

Evaluasi Struktur dan Skala Upah (SSU) UKM Katering XYZ dengan Metode Skala Ganda Berurutan dan Tumpang Tindih

Komang Diah Cahya Utami¹, Amberly Anadya Prames², Prity Nur Aisah³, Ladwisya Andava Rayyan⁴, Diana Fitria Ningsih⁵, Lindawati Kartika⁶

^{1,2,3,4,5,6}IPB University

diahcahyautami@apps.ipb.ac.id¹

ABSTRACT

Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMEs) in Indonesia continue to encounter various challenges such as limited capital, marketing barriers, and management issues, particularly in human resource management. Compensation serves as a crucial factor influencing employee performance and motivation. It is mandatory for every business in Indonesia to formulate a Pay Structure. This research aims to evaluate the Pay Structure of XYZ Catering MSME in Denpasar, Bali based on the 3P principle (Pay for Position, Person, and Performance). The data utilized comprises primary data obtained through in-depth interviews with business managers, supplemented by secondary data sourced from business websites and relevant literature. Job classification is conducted through job value analysis employing pairwise comparison based on 10 compensation factors assessed by business managers. Salary mapping is executed using a simple ranking method with adhered and overlapping double scales. Salary mapping with the adhered method yields a total salary increase of Rp10,218,890 from the initial total salary, whereas overlapping method result in a total salary increase of Rp5,789,746. Based on the analysis, the rectification of pay structure utilizing the overlapping simple ranking method is chosen due to its greater flexibility and offers pay structure improvement that aligns with the company's capabilities.

Keywords : *adhered, catering, compensation, pay structure, overlapping.*

ABSTRAK

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) di Indonesia masih menghadapi sejumlah tantangan seperti keterbatasan modal, hambatan pemasaran, dan masalah manajemen, khususnya dalam manajemen sumber daya manusia. Kompensasi menjadi faktor penting yang mempengaruhi kinerja dan motivasi karyawan. Terdapat kewajiban bagi setiap usaha di Indonesia untuk menyusun Struktur Skala Upah (SSU). Penelitian ini bertujuan mengevaluasi SSU pada UKM Katering XYZ di Denpasar, Bali berdasarkan prinsip 3P (Pay for Position, Person, dan Performance). Data yang digunakan adalah data primer yang diperoleh melalui wawancara mendalam dengan manajer usaha serta data sekunder dari website usaha dan sumber literatur lainnya yang relevan. Penggolongan jabatan dilakukan dengan analisis job value melalui pairwise comparison berdasarkan 10 faktor kompensasi yang dinilai oleh manajer usaha. Pemetaan gaji dilakukan dengan metode rangking sederhana skala ganda berurutan dan tumpang tindih. Pemetaan gaji dengan skala ganda berurutan menghasilkan peningkatan total gaji sebesar Rp10.218.890 dari total gaji awal, sedangkan skala ganda tumpang tindih menghasilkan peningkatan total gaji sebesar Rp5.789.746. Berdasarkan hasil analisis, pembenahan struktur dan skala upah dengan metode rangking sederhana skala ganda tumpang tindih dipilih karena menawarkan fleksibilitas yang lebih besar dan dapat memfasilitasi perbaikan SSU yang sesuai dengan kemampuan perusahaan.

Kata kunci : *katering, kompensasi, struktur dan skala upah, berurutan, tumpang tindih.*

PENDAHULUAN

UMKM (Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah) di Indonesia, diatur dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008. Dalam Undang-Undang tersebut dijelaskan bahwa sebuah entitas usaha yang termasuk dalam kategori UMKM adalah entitas kecil yang dimiliki serta dijalankan oleh perorangan atau kelompok kecil orang dengan tingkat kekayaan dan pendapatan yang tertentu. Berdasarkan Undang-Undang tersebut dijelaskan juga klasifikasi Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah berdasarkan aset atau omzet usahanya, dimana Usaha Mikro adalah bisnis perorangan atau badan usaha perorangan dengan aset maksimal Rp50 juta dan omzet maksimal Rp300 juta. Usaha Kecil memiliki aset Rp50 juta hingga Rp500 juta, dan omzet Rp300 juta hingga Rp2,5 miliar. Usaha Menengah memiliki aset Rp500 juta hingga Rp10 miliar, dan omzet Rp2,5 miliar hingga Rp50 miliar. Tujuan dari Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah adalah untuk mendorong pertumbuhan dan pengembangan bisnisnya, dengan maksud membangun ekonomi nasional yang didasarkan pada prinsip demokrasi ekonomi yang adil. Saat ini, UMKM mengalami pertumbuhan positif dengan peningkatan jumlahnya setiap tahun. Perkembangan positif ini memiliki dampak positif terhadap perekonomian Indonesia. Kontribusi UMKM terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) Nasional mencapai 60,5% [1]. Selain itu statistik juga menunjukkan, jumlah UMKM saat ini mencapai 64,2 juta, dengan kontribusi terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) sekitar 61,07 persen atau setara dengan 8.573,89 triliun rupiah [2]. Dalam konteks perekonomian Indonesia, kontribusi UMKM melibatkan penyerapan tenaga kerja sebanyak kurang lebih 117 juta orang, mencakup 97 persen dari total angkatan kerja, dan mampu menghimpun sekitar 60,4 persen dari total investasi. Hal ini menunjukkan potensi besar UMKM di Indonesia untuk terus dikembangkan, sehingga dapat memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap perekonomian.

Dalam pelaksanaannya, tak dipungkiri masih banyak kekurangan dari UMKM yang berjalan di Indonesia. Beberapa kekurangan dan masalah yang dihadapi oleh UMKM mencakup keterbatasan modal, hambatan dalam pemasaran, kendala dalam aspek teknis produksi, kekurangan dalam hal kualitas, kesulitan dalam akses, serta yang terpenting kendala dalam manajemen, baik manajemen operasi, pemasaran maupun keuangan dan sumber daya manusia yang merupakan hal yang paling krusial [3]. Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) melibatkan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian dalam proses pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, dan pemberhentian karyawan [4]. Salah satu hal terpenting yang dapat mempengaruhi kinerja dan motivasi sebuah UMKM dan karyawan di dalamnya adalah kompensasi. Dari perspektif karyawan, kompensasi merupakan sarana yang mendukung keberlanjutan kehidupan ekonominya. Jika kebijakan kompensasi diterapkan dengan benar, baik dari segi keadilan maupun kelayakan, karyawan akan merasa sangat puas dan termotivasi untuk aktif berkontribusi dalam pencapaian tujuan perusahaan [5].

Kompensasi mencakup semua bentuk penghasilan, baik berupa uang maupun barang, yang diterima oleh karyawan sebagai pengganti atas jasa yang mereka berikan kepada perusahaan [6]. Kompensasi bertujuan tidak hanya untuk meningkatkan kesejahteraan para karyawan, tetapi juga untuk memotivasi mereka, meningkatkan produktivitas, dan mempertahankan karyawan yang memiliki potensi [7].

Di Indonesia sendiri terdapat kewajiban yang mengharuskan setiap usaha mengatur kompensasi pegawainya atau yang disebut dengan Struktur Skala Upah (SSU), hal ini tercantum dalam Peraturan Pemerintah No. 36 Tahun 2021. Berdasarkan Pasal 79 Peraturan Pemerintah No. 36 Tahun 2021 bagi usaha yang tidak menyusun, menerapkan atau mensosialisasikan struktur dan skala upah ini, dapat dikenakan sanksi administratif bertahap mulai dari teguran, pembatasan kegiatan usaha, penghentian sementara, hingga pembekuan kegiatan usaha. Sistem pengupahan ini juga diatur perhitungannya dalam Peraturan Menteri Tenaga Kerja No. 1 Tahun 2017 tentang Struktur dan Skala Upah, Struktur dan Skala Upah didefinisikan sebagai susunan atau rangkaian upah yang diatur mulai dari level terendah hingga tertinggi, atau sebaliknya, yang mencakup kisaran upah untuk setiap tingkatan. Sesuai dengan Undang-Undang No. 11 tahun 2020 Pasal 92 tentang Cipta Kerja, penentuan Struktur dan Skala Upah harus mempertimbangkan kapasitas finansial perusahaan dan tingkat produktivitasnya. Pada akhir tahun 2021, tercatat bahwa terdapat sekitar 458.807 usaha yang terdaftar dalam aplikasi Wajib Laport Ketenagakerjaan Perusahaan *Online*, dengan sekitar 94.795 di antaranya, atau sekitar 20,66% dari total usaha sudah memiliki SSU [8].

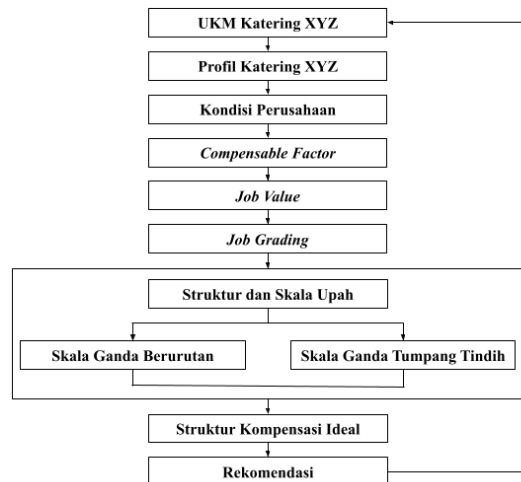
Sebagai jawaban dari Peraturan Pemerintah yang mewajibkan setiap usaha memiliki Struktur dan Skala Upah (SSU), UKM Katering XYZ yang berdasarkan klasifikasi omsetnya masuk kedalam Usaha Menengah yang memiliki omzet di angka Rp500 juta hingga Rp10 miliar pertahunnya, tentu diwajibkan untuk menerapkan Struktur dan Skala Upah (SSU) ini. Penelitian ini akan berfokus pada analisis dan evaluasi Struktur dan Skala Upah (SSU) UKM Katering XYZ yang berlokasi di Denpasar, Bali. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis dan juga mengevaluasi struktur dan skala upah di UKM Katering XYZ berdasarkan prinsip 3P (*Pay for Position, Person, dan Performance*) serta mempertimbangkan Upah Minimum Provinsi (UMP) Bali dan Upah Minimum Kota (UMK) Denpasar sebagai acuan dalam menentukan tingkat kompensasi yang memadai, mencerminkan kebutuhan hidup layak bagi karyawan UKM Katering XYZ, dan menjunjung tingkat keadilan. Pengambilan data dari penelitian ini dilakukan melalui wawancara dengan manajer UKM Katering XYZ. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi positif bagi UKM Katering XYZ sebagai panduan dalam kebijakan pemberian kompensasi yang pada akhirnya dapat meningkatkan produktivitas karyawan di UKM Katering XYZ.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dan kualitatif dengan memanfaatkan data primer dan sekunder dari UKM Katering XYZ. Data primer diperoleh melalui hasil *in-depth interview* secara langsung dengan manajer Katering XYZ yang kemudian diolah menjadi informasi yang mudah dipahami dengan bantuan *software* Microsoft Excel. Adapun data sekunder diantaranya berupa informasi terkait identitas perusahaan yang didapatkan dari *website* resmi perusahaan dan beberapa sumber literatur lain yang berkaitan dengan data yang dibutuhkan dalam perhitungan kompensasi ideal.

Penelitian ini dilakukan selama 3 bulan (Januari - Maret 2024). Tahapan awal dalam memulai penelitian ini adalah penentuan kerangka pemikiran. Kerangka pemikiran merupakan suatu model konseptual mengenai bagaimana teori yang berhubungan dengan

topik yang ada untuk dikaji dalam suatu permasalahan yang penting [9]. Dalam penelitian ini, diperlihatkan dengan lebih jelas kerangka pemikiran yang tergambar pada Gambar 1.



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran ini berlandaskan pada kondisi terkini dari UKM Katering XYZ yang menjadi objek penelitian. Hal ini dikarenakan adanya ketertarikan khusus untuk meneliti sistem kompensasi sebuah UKM yang sedang bertumbuh menuju fase pendewasaan untuk dapat menerapkan sistem kompensasi yang ideal sesuai dengan Standar dan Skala Upah. Selain itu, UKM Katering XYZ memiliki pekerja lebih dari 20 karyawan yang menjadi batas minimum untuk dijadikan objek penelitian.

Evaluasi dan penetapan *point factor* jabatan perlu dilakukan terlebih dahulu oleh manajer atau pihak yang memiliki kepentingan terkait [10]. Manajer memberikan nilai skala prioritas dari 10 *compensable factors* yang telah ditentukan melalui *pairwise comparison*. Dengan *compensable factors* yang sama, manajer kemudian memberikan penilaian jabatan berdasarkan skala pada setiap *compensable factors*. Selanjutnya, nilai-nilai ini digabungkan untuk menghasilkan nilai jabatan di UKM Katering XYZ. Hasil nilai jabatan yang diperoleh kemudian digunakan untuk menentukan *grade* jabatan dalam perusahaan dengan menggunakan metode *given grade*.

Berdasarkan *grade* yang terbentuk pada tahap sebelumnya, dilakukan perbaikan struktur dan skala upah dengan metode rangking sederhana sebagai salah satu metode yang dianjurkan dalam Peraturan Menteri Ketenagakerjaan Nomor 1 Tahun 2017 tentang Struktur dan Skala Upah [11,12]. Dua metode perhitungan digunakan, yaitu skala ganda berurutan dan skala ganda tumpang tindih. Pada skala ganda berurutan, upah maksimum pada suatu *grade* yang lebih rendah memiliki nilai yang sama dengan upah minimum pada *grade* jabatan di atasnya. Sementara itu, pada skala ganda tumpang tindih terdapat potensi kesamaan upah karyawan dengan upah pada *grade* di atas atau di bawahnya. Data yang diperoleh kemudian disajikan dengan grafik dan tabel agar mempermudah proses analisis dan penarikan kesimpulan. Dari hasil analisis dan pengolahan data ini, maka dapat disusun struktur dan skala upah yang ideal untuk UKM Katering XYZ.

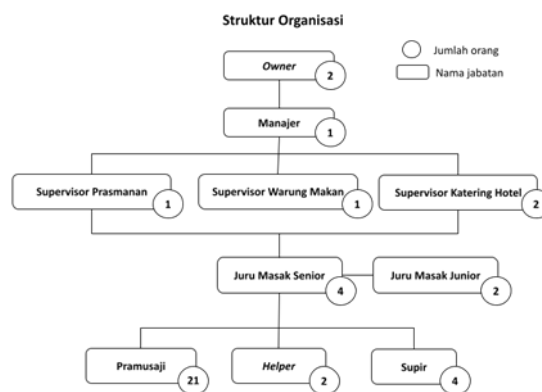
HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Usaha

UKM Katering XYZ merupakan salah satu usaha kecil dan menengah yang bergerak di bidang kuliner khususnya katering. Selama dua puluh enam tahun berdiri, UKM Katering XYZ telah mempertahankan kualitas dan keaslian cita rasa serta menyajikan pelayanan terbaik bagi pelanggan dari berbagai kalangan. UKM Katering XYZ melayani berbagai pesanan berupa menu makanan khas Bali, masakan Indonesia, Chinese food dan Western food. Selain menu makanan utama, UKM Katering XYZ juga menyediakan cake, snack, kue basah, dan lain-lain.

Visi dari UKM Katering XYZ ini adalah untuk mempermudah konsumen yang mengadakan acara besar seperti pernikahan dan acara adat lainnya dalam urusan konsumsi. Untuk mewujudkan visi tersebut, UKM Katering XYZ memiliki misi antara lain menjadi pilihan utama sebagai penyedia katering yang menerima pesanan dari seluruh wilayah di Bali dan menyediakan masakan yang fresh dan berkualitas untuk memastikan pengalaman kuliner yang memuaskan bagi setiap konsumen.

UKM Katering XYZ memiliki total 38 karyawan tetap yang terdiri dari satu orang manajer, empat orang supervisor, meliputi satu orang adalah supervisor prasmanan, satu orang supervisor warung makan dan dua orang supervisor katering hotel. Kemudian, terdapat empat orang juru masak senior dan dua orang juru masak junior, 21 orang pramusaji, dua orang helper, dan 4 orang supir. Komposisi karyawan dan struktur organisasi disajikan pada Gambar 2.



Gambar 2. Struktur Organisasi UKM Katering XYZ

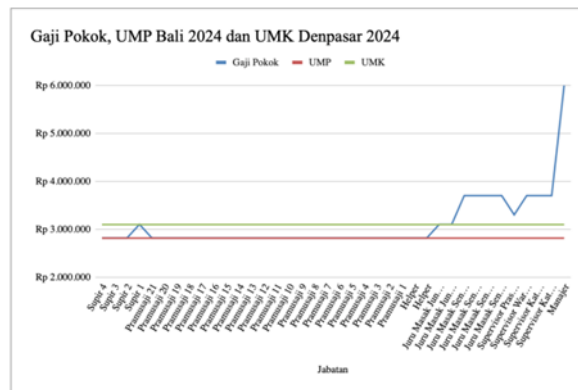
Gambaran Umum Kompensasi

Berdasarkan data keuangan yang diperoleh, omset per bulan dari UKM Katering XYZ adalah rata-rata sebesar Rp300.000.000-Rp350.000.000. Dengan sistem penggajian yang dilakukan per bulan, dan diberikan pada awal bulan (maksimal di tanggal 2 setiap bulannya). Analisis sistem kompensasi yang digunakan pada UKM Katering XYZ adalah sistem pemetaan gaji (salary mapping) berdasarkan jabatan. Salary mapping atau sering disebut pemetaan gaji adalah salah satu teknik evaluasi dalam sistem kompensasi yang melibatkan pengurutan gaji dari posisi tertinggi ke posisi terendah, bertujuan untuk menentukan tingkatan masing-masing jabatan [13]. Total salary aktual yang ditetapkan

UKM untuk 38 karyawan, berada di angka Rp117.690.000. Namun, gaji yang diperoleh karyawan di UKM Katering XYZ ini hampir sama dalam beberapa jabatan/posisi, adapun gaji yang dinilai kurang ideal antara satu jabatan dan jabatan lainnya. Maka dari itu diperlukan analisis dan evaluasi lebih lanjut untuk melakukan perbaikan dalam sistem pemberian kompensasi di UKM Katering XYZ, agar sesuai dengan tingkatan struktur atau jabatan yang ada.

Perbandingan Gaji Pokok dengan UMP dan UMK

Data gaji pokok aktual 38 karyawan UKM Katering XYZ dibandingkan dengan Upah Minimum Provinsi (UMP) Bali yang pada tahun 2024 ditetapkan sebesar Rp2.813.672 melalui Surat Keputusan (SK) Gubernur Bali Nomor 979/03-M/HK/2023. Adapun Upah Minimum Kota (UMK) Denpasar 2024 yang ditetapkan dalam SK yang sama adalah sebesar Rp3.096.823.



Gambar 3. Grafik Perbandingan Gaji Pokok, UMP Bali 2024, dan UMK Denpasar 2024

Berdasarkan Gambar 3, dapat diketahui bahwa terdapat 12 karyawan dari 7 job title yaitu Manajer, Supervisor Katering Hotel 1 dan 2, Supervisor Warung Makan, Supervisor Prasmanan, Juru Masak Senior 1-4, Juru Masak Junior 1 dan 2, dan Supir 1 yang sudah memiliki gaji pokok di atas UMP Bali 2024 dan UMK Denpasar 2024, sedangkan sebanyak 26 karyawan dari 3 job title yaitu Pramusaji 1-21, Helper 1 dan 2, dan Supir 2-4, sudah memiliki gaji pokok di atas UMP Bali 2024, namun masih berada di bawah UMK Denpasar 2024.

Compensable Factors

UKM Katering XYZ menerapkan sepuluh faktor sebagai dasar penilaian beban kerja untuk setiap posisi pekerjaan pada bisnisnya. Setiap faktor memiliki level yang telah ditentukan. Penetapan tingkatan ini bersumber dari enam kamus kompensasi yang berbeda, termasuk Ontario Public Service Employees Union, Korn Ferry, Kamus Kompetensi PT Hay Group, Government of Newfoundland and Labrador, Chicago State University, dan SKKNI. Dengan merujuk pada kamus-kamus kompensasi tersebut, diharapkan dapat memastikan bahwa semua elemen yang diperhitungkan dalam mengevaluasi beban kerja dan memberikan kompensasi kepada karyawan sesuai dengan standar industri yang berlaku dan telah teruji kredibilitasnya. Penggunaan referensi pada

kamus-kamus tersebut juga diharapkan dapat meningkatkan kualitas sistem kompensasi di UKM Katering XYZ.

Compensable Factors merupakan kriteria penting dalam mengevaluasi kualifikasi individu dalam konteks pekerjaan. Beberapa compensable factors yang ada pada UKM katering ini yaitu, faktor pendidikan formal untuk menilai tingkat pendidikan dengan empat Level pengukuran. Pengalaman kerja mengukur lama pengalaman yang diperlukan dengan empat level pengukuran. Kemampuan hubungan manusia mengukur keterampilan interpersonal dengan tiga level pengukuran, sedangkan komitmen organisasi menilai dedikasi dari penyesuaian dengan empat level pengukuran. pengambilan Keputusan menilai kemampuan memecahkan masalah dengan lima level pengukuran, dan kreativitas mengukur tingkat inovasi dengan tiga level pengukuran. Inisiatif mengukur tindakan proaktif dari tanggapan terhadap peluang atau masalah dengan menggunakan lima level pengukuran. Usaha Fisik menilai tingkat tenaga fisik yang dibutuhkan menggunakan tiga level pengukuran, sementara presentasi diri mengevaluasi standar kebersihan, seragam, dan penampilan dengan empat level pengukuran. Orientasi pelanggan menilai sikap positif dan responsif terhadap kebutuhan pelanggan dengan tiga level pengukuran. Faktor-faktor ini secara komprehensif merangkum kualifikasi individu untuk peran pekerjaan tertentu. Analisis lanjutan dilakukan menggunakan sepuluh poin compensable factor di atas dengan setiap faktor yang memiliki level tertentu. Sebelum menetapkan job grading, langkah awal adalah melakukan pembobotan terhadap faktor yang telah disusun. Pembobotan faktor akan dilakukan melalui metode Pairwise Comparison. Dalam metode ini, setiap faktor akan dibandingkan secara berpasangan untuk menentukan tingkat prioritas atau kepentingan relatifnya. Proses pengisian bobot melibatkan wawancara dengan manajer UKM Katering XYZ. Berikut merupakan Penentuan bobot faktor dengan metode Pairwise Comparison.

Tabel 1. Penentuan Bobot Faktor dengan Metode Pairwise Comparison

No	Compensable factor	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	Bobot	Persentase
1	A	1,00	0,20	0,11	0,20	0,14	0,14	0,33	0,11	0,14	0,33	2,38	0,92%
2	B	5,00	1,00	0,14	0,33	0,20	0,20	3,00	0,14	0,14	5,00	15,16	5,87%
3	C	9,00	7,00	1,00	7,00	5,00	5,00	9,00	3,00	3,00	7,00	56,00	21,70%
4	D	5,00	3,00	0,14	1,00	0,33	0,33	3,00	0,14	0,14	3,00	16,10	6,24%
5	E	7,00	5,00	0,20	3,00	1,00	0,33	5,00	0,20	0,20	5,00	26,93	10,44%
6	F	7,00	5,00	0,20	3,00	3,00	1,00	7,00	0,14	0,33	5,00	31,68	12,27%
7	G	3,00	0,33	0,11	0,33	0,20	0,14	1,00	0,14	0,14	0,33	5,41	2,09%
8	H	9,00	7,00	0,33	7,00	5,00	7,00	7,00	1,00	3,00	7,00	53,33	20,67%
10	I	7,00	7,00	0,33	7,00	5,00	3,00	7,00	0,33	1,00	5,00	42,67	16,53%
11	J	3,00	0,20	0,14	0,33	0,20	0,20	3,00	0,14	0,20	1,00	8,42	3,26%
TOTAL												258,08	100,00%

Sumber: Data diolah (2024)

Keterangan:

- 1 = Sama Pentingnya
- 3 = Sedikit Lebih Penting
- 5 = Lebih Penting
- 7 = Sangat Lebih Penting
- 9 = Mutlak Lebih Penting
- 2,4,6,8 = Nilai tengah

- A = Pendidikan Formal
- B = Pengalaman Kerja
- C = Kemampuan Hubungan Manusia
- D = Usaha Fisik
- E = Kreativitas
- F = Pengambilan Keputusan
- G = Presentasi Diri
- H = Orientasi Pelayanan Pelanggan
- I = Komitmen Organisasi
- J = Inisiatif

Berikut adalah tahapan dalam menghitung bobot compensable factor:

Pertama, pemilik akan membandingkan setiap faktor yang dapat diimbangi satu dengan yang lain, kemudian memberikan bobot berdasarkan tingkat kepentingannya. Proses ini akan dilakukan secara berulang untuk setiap pasangan faktor.

Setelah bobot diberikan untuk setiap kolom, langkah berikutnya adalah menjumlahkan bobot untuk setiap faktor yang dapat diimbangi. Kemudian, dilanjutkan dengan penentuan Factor Point Value dan Job Value.

Langkah selanjutnya melibatkan penetapan nilai atau poin pada setiap faktor untuk setiap posisi, mencerminkan tingkat kepentingan faktor tersebut dalam konteks pekerjaan tertentu. Pastikan bahwa penilaian mencakup semua posisi, dari yang tertinggi hingga yang terendah.

Setelah nilai ditentukan untuk setiap posisi, langkah berikutnya adalah mengalikan setiap nilai poin faktor dengan bobot yang diperoleh dari metode AHP sebelumnya. Hasilnya adalah nilai pekerjaan untuk setiap posisi.

Terakhir, judul pekerjaan akan diurutkan dari nilai pekerjaan tertinggi ke terendah, menciptakan urutan berdasarkan tingkat nilai pekerjaan masing-masing posisi. Dari hasil pembobotan di atas, didapatkan urutan bobot compensable factor untuk lebih lanjut menentukan grade pekerjaan sebagai berikut.

Tabel 2. Hasil Pembobotan Compensable Factor

Compensable Factor	Bobot
Kemampuan Hubungan Manusia	21,70%
Orientasi Pelayanan Pelanggan	20,67%
Komitmen Organisasi	16,53%
Pengambilan Keputusan	12,27%
Kreativitas	10,44%
Usaha Fisik	6,24%
Pengalaman Kerja	5,87%
Inisiatif	3,26%
Presentasi Diri	2,09%

Pendidikan Formal	0,92%
-------------------	-------

Sumber: Data diolah (2024)

Job Grading

Job grading adalah proses pengklasifikasian posisi berdasarkan pentingnya dalam sebuah perusahaan. Job grading bisa dilakukan dengan dua metode yakni metode grade yang diberikan atau metode min-max. Berikut adalah bagaimana perhitungan nilai pekerjaan dilakukan untuk posisi di UKM Katering XYZ yang tercantum dalam tabel 3.

Tabel 3. Job Grading UKM Katering XYZ

Jabatan	Job Value	Grade	Given	
			Batas Bawah	Batas Atas
Manajer	872	IV	733	872
Supervisor Warung Makan	718			
Supervisor Katering Hotel	718	III	595	733
Supervisor Prasmanan	718			
Juru Masak Senior	516			
Juru Masak Junior	500	II	456	595
Pramusaji	437			
Supir	369	I	317	456
Helper	317			

Sumber: Data diolah (2024)

Dalam metode given grade, jumlah grade ditetapkan oleh peneliti. Kuartil dihitung dengan mengurangi nilai pekerjaan tertinggi dengan nilai pekerjaan terendah, kemudian dibagi dengan jumlah grade. Berdasarkan perhitungan nilai pekerjaan menggunakan metode given grade, diperoleh empat grade jabatan di UKM Katering XYZ yang mencakup manajer pada grade IV, supervisor warung makan, supervisor katering hotel, dan supervisor prasmanan pada grade III, juru masak senior dan junior pada grade III, dan pramusaji, supir serta helper pada grade I. Penentuan job grading adalah metode yang umum digunakan untuk menilai apakah grade yang ditetapkan oleh perusahaan sesuai dengan yang seharusnya [14].

Dalam penyusunan Struktur dan Skala Upah, metode rangking sederhana merupakan salah satu metode yang dapat digunakan [12]. Dalam perhitungannya, metode ini terbagi lagi dalam dua cara, yaitu dengan skala ganda berurutan dan skala ganda tumpang tindih. Disebut skala ganda karena setiap grade jabatan memiliki nilai gaji terendah dan tertinggi yang membentuk nilai rentang. Pada skala ganda berurutan, gaji

tertinggi pada grade jabatan yang lebih rendah akan menjadi gaji terendah pada grade jabatan di atasnya. Pada skala ganda tumpang tindih, gaji tertinggi pada grade yang lebih rendah bernilai lebih tinggi dari gaji terendah pada grade di atasnya. Pemetaan gaji UKM Katering XYZ dengan metode rangking sederhana skala ganda berurutan ditunjukkan pada Tabel 4.

Tabel 4. Pemetaan gaji skala ganda berurutan

Jabatan	Grade	Jumlah Orang	Total Gaji (Rp)	Rentang Gaji (Rp)			Increase & Spread	
				Min	Mid	Max	Mid-to-mid	Spread
Manajer	IV	1	6.000.000	6.333.600	8.233.680	10.133.760	51,67%	60,00%
Supervisor	III	4	19.741.091	4.524.000	5.428.800	6.333.600	36,65%	40,00%
Juru Masak Senior	II	6	23.574.194	3.480.000	4.002.000	4.524.000	25,45%	30,00%
Juru Masak Junior								
Pramusaji	I	27	78.593.606	2.900.000	3.190.000	3.480.000	20,00%	
Supir								
Helper								

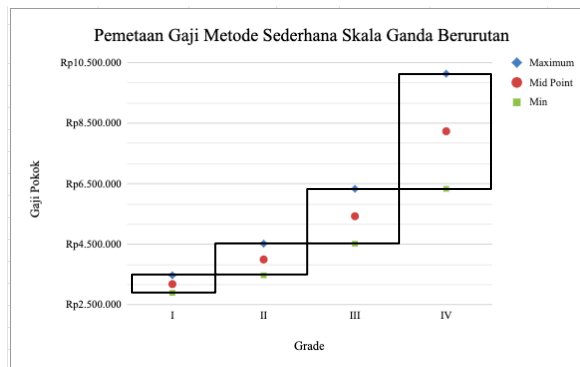
Sumber: Data diolah (2024)

Seperti yang dapat dilihat pada Tabel 4, nilai gaji minimum baru adalah sebesar Rp2.900.000, meningkat sebesar 3,02% dari gaji semula. Nilai gaji minimum baru ini ditetapkan dengan mempertimbangkan penyesuaian tingkat inflasi provinsi Bali pada Februari 2024 sebesar 2,98% (y-o-y) [15]. Hal ini sejalan dengan keinginan manajemen untuk memastikan karyawannya tetap dapat memiliki penghidupan yang layak seiring laju inflasi. Selain itu, faktor kemampuan perusahaan juga menjadi pertimbangan untuk penetapan nilai gaji minimum baru agar total gaji baru yang dihasilkan tidak melebihi nilai yang mampu dipenuhi oleh perusahaan.

Nilai spread 20%, 30%, 40% dan 60% secara berturut-turut untuk grade I hingga IV ditentukan berdasarkan nilai spread umum untuk berbagai posisi [16]. Dengan nilai spread tersebut, nilai gaji maksimum dihitung dengan rumus $\text{min} \times (\text{spread} + 1)$ sehingga diperoleh nilai gaji maksimum grade I sebesar Rp3.480.000. Berdasarkan ketentuan skala ganda berurutan, maka nilai maksimum pada grade I menjadi nilai minimum pada grade II. Proses

ini diulangi hingga nilai gaji minimum dan maksimum grade IV diperoleh. Kemudian nilai tengah (mid) dihitung dengan rumus $((\text{max}-\text{min}))/2$ yang selanjutnya menjadi dasar perhitungan nilai persentase mid-to-mid.

Hasil perhitungan menunjukkan pemetaan gaji telah ideal karena memiliki spread yang meningkat seiring kenaikan grade dan nilai mid-to-mid yang tidak melebihi nilai spread. Pemetaan gaji dengan skala ganda berurutan ini menghasilkan total gaji baru sebesar Rp127.908.890, meningkat sebesar Rp10.218.890 dari total gaji semula. Gambar 4 memberikan visualisasi pemetaan gaji baru dengan metode rangking sederhana skala ganda berurutan.



Gambar 4. Pemetaan Gaji Metode Sederhana Skala Ganda Berurutan

Seperti yang terlihat pada Gambar 4, pemetaan gaji menyerupai anak tangga dengan rentang gaji pada setiap golongan berhimpitan. Hal ini berarti gaji tertinggi pada golongan yang lebih rendah memiliki nilai yang sama dengan gaji terendah pada golongan di atasnya.

Metode kedua adalah skala ganda tumpang tindih. Pada metode ini, terdapat potensi kesamaan gaji karyawan pada grade di atas atau di bawahnya. Tahap pertama yang dilakukan adalah menentukan gaji minimum baru grade I dan spread pada setiap grade yang dalam hal ini menggunakan nilai yang sama dengan metode sebelumnya agar memperoleh hasil yang dapat dibandingkan. Berbeda dengan skala ganda berurutan, pada skala ganda tumpang tindih nilai mid point dan mid-to-mid ditentukan terlebih dahulu sebelum menghitung nilai minimum dan maksimum setiap grade. Gaji minimum pada grade yang lebih tinggi harus menunjukkan nilai yang kurang dari gaji maksimum grade di bawahnya untuk dapat dikatakan tumpang tindih. Tabel 5 menunjukkan hasil pemetaan gaji UKM Katering XYZ dengan skala ganda tumpang tindih.

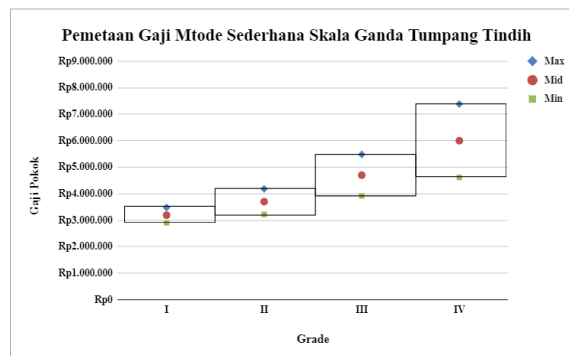
Tabel 5. Pemetaan gaji skala ganda tumpang tindih

Jabatan	Grade	Jumlah Orang	Total Gaji (Rp)	Rentang Gaji			Increase & Spread	
				Min	Mid	Max	Mid-to-mid	Spread
Manajer	IV	1	6.000.000	4.615.385	6.000.000	7.384.615	27,66%	60,00%
Supervisor	III	4	17.090.909	3.916.667	4.700.000	5.483.333	27,03%	40,00%

Juru Masak Senior	II	6	21.795.231	3.217.391	3.700.000	4.182.609	15,99%	30,00%
Juru Masak Junior								
Pramusaji								
Helper	I	27	78.593.606	2.900.000	3.190.000	3.480.000		20,00%
Supir								

Sumber: Data diolah (2024)

Seperti yang dapat dilihat pada Tabel 5, dengan nilai gaji minimum baru grade I sebesar Rp2.900.000 dan spread 20%, didapatkan gaji maksimum grade I didapatkan Rp3.480.000. Kemudian ditentukan pula spread pada grade II sebesar 30%, grade III sebesar 40%, dan grade IV sebesar 60%. Selanjutnya, adalah penentuan nilai midpoint, besaran mid-to-mid, dan nilai minimum pada grade berikutnya dengan ketentuan harus lebih kecil dari gaji maksimum di grade sebelumnya. Hasil perhitungan menunjukkan pemetaan gaji juga telah ideal karena memiliki spread yang meningkat seiring kenaikan grade dan nilai mid-to-mid yang tidak melebihi nilai spread. Pemetaan gaji dengan skala ganda berurutan ini menghasilkan total gaji baru sebesar Rp123.479.746, meningkat sebesar Rp5.789.746 dari total gaji aktual UKM Katering XYZ. Gambar 5 memberikan gambaran visual pemetaan gaji baru dengan metode rangking sederhana skala ganda tumpang tindih.



Gambar 5. Pemetaan Gaji Metode Sederhana Skala Ganda Tumpang Tindih

Gambar 5 di atas menunjukkan bahwa dengan menggunakan metode skala ganda tumpang tindih, nilai gaji maksimum grade yang lebih rendah memiliki nilai yang lebih tinggi dari gaji minimum pada grade di atasnya sehingga memungkinkan adanya gaji yang sama pada grade yang berbeda.

Berdasarkan pemetaan gaji dengan metode rangking sederhana skala ganda berurutan dan tumpang tindih, ditemukan bahwa kedua metode perhitungan memberikan hasil dengan total gaji baru yang berbeda cukup signifikan. Dengan nilai gaji minimum dan spread yang sama, skala ganda tumpang tindih menghasilkan pemetaan gaji dengan kenaikan total gaji yang lebih rendah, yaitu sebesar Rp5.789.746 (+4,92%) dibandingkan

dengan skala ganda berurutan yang menyebabkan kenaikan total gaji senilai Rp10.218.890 (+8,68%).

Berdasarkan pertimbangan kemampuan usaha, metode skala ganda tumpang tindih memfasilitasi perbaikan struktur dan skala upah UKM Katering XYZ yang berada dalam rentang kesanggupan perusahaan. Melalui wawancara, dengan mempertimbangkan tren penjualan dan omset yang diperoleh, manajer menyatakan mampu memenuhi kenaikan gaji karyawan dengan total peningkatan hingga delapan juta rupiah. Di samping itu, pemetaan gaji skala ganda tumpang tindih juga memberikan fleksibilitas yang lebih besar karena memungkinkan karyawan dengan kinerja baik pada golongan yang lebih rendah memiliki gaji yang sama dengan beberapa karyawan pada golongan di atasnya. Oleh karena itu, metode rangking sederhana skala ganda tumpang tindih dinilai tepat dan sesuai dalam perbaikan struktur dan skala upah UKM Katering XYZ.

KESIMPULAN

Berdasarkan penelitian yang dilakukan pada UKM Katering XYZ diperoleh kesimpulan dari pengklasifikasian jabatan dilakukan melalui analisis nilai pekerjaan berdasarkan sepuluh faktor kompensasi, serta pemetaan gaji dilakukan dengan metode rangking sederhana menggunakan skala ganda berurutan dan tumpang tindih. Hasil analisis menunjukkan bahwa 1) terdapat 5 posisi karyawan memiliki gaji di atas Upah Minimum Provinsi (UMP) Bali dan Upah Minimum Kota (UMK) Denpasar yakni posisi manajer dan keempat juru masak senior, sementara yang lain belum; 2) berdasarkan *job grading* didapatkan empat *grade* untuk *job title* di UKM Katering XYZ; 3) pemetaan gaji dengan skala ganda berurutan ini menghasilkan total gaji baru sebesar Rp127.908.890, meningkat sebesar Rp10.218.890 dari total gaji semula UKM Katering XYZ; 4) pemetaan gaji dengan skala ganda tumpang tindih menghasilkan total gaji baru sebesar Rp 123.479.746, meningkat sebesar Rp5.789.746 dari total gaji semula UKM Katering XYZ; 5) hasil pemetaan gaji baru dengan skala ganda tumpang tindih dinilai lebih memenuhi kemampuan UKM Katering XYZ karena pemilik dapat menyesuaikan kompensasi untuk karyawannya. Hal ini dapat disebabkan oleh nilai maksimum pada grade I yang dapat masuk pada grade II, dan nilai minimum pada grade II yang dapat masuk pada grade I. Penelitian diharapkan dapat digunakan untuk memperbaiki sistem kompensasi di UKM Katering XYZ sesuai dengan standar industri dan kebutuhan karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Badan Pusat Statistik. Perkembangan Indeks Harga Konsumen Februari 2024 2024.
- Fitrios A, Aritaliraga LT, Widhiani M, Yulsa Prima W, Aulia Adiwidjaja IBK. Analisis dan Perbaikan Sistem Kompensasi Pada UKM ABC dengan Metode Adhered dan Overlapping. *J Syntax Admiration* 2021;2:2229-45. <https://doi.org/10.46799/jsa.v2i12.349>.
- Hasibuan MSP. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara; 2017.
- Kementerian Ketenagakerjaan Republik Indonesia. Struktur dan Skala Upah. Jakarta: Kementerian Ketenagakerjaan Republik Indonesia; 2017.

- Kementerian Keuangan RI. Kontribusi UMKM dalam Perekonomian Indonesia 2023. <https://djpb.kemenkeu.go.id/kppn/lubuksikaping/id/data-publikasi/artikel/3134-kontribusi-umkm-dalam-perekonomian-indonesia.html> (accessed March 13, 2024).
- Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian Republik Indonesia. Berbasis Kearifan Lokal, Pemerintah Kembangkan Potensi Wellness Tourism. Kementeri Koord Bid Perekon Repub Indones 2022.
- Mariana R D, Limun M. Penerapan Struktur Skala Upah di Perusahaan. *Bul Bicara Data Ed 4 Tahun 2021* 2021:44–6.
- Menteri Ketenagakerjaan Republik Indonesia. Peraturan Menteri Ketenagakerjaan Nomor 1 Tahun 2017 tentang Struktur dan Skala Upah. 2017.
- Mulyadi. *Sistem Akuntansi*. 6th ed. Jakarta: Salemba Empat; 2016.
- Risnawati N. Profil UMK, Permasalahan dan Upaya Pemberdayaannya. *Coopetition J Ilm Manaj* 2018;9.
- Santika NWR. Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Pendidikan Karakter. *Satya Sastraharing* 2020;4:1–9.
- Setyaningrum F. Kompensasi Meningkatkan Kepuasan Kerja Karyawan pada UKM Keramik Dinoyo Malang. *J OPTIMA* 2020;4:7–15.
- Sofiyanti M, Aksobya S, Thomas HR, Cahyaningtyas EU, Helmelia AF. Penerapan Metode Job Value dalam Perencanaan Sistem Kompensasi pada UKM Kedai Minuman XYZ Kota Solok. *Comserva J Penelit Dan Pengabd Masy* 2022;1:667–82.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. 2nd ed. Bandung: ALFABETA; 2023.
- Tuwinanto, Rahadi DR. Hubungan Upah Minimum, Skala Upah dengan Produktifitas Kerja. *JAMBURA J Ilm Manaj Dan Bisnis* 2021;4:21–33. <https://doi.org/10.37479/jimb.v4i1.10455>.
- WorldatWork, editor. *Base Pay Structures*. *WorldatWork Handb. Compens. Benefits Total Rewards Compr. Guid. HR Prof.*, Hoboken, NJ, USA: John Wiley & Sons, Inc.; 2015, p. 223–56. <https://doi.org/10.1002/9781119196600.ch11>.