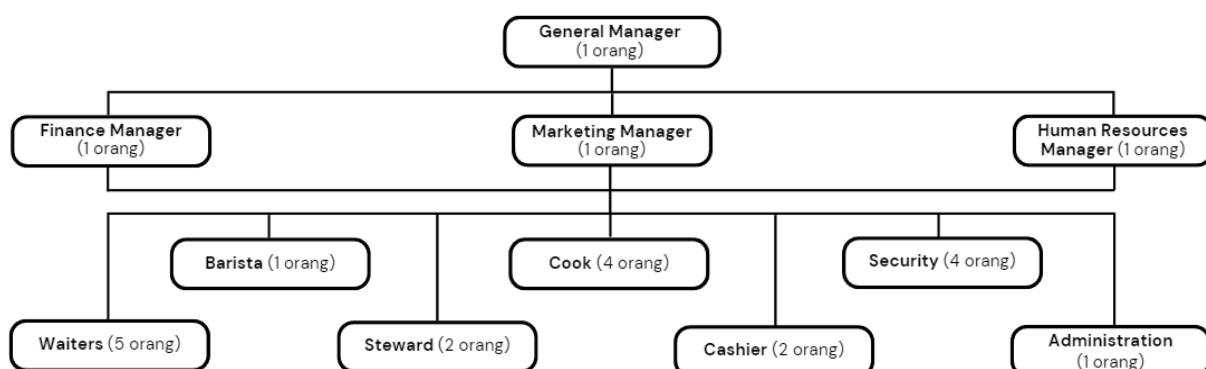
Metode

Objek pada penelitian ini yaitu Kedai ABC yang berlokasi di Bogor Barat, Kota Bogor. Penelitian dilakukan selama dua bulan dari Februari hingga Maret 2023. Sumber data didapatkan dari data primer dan data sekunder. Teknik pengambilan data primer didapatkan dari penyebaran kuesioner dan wawancara langsung kepada owner dan karyawan. Wawancara dilakukan secara offline dengan menanyakan sistem penggajian di Kedai ABC. Lalu kuesioner yang diberikan berupa kuesioner analisis jabatan, dan *salary survey*. Sedangkan data sekunder diperoleh dari studi pustaka meliputi buku, jurnal, dan skripsi serta penelitian sebelumnya. Sementara itu, tools yang digunakan dalam menganalisis dan mengolah data adalah *software microsoft excel*. *Hay System* merupakan pendekatan yang digunakan oleh penulis dalam menentukan *compensable factor*. Kemudian dilakukan penetapan bobot *compensable factor*, lalu di analisis nilai jabatan sehingga didapatkan *job value* dari setiap jabatan yang ada di Kedai ABC. Lalu penyusunan *job grading* dengan menggunakan *given grade* dan didapatkan *grade* jabatan. Selanjutnya penyusunan model sistem kompensasi dianalisis dengan menggunakan metode *point system* sehingga terbentuk model sistem kompensasi yang ideal di Kedai ABC.

Hasil dan Pembahasan

Gambaran Umum Kedai ABC

Kedai ABC adalah sebuah restoran yang menawarkan berbagai makanan dan minuman nusantara yang terletak di Kota Bogor. Kedai ABC didirikan pada tahun 2012 dengan pendapatan bulanan berada di kisaran Rp150.000.000. Berikut ini adalah struktur organisasi Kedai ABC :



Gambar 1. Struktur Organisasi Kedai ABC

Sumber: Data diolah (2023)

Kedai ini dipimpin oleh General Manager yang mengatur jalannya operasional kedai. Selanjutnya, di bawah General Manager ada tiga manajer, yaitu Finance Manager, Marketing Manager, dan

Human Resource Manager. Ketiga manajer tersebut membawahi langsung para karyawan dan satpam. Para karyawan diantaranya Waiters dan Waitress, Barista, Steward, Cook (Juru Masak), Cashier (Kasir), dan Administration (Administrasi). Selain mengatur operasional kedai, General Manager juga merangkap sebagai pengelola kompensasi karyawan, dibantu oleh Finance Manager dan Human Resource Manager.

Salary Mapping Sebelum Pembenahan

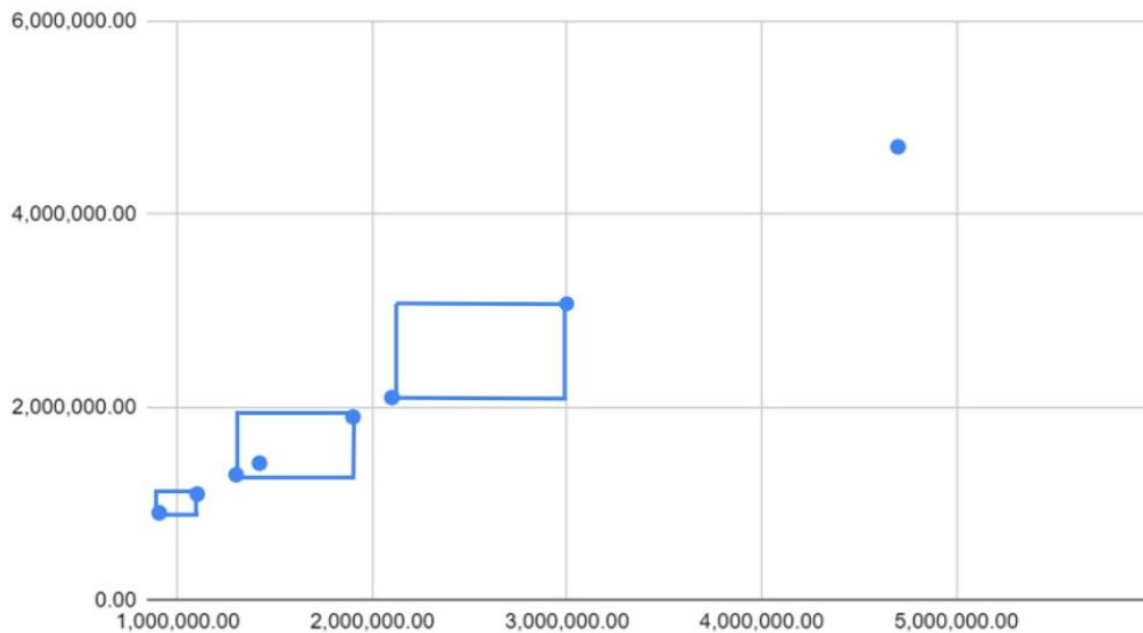
Selain kinerja, sistem penggajian Kedai ABC juga mempertimbangkan lama bekerja para karyawannya dalam menentukan sistem kompensasi. Terdapat empat *grade* dalam sistem Kompensasi Kedai ABC. *Grade* pertama yaitu sepuluh orang karyawan yang merupakan Waiters dan Waitress, Steward, Cashier, serta Administration. Pada *grade* kedua terdapat empat orang yang termasuk Barista dan Satpam. *Grade* ketiga yaitu para manajer, Finance Manager, Marketing Manager, dan Human Resource Manager. Yang terakhir, *grade* empat yaitu General Manager. Tunjangan yang didapatkan oleh karyawan maupun manajer dan pimpinan yaitu tunjangan makan, transportasi, jabatan, dan hari raya. Namun, Security tidak mendapat tunjangan jabatan. Selanjutnya, karyawan dan manajer mendapatkan bonus 5% dari omzet per bulan. Seluruh karyawan, manajer, dan pimpinan mendapat uang lembur.

Tabel 1. Salary Mapping Sebelum Pembenahan

| <i>Grade</i> | <i>Total Person</i> | Gaji Aktual | | | Increase & Spread | |
|--------------|---------------------|--------------|------------------|--------------|-------------------|---------------|
| | | <i>Min</i> | <i>Mid point</i> | <i>Max</i> | <i>Mid to Mid</i> | <i>Spread</i> |
| IV | 1 | 4.700.000,00 | 4.700.000,00 | 4.700.000,00 | 422.22% | 0% |
| III | 7 | 2.100.000,00 | 900.000,00 | 3.000.000,00 | -36,62% | 43% |
| II | 5 | 1.300.000,00 | 1.420.000,00 | 1.900.000,00 | 56,91% | 46% |
| I | 10 | 850.000,00 | 905.000,00 | 1.100.000,00 | | 29% |

Sumber: Data diolah, 2023

Berdasarkan pada Tabel 1, Kedai ABC masih belum memiliki sistem penggajian yang baik. Dapat dilihat dari *mid to mid* yang seharusnya semakin besar *grade* semakin tinggi, tetapi pada *grade* III justru bernilai minus yang artinya semakin rendah. Kemudian, yang seharusnya semakin besar *grade* semakin tinggi nilai *spread*, tetapi justru *spread* menurun di *grade* IV. Terakhir, nilai *mid to mid* seharusnya lebih kecil dari *spread*, namun yang terjadi pada *grade* II dan IV sebaliknya. Dari Tabel 1 didapatkan *Salary Mapping Chart* sebagai berikut:



Gambar 2. Salary Mapping Chart Sebelum Pembinaan

Sumber: Data diolah (2023)

Pada Gambar 2, dapat dilihat bahwa belum ada keteraturan pemetaan penggajian di Kedai ABC karena masih adanya gaji yang diluar dari interval atau disebut juga *red circle rate*. *Red circle rate* yaitu upah yang melebihi skala maksimum upah pokok (Wang, 2013).

Penetapan Bobot

Dalam merancang kompensasi yang ideal, langkah pertama yang harus dilakukan yaitu menetapkan bobot berdasarkan *compensable factors* yang telah diambil. Bobot ditentukan oleh dua expert dari Kedai ABC yaitu *General Manager* dan *Human Resource Manager*. Sepuluh *compensable factors* yang digunakan dalam perancangan kompensasi ini yaitu Pendidikan Formal (PF), *Planning/Coordinating* (PC), Komunikasi (K), *Audio/Visual Effort* (AVE), *Thinking Environment* (TE), *Working Complexity* (WC), *Environmental Working Conditions* (EWC), *Mental Effort* (ME), *Impact* (I), dan Akuntabilitas (A).

| No | Compensable factor | PF | PC | K | AVE | TE | WC | EWC | ME | I | A | Bobot | |
|----|---|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|--------|---------|
| 1 | Pendidikan Formal | 1.00 | 0.14 | 0.25 | 4.00 | 0.20 | 0.33 | 2.00 | 3.00 | 0.17 | 0.50 | 11.59 | 5.01% |
| 2 | <i>Planning/Coordinating</i> | 7.00 | 1.00 | 4.00 | 9.00 | 3.00 | 5.00 | 8.00 | 9.00 | 2.00 | 6.00 | 54.00 | 23.32% |
| 3 | Komunikasi | 4.00 | 0.25 | 1.00 | 7.00 | 0.50 | 2.00 | 5.00 | 6.00 | 0.33 | 3.00 | 29.08 | 12.56% |
| 4 | <i>Audio/Visual Effort</i> | 0.25 | 0.11 | 0.14 | 1.00 | 0.13 | 0.17 | 0.33 | 0.50 | 0.11 | 0.20 | 2.94 | 1.27% |
| 5 | <i>Thinking Environment</i> | 5.00 | 0.33 | 2.00 | 8.00 | 1.00 | 3.00 | 6.00 | 7.00 | 0.50 | 4.00 | 36.83 | 15.91% |
| 6 | <i>Working Complexity</i> | 3.00 | 0.20 | 0.50 | 6.00 | 0.33 | 1.00 | 4.00 | 5.00 | 0.25 | 2.00 | 22.28 | 9.62% |
| 7 | <i>Environmental Working Conditions</i> | 0.50 | 0.50 | 0.20 | 3.00 | 0.17 | 0.25 | 1.00 | 2.00 | 0.14 | 0.33 | 8.09 | 3.49% |
| 8 | <i>Mental Effort</i> | 0.33 | 0.11 | 0.17 | 2.00 | 0.14 | 0.20 | 0.50 | 1.00 | 0.13 | 0.25 | 4.83 | 2.09% |
| 9 | <i>Impact</i> | 6.00 | 0.50 | 3.00 | 9.00 | 2.00 | 4.00 | 7.00 | 8.00 | 1.00 | 5.00 | 45.50 | 19.65% |
| 10 | Akuntabilitas | 2.00 | 0.14 | 0.33 | 5.00 | 0.25 | 0.50 | 3.00 | 4.00 | 0.20 | 1.00 | 16.43 | 7.09% |
| | | | | | | | | | | | | 231.58 | 100.00% |

| Bobot | Definisi | Deskripsi |
|------------|-----------------------|--|
| 1 | Sama penting | Kedua faktor menyumbang sama besar |
| 3 | Sedikit lebih penting | Satu faktor sedikit lebih penting dari faktor lainnya |
| 5 | Lebih penting | Satu faktor lebih penting dari faktor lainnya |
| 7 | Sangat lebih penting | Satu faktor sangat lebih penting dari faktor lainnya |
| 9 | Mutlak lebih penting | Satu faktor jauh lebih penting dibandingkan faktor lainnya |
| 2, 4, 6, 8 | Nilai Tengah | |

Gambar 2. Penetapan Bobot *Compensable Factors*

Sumber: Data diolah

Seperti yang ditunjukkan pada Gambar 2, terdapat deskripsi dari aturan pembobotan yang digunakan. Bobot 1 yang berarti kedua faktor yang dibandingkan sama penting, bobot 3 yang berarti satu faktor sedikit lebih penting dari faktor lainnya, bobot 5 yang berarti satu faktor lebih penting dari faktor lainnya, bobot 7 yang berarti sangat lebih penting dari faktor lainnya, bobot 9 yang berarti satu faktor mutlak lebih penting dari faktor lainnya, serta bobot 2, 4, 6, dan 8 yang merupakan nilai tengah.

Pada Gambar 2 didapatkan perbandingan antara *compensable factors* satu dengan yang lainnya dengan hasil akhir bobot sebesar 231,58. Didapatkan pula persentase dari yang mutlak lebih penting hingga sama penting yaitu *Planning/Coordinating* (23,32%), *Impact* (19,65%), *Thinking Environment* (15,91%), *Komunikasi* (12,56%), *Working Complexity* (9,62%), *Akuntabilitas* (7,09%), *Pendidikan Formal* (5,01%), *Environmental Working Conditions* (3,49%), *Mental Effort* (2,09%), dan *Audio/Visual Effort* (1,27%).

Penentuan Nilai Jabatan (*Job Value*)

Langkah kedua yaitu memberikan nilai pada masing-masing faktor di setiap jabatan yang ada di Kedai ABC. Nilai ini berasal dari rentang pada masing-masing *compensable factors* yang menunjukkan seberapa pentingnya faktor tersebut harus dimiliki oleh setiap jabatan. Ada sebelas jabatan di Kedai ABC, yaitu General Manager, Finance Manager, Human Resource Manager, Waiters dan Waitress, Barista, Steward, Cook, Cashier, Security, dan Administration. Kemudian, ada sepuluh *compensable factors* yang digunakan yaitu Pendidikan Formal (PF), *Planning/Coordinating* (PC), Komunikasi (K), *Audio/Visual Effort* (AVE), *Thinking Environment* (TE), *Working Complexity* (WC), *Environmental Working Conditions* (EWC), *Mental Effort* (ME), *Impact* (I), dan Akuntabilitas (A).

| Job Title/ Compensable Factor | PF | PC | K | AVE | TE | WC | EWC | ME | I | A |
|-------------------------------|----|----|---|-----|----|----|-----|----|---|---|
| General Manager | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 1 | 5 | 4 | 4 |
| Human Resource Manager | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 |
| Finance Manager | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 |
| Marketing Manager | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 |
| Cook (4) | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 2 |
| Barista | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 3 | 3 | 2 | 2 |
| Security (4) | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 3 | 3 | 2 | 1 |
| Administration | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 |
| Cashier (2) | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 3 | 2 | 2 | 2 |
| Waiters/ Waitress (5) | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 3 | 2 | 2 | 2 |
| Steward (2) | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 1 |

Gambar 3. Nilai Faktor Setiap Jabatan

Sumber: Data diolah

Setelah nilai faktor setiap jabatan ditentukan seperti pada Gambar 3, maka yang harus dilakukan selanjutnya yaitu mengalikan nilai faktor jabatan tersebut dengan bobot setiap *compensable factors* yang telah dihitung sebelumnya. Kemudian, job title diurutkan dari pemilik *job value* terbesar hingga terkecil.

| NO | JOB TITLE | $\Sigma N \times B$ (Job Value) |
|--------------|------------------------|------------------------------------|
| 1 | General Manager | 874.85 |
| 2 | Human Resource Manager | 703.07 |
| 3 | Finance Manager | 703.07 |
| 4 | Marketing Manager | 703.07 |
| 5 | Cook (4) | 516.47 |
| 6 | Administration | 476.08 |
| 7 | Barista | 416.97 |
| 8 | Cashier (2) | 412.14 |
| 9 | Waiters/Waitress (5) | 400.55 |
| 10 | Security (4) | 365.88 |
| 11 | Steward (2) | 276.85 |
| TOTAL | | 5849.01 |

Gambar 4. Nilai Jabatan (Job Value)

Sumber: Data diolah

Dari gambar 4, dapat dilihat bahwa *job title* dengan *job value* tertinggi adalah General Manager dengan nilai jabatan sebesar 874,85 dan yang terendah yaitu Steward dengan nilai jabatan sebesar 276,85. Total *job value* dari semua *job title* di Kedai ABC ini yaitu 5849,01.

Penyusunan Job Grading

Langkah ketiga adalah menyusun *job grading*. Terdapat dua metode yang dapat digunakan dalam menyusun *job grading* yaitu metode *given grade* dan metode *min max*. Dalam penelitian ini, penulis menggunakan metode nilai *given*. Nilai *given* didapatkan dari hasil perhitungan *job value* sebelumnya yang memiliki nilai paling kecil, dalam penelitian ini yaitu 276,85 dibulatkan menjadi 277. Penyusunan *job grading* adalah cara untuk menentukan berapa banyak *grade* yang ingin dibuat di suatu perusahaan. Dalam penelitian ini, penulis menentukan dan membagi menjadi empat *grade*. Hasil dari perhitungan dalam menyusun *job grading* yaitu sebagai berikut:

Tabel 1. Job Grading

| Nama Pemegang Jabatan / Nilai Sub Faktor | | | | | Grade given |
|---|------------------------|---------------------------------|-------|-----|-------------|
| No | Job Title | $\Sigma N \times B$ (Job Value) | Given | | |
| 1 | General Manager | 874.85 | 727 | 877 | IV |
| 2 | Human Resource Manager | 703.07 | | | |
| 3 | Finance Manager | 703.07 | 577 | 727 | |
| 4 | Marketing Manager | 703.07 | | | |

| | | | | | |
|----|--------------------|--------|-----|-----|----|
| 5 | Juru Masak | 516.47 | 427 | 577 | II |
| 6 | Administrasi | 476.08 | | | |
| 7 | Barista | 416.97 | 277 | 427 | I |
| 8 | Kasir | 412.14 | | | |
| 9 | Waiters / Waitress | 400.55 | | | |
| 10 | Satpam | 365.88 | | | |
| 11 | Steward | 277.00 | | | |

Sumber: Data diolah

Berdasarkan tabel 1, berikut ini adalah langkah-langkah untuk menyusun *job grading* dengan menggunakan metode *given grade*.

1. Melakukan perhitungan interval di setiap *grade given* dengan cara mengurangi job value tertinggi dan terendah dan dibagi dengan banyaknya *level grade* yang digunakan

$$= [(Job\ value\ tertinggi - Job\ value\ terendah) / 4]$$

$$= [(875 - 277) / 4]$$

$$= 149,5 \text{ (dibulatkan menjadi 150)}$$
2. Job value terendah dijumlah dengan interval *grade given* sebelumnya untuk mendapatkan batas atas *given I*

$$= 277 + 150$$

$$= 427$$
3. Batas atas *given I* dijadikan sebagai batas bawah *given II*. Lalu jika ditambahkan interval *grade given* sebelumnya, maka didapatkan batas atas *grade II*. Proses ini dilakukan seterusnya hingga diperoleh *grade given IV* dengan interval *given* antara 727 dan 877.

Pembenahan Salary Mapping dengan Metode Point System

Langkah pertama yang harus dilakukan untuk pembenahan gaji pada Kedai ABC yaitu menentukan gaji minimum untuk *grade I* yaitu Rp1.050.000. Gaji minimal pada *grade I* diperoleh dari pertimbangan keputusan internal pimpinan serta manajer Kedai ABC dari gaji minimum aktual yaitu Rp850.000. Angka *spread* juga merupakan angka *given* dari Kedai ABC, yang artinya angka ini juga berasal dari keputusan internal Kedai ABC. Selanjutnya, nilai *spread* terbawah digunakan untuk menghitung gaji maksimum *grade I* dengan rumus :

$$\text{Gaji Max} = \text{Gaji Min} + (\text{Gaji Min} \times \text{Spread})$$

Setelah gaji maksimum ditemukan, angka tersebut akan menjadi gaji minimum di level selanjutnya, begitupun seterusnya hingga *grade IV*. Nilai *mid point* didapatkan dari rumus sebagai berikut :

$$\text{Mid Point} = (\text{Gaji Max} + \text{Gaji Min}) / 2$$

Nilai *mid to mid* diperoleh dengan rumus yaitu :

$(Mid\ Point\ level\ atas - Mid\ Point\ level\ dibawahnya) / Mid\ Point\ level\ dibawahnya$

Ketika perhitungan telah sampai ke *grade* IV, maka didapatkan struktur gaji baru sebagai berikut:

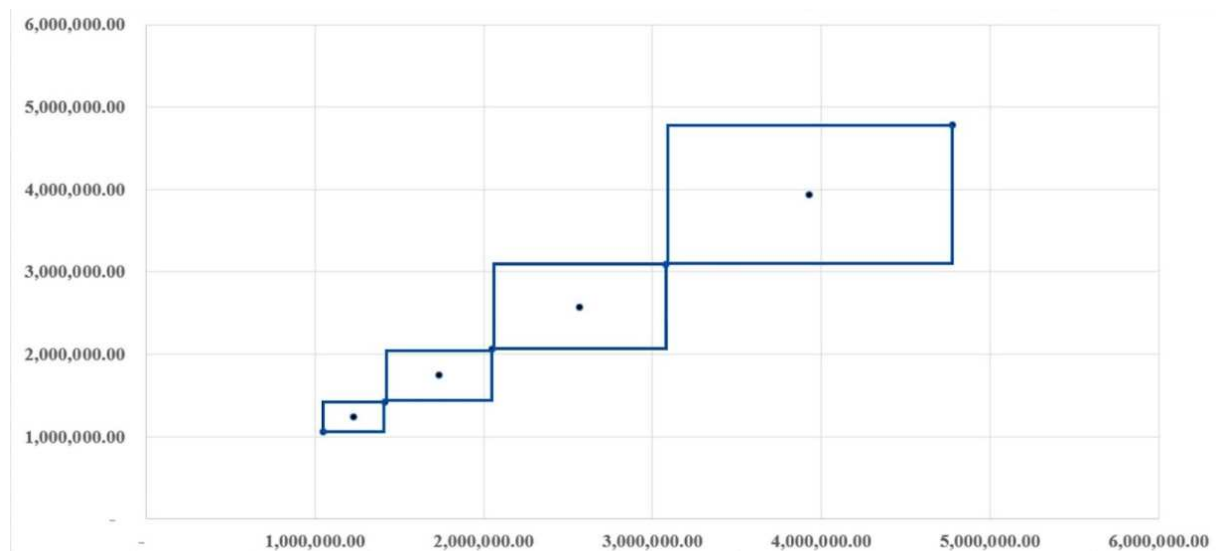
Tabel 2. Salary Mapping Menggunakan Metode Point System

| <i>Grade</i> | <i>Total Person</i> | <i>New Salary Structure</i> | | | <i>Increase & Spread</i> | |
|--------------|---------------------|-----------------------------|------------------|--------------|------------------------------|---------------|
| | | <i>Min</i> | <i>Mid point</i> | <i>Max</i> | <i>Mid to Mid</i> | <i>Spread</i> |
| IV | 1 | 3.038.062,50 | 3.930.904,69 | 4.778.746,88 | 53.00% | 55% |
| III | 3 | 2.055.375,00 | 2.569.218,75 | 3.083.062,50 | 47,96% | 50% |
| II | 12 | 1.417.500,00 | 1.736.437,50 | 2.055.375,00 | 40,74% | 45% |
| I | 6 | 1.050.000,00 | 1.233.750,00 | 1.417.500,00 | | 35% |

Sumber: Data diolah, 2023

Dari tabel 2, dapat dilihat bahwa gaji minimum di *grade* I yaitu Rp1.050.000. Kemudian, gaji maksimum *grade* I sebesar Rp1.417.500 yang sama dengan gaji minimum di *grade* II. Gaji maksimum *grade* II yaitu Rp2.055.375 dan sama pula seperti gaji minimum di *grade* III. Kemudian, gaji maksimum *grade* III dan gaji minimum *grade* IV juga sama yaitu Rp3.038.062. Gaji maksimum *grade* IV yaitu 4.778.746.

Setelah struktur gaji dengan rentang gaji baru telah didapatkan, kita dapat melihat bagaimana rentang gaji Kedai ABC dalam bentuk grafik, yaitu sebagai berikut:

**Gambar 2. Salary Mapping Chart Menggunakan Metode Point System**

Sumber: Data diolah (2023)

Setelah pembenahan gaji dengan metode *Point System* dengan mengubah *spread* pada rentang 34-55%, diperoleh pemetaan kompensasi yang ideal. Hal ini dapat dilihat dari nilai *mid to mid* yang lebih kecil dari nilai *spread*. Selain itu juga, tidak ada gaji pegawai yang berada pada *green circle rate* atau *red circle rate* atau berada di luar interval. Seperti yang terlihat pada Gambar 5, chart menunjukkan sudut-sudut yang berhimpitan. Hal ini berarti interval pada masing-masing level telah sesuai dengan yang ditetapkan.

Gaji Setelah Pembinaan

Maka, struktur gaji Kedai ABC setelah pembinaan sebagai berikut:

Tabel 3. Struktur Gaji Aktual dan Setelah Pembinaan

| <i>Grade</i> | <i>Job Title</i> | Gaji Aktual | Gaji Setelah Pembinaan |
|--------------|------------------------|-------------|------------------------|
| IV | General Manager | 4,700,000 | 3,102,100 |
| III | Human Resource Manager | 3,000,000 | 2,492,995 |
| | Finance Manager | 3,000,000 | 2,492,995 |
| | Manajer Pemasaran | 3,000,000 | 2,492,995 |
| II | Juru Masak 1 | 2,100,000 | 1,831,320 |
| | Juru Masak 2 | 2,100,000 | 1,831,320 |
| | Juru Masak 3 | 2,100,000 | 1,831,320 |
| | Juru Masak 4 | 2,100,000 | 1,831,320 |
| | Administrasi | 1,100,000 | 1,688,127 |
| | Barista | 1,900,000 | 1,478,507 |
| | Kasir 1 | 1,000,000 | 1,461,385 |
| | Kasir 2 | 1,000,000 | 1,461,385 |
| | Waitress 1 | 850,000 | 1,461,385 |
| | Waitress 2 | 850,000 | 1,420,278 |
| | Waitress 3 | 850,000 | 1,420,278 |
| | Waiter 4 | 850,000 | 1,420,278 |
| | Waiter 5 | 850,000 | 1,420,278 |
| I | Satpam 1 | 1,300,000 | 1,297,374 |

| | | |
|-----------|------------|------------|
| Satpam 2 | 1,300,000 | 1,297,374 |
| Satpam 3 | 1,300,000 | 1,297,374 |
| Satpam 4 | 1,300,000 | 1,297,374 |
| Steward 1 | 850,000 | 1,297,374 |
| Steward 2 | 850,000 | 1,297,374 |
| Total | 38,250,000 | 38,881,405 |

Sumber: Data diolah, 2023

Pada Tabel 3, dapat dilihat bahwa beberapa *job title* mengalami perubahan *grade*, yaitu satpam dari *grade* II menjadi *grade* I, administrasi, waiters dan kasir dari *grade* I menjadi *grade* II, dan juru masak dari *grade* III menjadi *grade* II. Dalam pembenahan ini, struktur gaji menjadi lebih teratur dan sesuai dengan rentangnya.

Implikasi Manajerial

Berdasarkan pembenahan struktur gaji yang penulis lakukan, total gaji setelah perhitungan dengan metode *point system* yaitu Rp38,881,405, sedangkan gaji pokok aktual yaitu sebesar Rp38.250.000,00. Artinya, akan ada selisih kenaikan gaji sebesar Rp631,405. Kenaikan gaji ini masih memadai untuk persentase operasional gaji terhadap omzet yaitu sebesar 40 persen, di mana kenaikan ini masih disanggupi oleh Kedai ABC.

Setelah dilakukan pembenahan struktur gaji, beberapa *job title* seperti satpam, administrasi, kasir, waiters, barista, dan steward masih memiliki gaji di bawah UMP Jawa Barat. Sedangkan, untuk juru masak, marketing manager, finance manager, dan human resource manager masih memiliki gaji di bawah UMK Kota Bogor. Dengan anggaran gaji sebesar 40 persen dari omzet di mana omzet bulanan berada pada kisaran Rp150.000.000, artinya perusahaan masih memiliki kemampuan untuk menaikkan gaji *job title* tersebut hingga sekitar Rp18.300.000. Oleh karena itu, perlu dilakukan penyesuaian secara berkala agar gaji semua karyawan memenuhi UMK Kota Bogor dengan tetap mengacu pada prinsip *pay for position*. Kemudian, mulanya sistem penggajian Kedai ABC hanya berdasarkan lama karyawan bekerja. Dengan adanya perbaikan ini, diharapkan Kedai ABC bisa melakukan penyesuaian dengan metode *point system* pada sistem gajinya.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dipaparkan, dapat disimpulkan bahwa Kedai ABC memandang penting tugas perencanaan dalam penentuan besaran gaji karyawan. Riwayat pendidikan, bersama dengan kondisi lingkungan kerja, *Mental Effort*, dan *audio/visual effort*, memiliki bobot yang kecil dalam penentuan besaran gaji karyawan. Dari besaran gaji yang sudah ditetapkan, hanya satu *job title* yang gajinya diatas UMK Kota Bogor, sehingga diperlukan adanya pembenahan struktur gaji. Pembenahan struktur gaji yang dilakukan oleh penulis masih dalam

kesanggupan anggaran Kedai ABC. Selanjutnya perlu dilakukan kenaikan gaji berkala agar semua karyawan mendapatkan gaji memenuhi regulasi UMK Kota Bogor.

Daftar Referensi

- Reddy, A.V. (2021). Compensation System : Influence on Employee Retention. In Y. Shariff & S. Thowseaf (Eds.), *Emerging Trends In Finance, Marketing And Human Resource Management Academic* (1st ed., Issue March, pp. 46–51).
- Dwianto, A. S., Purnamasari, P., & Tukini, T. (2019). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Jaeil Indonesia. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 2(2), 209–223.
- Hadiyatno, D. (2012). Effect of Competence, Compensation, and Job Satisfaction of Employee Performance at PT. Ciomas Adisatwa Balikpapan. *Paper presented at Seminar Nasional Competitive Advantage 2012*.
- Hasibuan, M. S. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Pandiangan, B. (2017). Pengaruh Kompensasi dan Komitmen Organisasional Terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada PT. EDP Multi Medan. *Jurnal Mutiara Manajemen*, 2(1), 118–128.
- Maretiyasari, R., Hariyanto, H. (2022). Strategi Evolusi Evaluasi Pekerjaan “Job Grading” Menggunakan Metode Hay System pada PT SIL (Studi kasus bagian Ka.Sie SDM). *Jurnal Pendidikan dan Konseling*, 4(4), 6203–6211.
- Muslim, M. (2022). *Pengaruh Motivasi dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Bumi Karya Utama Jember*. 25(2), 167–176.
- Triyono, R., Razak, R. G., Rahman, Z. R. D., Syafa’ah, L. 'Ainatun, & Afifah, N. N. (2021). Analisis Perancangan Sistem Kompensasi Berbasis Job Value pada UMKM Sang Surya. *Jurnal Cakrawala Ilmiah*, 1(3), 381–394.
- Wang, H. (2013). Proses Design Salary Structure : Sebuah Studi Kasus Pada Pt.Xyz. *Jurnal EKSEKUTIF*, 10(1), 43–69. <https://jurnal.ibmt.ac.id/index.php/jeksekutif/article/view/40/pdf>