

ETNIK : Jurnal Ekonomi – Teknik

ISSN: 2808-6694 (Online);2808-7291 (Print)

Jurnal Homepage <https://etnik.rifainstitute.com>

**ANALISIS JOB VALUE DAN PERANCANGAN STRUKTUR
GAJI BARU PADA PERUSAHAAN PENGOLAHAN SEMEN
INSTAN PT XYZ DI KABUPATEN SEMARANG**

**Akbar Nur Ramadhan, Aning Tyas Permata Dewi, Ichsan Prasetyo
Wardhani, Maghfiroh Nurul Wulan, Muhamad Hermansyah**

DOI:

IPB University

Informasi Artikel

Histori Artikel:

Diterima **07 Desember 2021**

Direvisi **15 Desember 2021**

Diterbitkan **20 Desember 2021**

Email Author:

akbarramadhan@apps.ipb.ac.id

aningtyas@apps.ipb.ac.id

18ichsan@apps.ipb.ac.id

maghfirohnurul@apps.ipb.ac.id

muhamadhermansyah16@gmail.com

ABSTRACT

PT XYZ is a factory engaged in the instant cement or mortar industry located in Semarang Regency, Central Java, which has been established since 2013. The company is managed by a president director who supervises 36 contract employees. The compensation system used by PT XYZ is to pay a basic salary of Rp. 11,515/hour obtained from the UMR of Semarang Regency divided by 200 working hours. The compensation system applies to all positions at PT XYZ except for director and the factors that affect the amount of basic salary received depend on the number of hours worked each month. The amount of the director's salary has its own rules according to the agreement of the commissioner. Determination of compensation applied in the company is not ideal because it is only determined by working hours without considering other factors. Thus, this study aims to evaluate the compensation system at PT XYZ based on a salary survey, salary mapping, and Eckenrode system in order to provide a better description of the compensation system for PT XYZ in order to assist the company in improving its performance. This study found ten compensable factors that matched the work of PT XYZ, which were obtained using the hay method. The calculation results of the adhered and overlapping methods are used to classify employee salaries into five grades.

Keyword– Compensable factors, Compensation, Hay method, Salary mapping.

ABSTRAK

PT XYZ merupakan pabrik yang bergerak di bidang industri semen instan atau mortar yang berlokasi di Kabupaten Semarang, Jawa Tengah, yang telah berdiri sejak tahun 2013. Perusahaan ini dikelola oleh seorang direktur utama yang membawahi 36 orang karyawan kontrak. Sistem kompensasi yang digunakan oleh PT XYZ adalah dengan membayarkan gaji pokok sebesar Rp11.515/jam yang diperoleh dari UMR Kabupaten Semarang dibagi dengan 200 jam

kerja. Sistem kompensasi tersebut berlaku untuk seluruh jabatan di PT XYZ kecuali jabatan direktur dan faktor yang mempengaruhi besar gaji pokok yang diterima tergantung pada jumlah jam kerja setiap bulannya. Besaran gaji direktur memiliki aturan tersendiri sesuai kesepakatan komisaris. Penentuan kompensasi yang diterapkan di perusahaan tersebut belum ideal karena hanya ditentukan oleh jam kerja tanpa mempertimbangkan faktor-faktor lainnya. Sehingga, penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi sistem kompensasi di PT XYZ dengan berbasiskan *salary survey* dan *salary mapping* agar dapat memberikan gambaran sistem kompensasi yang lebih baik bagi PT XYZ agar dapat membantu perusahaan dalam meningkatkan kinerjanya. Penelitian ini menemukan sepuluh *compensable factors* yang sesuai dengan pekerjaan-pekerjaan di PT XYZ yang diperoleh dengan menggunakan *hay method*. Hasil perhitungan dengan menggunakan metode *adhered* dan *overlapping* telah mengelompokkan gaji karyawan menjadi lima *grade*

Kata Kunci – Faktor kompensasi, Kompensasi, Metode hay, Salary mapping.

PENDAHULUAN

Produktivitas karyawan dapat ditingkatkan dengan berbagai faktor salah satunya dengan pemberian kompensasi sesuai dengan pekerjaan yang dilaksanakan. Pekerja senantiasa mengharapkan terjadinya keseimbangan antara pekerjaan yang dilakukan dengan kompensasi yang diterima. Hal ini akan berhubungan erat dengan semangat pekerja serta akhirnya akan mensugesti produktivitas pekerja (Tampubolon et al. 2020).

Upah atau gaji merupakan imbalan yang diberikan perusahaan untuk karyawannya sebagai balasan terhadap jasa yang diberikan. Umumnya pada suatu wilayah terdapat upah minimum yang memilih batas baku upah pekerja yang diberikan (Triani 2016). Upah minimum Kabupaten Semarang yang diatur dalam Surat Keputusan Gubernur Jawa Tengah tentang Surat UMK 2021 ditentukan upah minimumnya sebesar Rp. 2.302.797,59. Secara awam, ada tiga jenis penggajian yang dipergunakan perusahaan yakni pay for performance, pay for position, dan pay for people. pada penerapannya, perusahaan akan memberikan gaji sinkron nilai jabatan yang dimiliki suatu pekerja.

Jika antara pekerjaan dan upah tidak sinkron dapat berdampak buruk bagi sebuah perusahaan, salah satunya cost berlebihan dan motivasi para pekerja yang kurang. oleh sebab itu, dalam penentuan gaji haruslah mempertimbangkan setiap job value yang dimiliki masing-masing pekerja supaya tidak terjadi ketimpangan dalam pemberian honor (Junaidi, Yuniarti. Zs, and Radiana 2020).

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis sistem kompensasi atau penggajian karyawan yang saat ini berlaku pada PT. XYZ serta melakukan analisis dan perancangan job value guna mengetahui sistem kompensasi yang ideal sehingga dapat digunakan oleh perusahaan ini.

METODE

1. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini memilih jenis usaha manufaktur yang bergerak di bidang industri pengolahan semen instan atau mortar. Usaha yang dipilih merupakan usaha yang termasuk ke dalam jenis usaha kecil yang berada di daerah Kabupaten Semarang. Penelitian ini dimulai pada bulan Agustus 2021 dan berlangsung selama 7 minggu dengan rangkaian kegiatan diantaranya persiapan, wawancara untuk memperoleh informasi dan data, pengolahan data, dan pembuatan artikel.

2. Jenis dan Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data kuantitatif meliputi data primer dan data sekunder. Data primer didapatkan secara langsung melalui hasil wawancara dengan manajer melalui media komunikasi elektronik yaitu WhatsApp dan e-mail berupa slip gaji dan hasil kuesioner serta kunjungan langsung ke perusahaan. Selain itu, wawancara juga dilakukan kepada manajer mengenai compensable factors. Sedangkan data sekunder didapatkan melalui website baik website perusahaan maupun website terkait lainnya serta literatur baik jurnal maupun buku.

3. Metode Pengolahan dan Analisis Data

Data primer dan data sekunder merupakan dua jenis data yang digunakan dalam penelitian ini. Data primer adalah data yang berasal dari sumber asli yang didapat melalui narasumber atau responden sebagai objek penelitian atau sarana mendapatkan informasi dan data (Wijoyo 2020). Pengambilan data primer yang digunakan pada PT XYZ ialah melalui kuesioner. Kuesioner digunakan untuk mengetahui faktor-faktor kunci pekerjaan yang menggunakan skala ranking yaitu skala pilihan yang diharuskan adalah skala pengukuran dengan meminta responden untuk meranking objek secara relatif satu sama lainnya. Selain itu, dilakukan pula teknik wawancara tidak terstruktur untuk mengetahui compensable factor dan struktur gaji. Selain data primer, penggunaan data sekunder juga dilibatkan sebagai metode pengumpulan data. Data sekunder adalah data yang keberadaannya sudah tersedia sehingga hanya perlu melakukan input dan mengumpulkan data. Data sekunder berupa gambaran umum PT XYZ yang diperoleh dari website serta beberapa pengetahuan dari skripsi, tesis dan jurnal nasional yang berhubungan dengan penelitian. Metode analisis dan pengolahan data yang digunakan dalam menyusun rancangan sistem kompensasi berbasis job value pada PT XYZ yaitu menggunakan analisis deskriptif, analisis jabatan, salary survey, given analysis, system method, min-max method (job grading), serta pemetaan gaji (salary mapping).

4. Analisis Deskriptif

Istijanto menyatakan bahwa analisis deskriptif merupakan analisis yang bertujuan mengubah kumpulan data mentah menjadi lebih mudah dipahami dan lebih ringkas (V. Tambunan 2017). Kelanjutan dari penjelasan metode deskriptif yakni penelitian yang mempelajari masalah-masalah dalam masyarakat, melakukan analisis terhadap situasi tertentu termasuk tentang hubungan, kegiatan-kegiatan, sikap-sikap, pandangan-pandangan, serta proses-proses yang sedang berlangsung dan pengaruh-pengaruh dari suatu fenomena. Menurut Sugiyono melalui data sampel atau populasi obyek yang diteliti dapat dideskripsikan sebagaimana adanya dengan membuat kesimpulan yang berlaku umum (Septianti and Frastuti 2019).

5. Analisis Jabatan

Analisis jabatan memiliki untuk menentukan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepada individu atas jabatan. Analisis jabatan adalah proses dalam menempatkan orang yang tepat pada suatu pekerjaan tertentu yang sesuai dengan keahlian dan kemampuan serta memiliki pengalaman atas pekerjaannya (S. L. Tambunan and Desmawaty 2015). Dalam analisis jabatan, perusahaan mengumpulkan beberapa informasi yang relevan mengenai aktivitas jabatan, tingkat supervisor dan sebagainya, kemudian setelah mendapatkan informasi yang cukup maka dilakukan evaluasi jabatan. Dalam penelitian ini akan menggunakan evaluasi jabatan menggunakan metode Given System dan metode Min-Max yang pengertiannya adalah mengevaluasi setiap faktor-faktor yang menentukan berat tidaknya suatu pekerjaan angka untuk faktor-faktor pekerjaan tertentu seperti pengetahuan yang dibutuhkan dan jumlah nilai-nilai tersebut memberikan penilaian kuantitatif atas nilai relatif pekerjaan (Larasati 2018).

6. Salary Survey

Salary survey merupakan proses benchmarking untuk melakukan kegiatan penelitian dengan melihat status gaji yang sebenarnya di perusahaan. Pertama, membuat pengelompokan dalam tingkat gaji, umumnya disesuaikan dengan jenis industri dan pengalaman kerja orang-orang yang terlibat dalam pengelompokan gaji tersebut. Lalu menyesuaikan dengan jenis usaha yang dimiliki perusahaan dan standar anggaran XYZ.

7. Job Evaluation System

Metode job evaluation merupakan suatu metode yang diharapkan mampu memberikan solusi antara kepentingan karyawan dengan kepentingan perusahaan, terutama dalam menentukan tingkat gaji. Penelitian ini dilakukan dalam rangka merancang gaji yang seharusnya diperoleh karyawan sebagai imbalan kinerja dengan menghitung menggunakan metode AHP untuk melakukan perhitungan bobot poin agar dapat mengetahui apakah gaji yang diterima saat ini sudah selaras dengan pekerjaan masing-masing jabatan tersebut. Ada empat sistem evaluasi jabatan. Pada dasarnya sama, karena semua sistem ini bertujuan meninjau nilai jabatan. Namun sistem tersebut berbeda dalam hal metode yang digunakan untuk mencapai hasil serta teknik evaluasi yang digunakan.

8. Salary Mapping

Analisis menggunakan salary mapping dilakukan untuk mengetahui persentase range spread dan mid to mid gaji dari satu jabatan ke jabatan lain yang berbeda (Regina and Kartika. 2016). Berikut adalah langkah untuk membuat salary mapping dimana kita akan memperoleh nilai average, nilai range spread, dan mid to mid.

$$\text{Average} = \frac{\text{Total Salary pada suatu jabatan}}{\text{Total karyawan pada suatu jabatan}}$$

Setelah kita mendapatkan nilai *average*, maka kita dapat mencari nilai *range spread* dan *mid to mid*.

$$\text{Range spread} = \frac{\text{Batas max gaji suatu level jabatan} - \text{Batas min gaji suatu level jabatan}}{\text{Batas min gaji suatu level jabatan}}$$

$$\text{Mid to mid} = \frac{\text{Gaji Mid A} - \text{Gaji Mid B}}{\text{Gaji Mid B}}$$

Setelah mengetahui hasil range spread dan mid to mid, kemudian compare persentase antara range spread dengan mid to mid, dimana kondisi struktur gaji yang baik yaitu nilai range spread lebih besar dari mid to mid. Jika range spread lebih kecil dari pada mid to mid dan nilai range spread sudah lebih besar dari pada mid to mid namun rentang tersebut terlalu jauh (tidak relevan) maka harus adanya pembenahan dan harus dilakukan perancangan sistem kompensasi melalui dua cara, yaitu Adheered (berhimpitan) dan Overlapping (tumpang tindih). Hal tersebut dilakukan agar terciptanya keadilan internal yang baik dan untuk memberikan kompensasi yang ideal agar dapat memberikan kepuasan karyawan serta akan meningkatkan kinerja seorang karyawan dalam perusahaan.

Analisis Job Value menggunakan Point System

Point system method yaitu metode titik menetapkan nilai numerik untuk faktor pekerjaan tertentu dan total nilai memberikan penilaian kuantitatif dari nilai pekerjaan *relative* (Ticoalu 2013). Dengan metode poin, para penilai menetapkan nilai numerik untuk faktor-faktor tertentu dari pekerjaan, seperti pengetahuan yang diperlukan dan jumlah dari nilai-nilai tersebut memberikan penilaian kuantitatif dari nilai relatif pekerjaan. Metode *point system* ini menyediakan penilaian dengan "tolak ukur" atau skala untuk mengukur perbedaan antar pekerjaan. Pekerjaan yang dinilai diukur berdasarkan faktor terhadap skala yang telah ditetapkan. Tingkatan dalam skala menggambarkan situasi yang sesuai dengan faktor pekerjaan yang dipilih, dan jumlah poin tingkatannya telah ditetapkan dalam skala kemudian dimasukkan untuk pekerjaan itu. Berikut ini langkah-langkah dalam pengolahannya, yaitu:

1. Menentukan faktor penentu bobot pekerjaan
2. Menentukan derajat faktor penentu bobot pekerjaan
3. Mengalokasikan angka ke dalam masing-masing sub faktor penentu bobot pekerjaan
4. Mengalokasikan angka ke dalam masing-masing tingkatan
5. Mengembangkan pegangan manual untuk memberi tingkatan tertentu

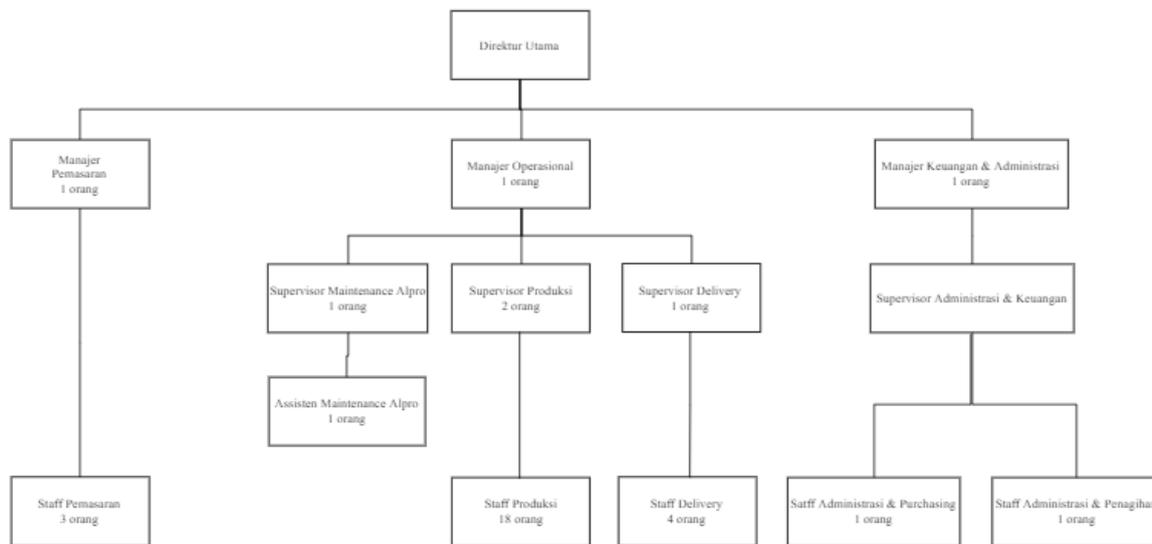
HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Perusahaan

PT. XYZ adalah sebuah perusahaan manufaktur yang berdiri pada 12 September 2013 yang berlokasi di Kabupaten Semarang. Perusahaan ini merupakan perusahaan yang bergerak dalam industri pengolahan semen instan atau mortar. Perusahaan ini mendukung pembangunan berbagai jenis bangunan seperti gedung, sekolah, perumahan, ruko, dan jenis properti yang lain. Komitmen dari perusahaan ini adalah menjaga kualitas dengan tetap menerapkan harga yang terjangkau yang bertujuan mendapatkan kepercayaan serta memberi kepuasan kepada konsumen sehingga nantinya dapat memberikan kontribusi bagi pembangunan Indonesia.

PT. XYZ memiliki 37 orang karyawan yang terdiri dari 30 karyawan kontrak dan 7 karyawan tetap dengan posisi tertinggi dipegang oleh direktur utama yang kemudian membawahi

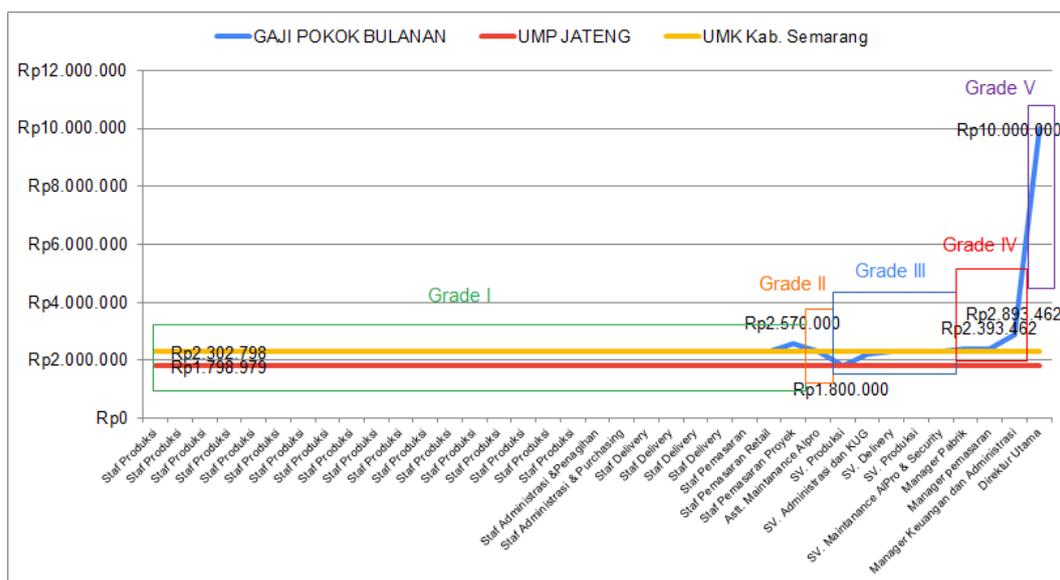
tiga orang manajer yaitu manajer pemasaran, manajer operasional, serta manajer administrasi dan keuangan. Manajer operasional membawahi dua orang supervisor produksi, seorang supervisor *maintenance* alat produksi, dan seorang supervisor *delivery*. Manajer administrasi keuangan membawahi seorang supervisor administrasi dan keuangan. Berbeda dengan manajer lainnya, manajer pemasaran membawahi tiga staff pemasaran secara langsung. Pada level staff perusahaan ini memiliki delapan belas staff produksi, empat staff *delivery*, satu orang staff administrasi dan penagihan, dan satu orang staff administrasi dan *purchasing*. Supervisor *maintenance* alat produksi merupakan satu-satunya supervisor yang memiliki asisten.



Gambar 1. Struktur Organisasi Pt. XYZ

Gambaran Umum Sistem Kompensasi Perusahaan

PT. XYZ merupakan perusahaan yang menerapkan sistem gaji perjam dengan gaji pokok setiap jamnya sebesar Rp 11.515. Penetapan besaran tersebut berdasarkan dari pembagian antara Upah Minimum Kabupaten dengan jam kerja karyawan. Perusahaan ini menetapkan waktu kerja dalam sehari selama delapan jam atau dua ratus jam dalam satu bulan. Dengan begitu besaran gaji pokok diperoleh dengan melakukan pembagian antara UMK sebesar Rp 2.303.000 dengan 200. Dengan diberlakukannya sistem penggajian dengan hitungan jam ini Besarnya gaji pokok yang diterima karyawan setiap bulannya tergantung kepada jumlah jam kerja masing masing setiap bulannya.



Gambar 2 Grafik Posisi Gaji Pokok Karyawan PT. XYZ dengan UMK Kabupaten Semarang dan UMP Jawa Tengah.

Grafik pada Gambar 2 menunjukkan perbandingan UMK Kabupaten Semarang dan UMP Jawa Tengah dengan gaji pokok yang diterima oleh karyawan PT XYZ pada bulan September 2021. Dari grafik tersebut dapat dilihat bahwa tiga puluh enam dari tiga puluh tujuh orang atau 97,3% sudah mendapatkan gaji sesuai dengan Upah Minimum Kabupaten yakni sebesar Rp 2.303.000. Terdapat satu orang karyawan yaitu supervisor produksi yang mendapatkan gaji di bawah UMK Kabupaten Semarang yakni sebesar Rp 1.800.000. Hal ini dikarenakan pegawai tersebut merupakan *freelancer* yang tidak mengerjakan pekerjaan secara keseluruhan. Sedangkan apabila dilihat dari sudut pada Upah Minimum Provinsi, semua gaji pokok karyawan PT. XYZ sudah berada di atas UMP.

Job Evaluation System

Dalam penelitian ini metode *HAY System* dipilih sebagai metode yang digunakan untuk menentukan nilai jabatan (*job value*). Penerapan metode ini dilakukan dengan menentukan sepuluh *compensable factors* yang dibagi menjadi tiga kategori diantaranya *know how*, *problem solving*, dan *accountability*. Pemilihan *compensable factors* ini akan dijadikan sebagai pedoman penilaian jabatan pada *job evaluation* ini. Adapun *compensable factors* yang dipilih sebagai berikut.

Tabel 1 Perumusan Compensable Factors berdasarkan HAY Method

Cluster	No.	Compensable Factors	Tingkatan
Know How	1	Formal Education	5
	2	Communication Skills	5
	3	Concern for Order	4
Problem Solving	4	Working Complexity	4
	5	Environmental Working Conditions	5
	6	Physical Effort	5

Accountability	7	<i>Decision Making</i>	5
	8	<i>Responsibility for Tools</i>	4
	9	<i>Responsibility for Materials</i>	4
	10	<i>Responsibility for Other People Jobs</i>	6

Berdasarkan *compensable factors* tersebut, dengan menggunakan *factor comparison method* dan *ranking method* diperoleh hasil *job evaluation* sebagai berikut.

a. *Factor Comparison Method*

SUB FAKTOR	Formal Education	Communication Skills	Concern for Order	Working Complexity	Environmental Working Conditions	Physical Effort	Decision Making	Responsibility for Tools	Responsibility for Materials	Responsibility for Other People Jobs	Σ BOBOT
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1 Formal Education	1.00	3.00	0.33	0.33	3.00	3.00	0.33	3.00	3.00	3.00	20
2 Communication Skills	0.33	1.00	3.00	3.00	5.00	3.00	0.33	3.00	3.00	3.00	25
3 Concern for Order	3.00	0.33	1.00	3.00	5.00	3.00	0.20	3.00	3.00	3.00	25
4 Working Complexity	3.00	0.33	0.33	1.00	5.00	3.00	0.20	3.00	3.00	3.00	22
5 Environmental Working Conditions	0.33	0.20	0.20	0.20	1.00	0.33	0.20	0.33	0.33	0.33	3
6 Physical Effort	0.33	0.33	0.33	0.33	3.00	1.00	0.33	0.33	0.33	0.33	7
7 Decision Making	3.00	3.00	5.00	5.00	5.00	3.00	1.00	3.00	3.00	5.00	36
8 Responsibility for Tools	0.33	0.33	0.33	0.33	3.00	3.00	0.33	1.00	0.33	0.33	9
9 Responsibility for Materials	0.33	0.33	0.33	0.33	3.00	3.00	0.33	3.00	1.00	0.33	12
10 Responsibility for Other People Jobs	0.33	0.33	0.33	0.33	3.00	3.00	0.20	3.00	3.00	1.00	15

Gambar 3 Factor Comparison Method

Gambar 3 menunjukkan perbandingan antar *compensable factors* dengan menggunakan *factor comparison method*. Hasil perbandingan diperoleh dari hasil wawancara dengan Manajer Administrasi dan Keuangan PT XYZ. Berdasarkan hasil perbandingan tersebut dapat dilihat bahwa pengambilan keputusan merupakan faktor yang memiliki bobot tertinggi, yang setelahnya disusul oleh kemampuan komunikasi, peduli terhadap ketelitian dan keakuratan, kompleksitas kerja, pendidikan formal, tanggung jawab terhadap pekerjaan orang lain, tanggung jawab terhadap material, tanggungjawab terhadap peralatan, dan usaha fisik. Keadaan lingkungan pekerjaan merupakan faktor yang memiliki bobot terendah. Dalam mempertimbangkan besaran gaji, tinggi rendahnya gaji karyawan dipengaruhi oleh jabatan yang dimiliki. Oleh karena itu faktor pengambilan keputusan merupakan faktor yang memiliki bobot tertinggi karena pengambilan keputusan biasanya dilakukan oleh direktur utama atau manajer.

b. *Ranking Method*

Berdasarkan hasil data yang diperoleh dari *factor comparison method* langkah selanjutnya adalah melakukan perhitungan nilai jabatan dengan *ranking method*. Dalam metode ini nilai jabatan (*job value*) didapatkan berdasarkan perkalian antara nilai setiap jabatan dengan bobot *compensable factors*. Setelah itu, hasil perhitungan disusun berdasarkan nilai jabatan tertinggi sampai nilai jabatan terendah.

Tabel 2 Hasil Perhitungan Ranking Method

No.	Jabatan	<i>Job Value</i>
1	Direktur Utama	757
2	Manager operasional	646

3	Manager pemasaran	592
4	Manager Keuangan dan Administrasi	586
5	SV. <i>Delivery</i>	529
6	SV. Produksi	528
7	SV. <i>Maintenance Alpro & Security</i>	516
8	SV. Administrasi dan Keuangan	465
9	Astt. <i>Maintenance Alpro</i>	413
10	Staff Pemasaran	319
11	Staff Produksi	276
12	Staff Administrasi & Penagihan	263
13	Staff Administrasi & <i>Purchasing</i>	263
14	Staff <i>Delivery</i>	253

Tabel 2 menunjukkan hasil perhitungan nilai jabatan (job value) menggunakan *ranking method*. Dari tabel tersebut dapat diketahui bahwa Direktur Utama memiliki nilai jabatan tertinggi sebesar 757. Hal ini disebabkan karena Direktur Utama memiliki peran yang penting dalam perusahaan karena memiliki tanggung jawab dalam pengambilan keputusan, harus memiliki kemampuan komunikasi yang baik, dan bertanggung jawab terhadap pekerjaan 36 karyawan. Sedangkan Staff *delivery* memiliki nilai jabatan terendah.

Hasil Pemetaan Gaji

Tabel 3 Hasil Pemetaan Salary Mapping

No.	Jabatan	Grade	Actual			Actual	
			Min	Average	Max	Mid To Mid	Spread
1	Direktur utama	V	Rp10,000,000	Rp10,000,000	Rp10,000,000	290.61 %	0.00%
2	Manajer	IV	Rp2,393,462	Rp2,560,129	Rp2,893,462	17.02%	20.89%
3	Supervisor	III	Rp1,800,000	Rp2,187,760	Rp2,303,000	-5.00%	27.94%
4	Assistant	II	Rp2,303,000	Rp2,303,000	Rp2,303,000	-0.43%	0.00%
5	Staff	I	Rp2,303,000	Rp2,312,889	Rp2,570,000		11.59%

Tabel diatas merupakan hasil pemetaan gaji aktual Pt. XYZ. Berdasarkan data tersebut, pemetaan gaji pada PT XYZ dapat dikatakan belum ideal. Hal ini dikarenakan terjadi penurunan *spread* diantara *grade* I dan II begitupun pada *grade* III ke *grade* IV dan *grade* IV ke *grade* V. Selain itu, terdapat nilai minus pada *mid to mid* antara staff dan *assistant* serta *assistant* dan supervisor. Selain itu, pada *grade* Direktur Utama *mid to mid* melebihi *spread*. Pemetaan gaji yang

ideal adalah gaji yang memiliki *spread* lebih besar dibandingkan nilai *mid to mid*. Selain itu, semakin tinggi grade maka nilai *spread* harus semakin besar. Pemetaan gaji ini perlu dibenahi dengan penyesuaian *spread* dan *mid to mid*.

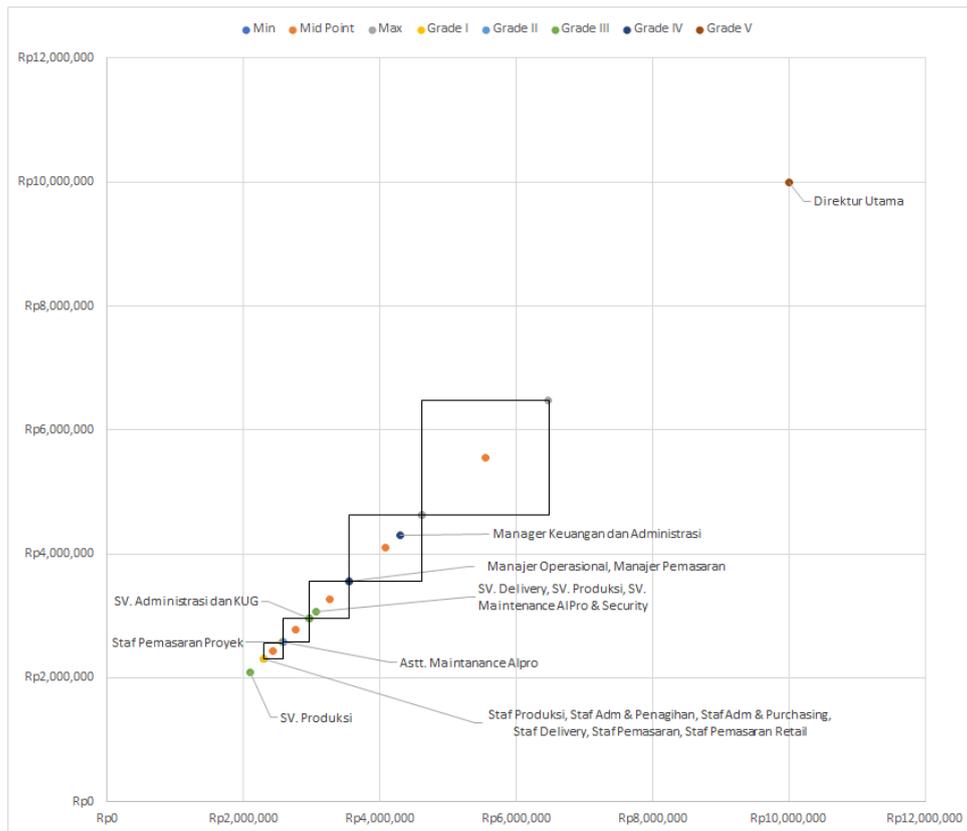
Dalam menyusun struktur gaji baru pada PT XYZ terdapat dua metode yang bisa digunakan yakni metode *adhered* dan metode *overlapping*.

a. Metode *Adhered* (Berhimpit)

Tabel 4 Salary Mapping Berdasarkan Metode *Adhered*

No.	Jabatan	Grade	Actual			Actual	
			Min	Average	Max	Mid To Mid	Spread
1	Direktur utama	V	Rp4,627,372	Rp5,552,846	Rp6,478,321	35.65%	40%
2	Manajer	IV	Rp3,559,517	Rp4,093,444	Rp4,627,372	25.45%	30%
3	Supervisor	III	Rp2,966,264	Rp3,262,890	Rp3,559,517	17.67%	20%
4	Assistant	II	Rp2,579,360	Rp2,772,812	Rp2,966,264	13.58%	15%
5	Staff	I	Rp2,303,000	Rp2,441,180	Rp2,579,360		12%

Tabel 4 merupakan tabel *salary mapping* yang baru menggunakan metode *adhered*. Dalam pembedaan ini *spread* yang dipilih pada Grade I adalah 12% dan semakin naik sesuai dengan *grade* yang dimiliki. Gaji minimum awal yang dipilih adalah Rp 2.303.000 hal ini berdasarkan pada UMK Kabupaten Semarang. Setelah dilakukan pembedaan maka diperoleh pemetaan gaji yang ideal. Hal tersebut ditandai dengan kenaikan *spread* pada setiap *grade* dan nilai *mid to mid* setiap *grade* yang tidak melebihi nilai *spread*. Adapun grafik pemetaan gaji baru dengan metode *adhered* sebagai berikut.



Gambar 4 Grafik Salary Mapping dengan Metode Adhered

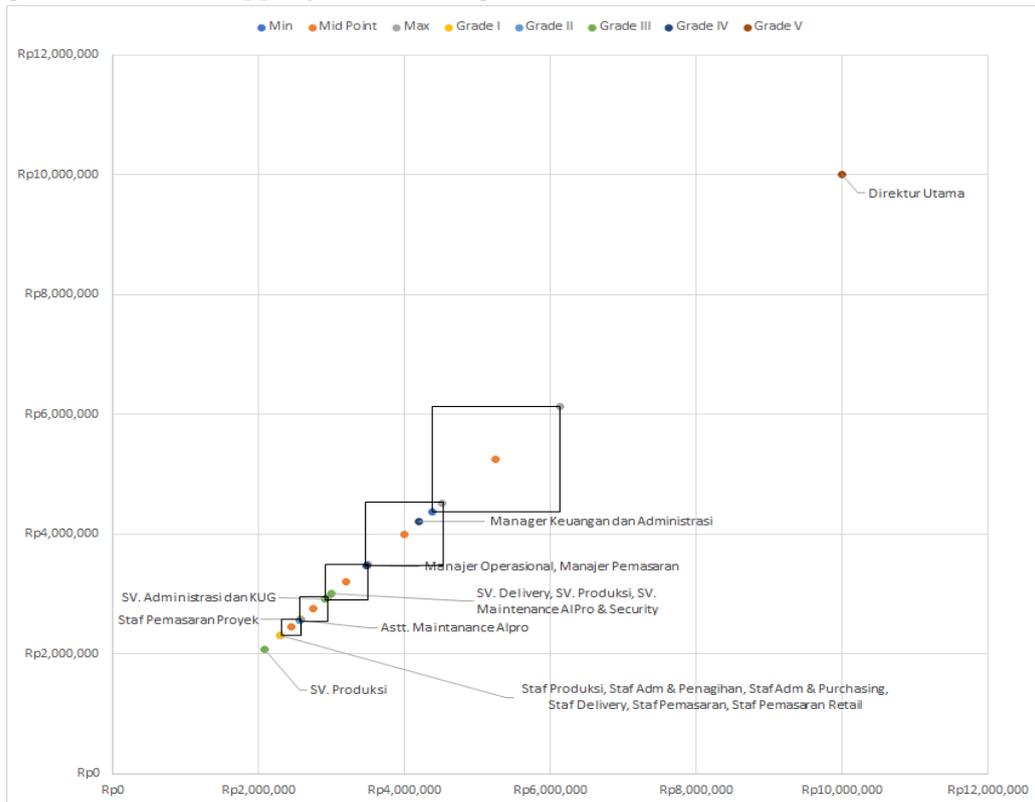
b. Metode *Overlapping*

Tabel 5 Salary Mapping dengan Metode Overlapping

No.	Jabatan	Grade	Actual			Actual	
			Min	Average	Max	Mid To Mid	Spread
1	Direktur utama	V	Rp4,375,000	Rp5,250,000	Rp6,125,000	31.25%	40%
2	Manajer	IV	Rp3,478,261	Rp4,000,000	Rp4,521,739	25.00%	30%
3	Supervisor	III	Rp2,909,091	Rp3,200,000	Rp3,490,909	16.36%	20%
4	Assistant	II	Rp2,558,140	Rp2,750,000	Rp2,941,860	12.65%	15%
5	Staff	I	Rp2,303,000	Rp2,441,180	Rp2,579,360		12%

Tabel 5 merupakan tabel *salary mapping* yang baru menggunakan metode *overlapping*. Dalam membenaran ini *spread* yang dipilih pada *Grade I* adalah 12% dan semakin naik sesuai dengan grade yang dimiliki. Gaji minimum awal yang dipilih adalah Rp 2.303.000 hal ini berdasarkan pada UMK Kabupaten Semarang. Berbeda dengan metode *adhered*, pada metode ini *mid point* ditentukan terlebih dahulu. Penentuan *mid point* dipilih berdasarkan *salary survey* dan kemampuan perusahaan dalam membayar gaji karyawan. Setelah dilakukan pembenaran maka diperoleh pemetaan gaji yang ideal. Hal tersebut ditandai dengan kenaikan *spread* pada setiap grade

dan nilai *mid to mid* setiap *grade* yang tidak melebihi nilai *spread*. Adapun grafik pemetaan gaji baru dengan metode *overlapping* adalah sebagai berikut.



Gambar 5 Grafik Salary Mapping dengan Metode Overlapping

SIMPULAN

Dari hasil pengolahan data dan analisis yang telah dilakukan, beberapa hal yang dapat disimpulkan meliputi yaitu PT. XYZ memiliki lima tingkatan dalam sistem pemberian kompensasi yang didasarkan pada hirarki yang terdapat di struktur organisasinya. Pada tingkatan pertama terdapat lima *job title* yaitu Staff Produksi, Staff Admin & Penagihan, Staff Adm & Purchasing, Staff Pemasaran dan Staff Delivery. Kemudian pada tingkatan kedua ditempati oleh satu *job title* yaitu Ass. Maintenance Alpro. Selanjutnya pada tingkatan ketiga ditempati empat *job title* yaitu SV Admin & Keuangan, SV Maintenance Alpro & Security, SV Delivery, dan SV Produksi. Pada tingkatan keempat ditempati tiga *job title* yaitu Manager Operasional, Manager Keuangan & Administrasi, dan Manager Pemasaran. Tingkatan yang tertinggi yaitu tingkatan lima ditempati oleh Direktur Utama. Berdasarkan analisis *Job Evaluation* PT. XYZ, terdapat faktor-faktor yang menjadi pertimbangan untuk penetapan gaji berdasarkan pembobotan secara urut dari paling tinggi sampai paling rendah yaitu *Responsibility for Other People Jobs*, *Decision Making*, *Environmental Working Conditions*, *Working Complexity*, *Communication Skills*, *Physical Effort*, *Concern for Order*, *Responsibility for Tools*, dan *Formal Education*. Berdasarkan analisis perbaikan sistem penggajian, maka dapat disimpulkan bahwa sistem kompensasi yang efektif untuk diterapkan oleh PT. XYZ adalah dengan menggunakan metode *Overlapping*. Hal ini dikarenakan jumlah uang yang dikeluarkan lebih sedikit daripada metode *Adhered* dan apabila terdapat pekerja yang pindah posisi dalam jabatannya (turun jabatannya), dengan metode *Overlapping* akan membuat pekerja tersebut dalam menerima gaji tidak terlalu berbeda jauh dengan gaji sebelumnya.

BIBLIOGRAFI

- Junaidi, Ahmad, Nensi Yuniarti. Zs, and Lia Radiana. 2020. "PENGARUH GOOD CORPORATE GOVERNANCE TERHADAP KINERJA KARYAWAN PERUSAHAAN BUMN (Studi Pada Karyawan BRI Unit Ratu Samban Kota Bengkulu)." *Jurnal Akuntansi, Keuangan Dan Teknologi Informasi Akuntansi* 1(2): 207–17.
- Larasati, Sri. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Deepublish.
<https://books.google.com/books?hl=id&lr=&id=XRRkDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR5&dq=Dalam++penelitian++ini+akan+menggunakan++evaluasi++jabatan++menggunakan++metode+Given+System+dan+metode+Min-Max+yang++pengertiannya++adalah+mengevaluasi++setiap++faktor-faktor+yang+++menentukan+++berat+++tidaknya+++suatu+++pekerjaan+++angka+++untuk+++fakto&ots=-TqpOBgHxZ&sig=GwQWjQk1mwrWABO5sjD-k0f9ARg>
- Regina, Yuanita, and Lindawati Kartika. 2016. "Perancangan Sistem Kompensasi Berbasis Job Value Pada Momo Milk Barn Bogor." *Kolegial* 2(2): 42–58.
- Septianti, Dian, and Melia Frastuti. 2019. "Pengaruh Penggunaan Media Berbasis Internet, Motivasi Intrinsik Dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Minat Berwirausaha Online Mahasiswa Universitas Tridianti Palembang." *Jurnal Ilmiah Ekonomi Global Masa Kini* 10(2): 130.
- Tambunan, Sarnama L., and Hasibuan Desmawaty. 2015. "PENGARUH ANALISIS JABATAN DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADAKANTOR CAMAT RANTAU SELATAN." *Ecobisma* 2(1): 73–90.
<http://jurnal.ulb.ac.id/index.php/ecobisma/article/view/720/707>.
- Tambunan, Verawaty. 2017. "Variabel Intervening Pada Usaha Kecil Menengah (Ukm) Yang Terdaftar Di Kpp Pratama Batam." : 171–80.
- Tampubolon, Mega Romaully, Calen, Benjamin Albert Simamora, and Juan A. Ongko. 2020. "Pengaruh Disiplin Kerja Dan Kerjasama Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah Propinsi Sumatera Utara UPT. Pematangsiantar." *Jesya (Jurnal ...* 3(1): 219–29.
<https://stiealwashliyahsibolga.ac.id/jurnal/index.php/jesya/article/view/130>.
- Ticoalu, Linda. 2013. "Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Dan Komitmen Organisasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan." *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi* 1(4): 782–90.
- Triani, Nesia Ayu. 2016. "Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja." XX(02): 278–92.
- Wijoyo, Hadion. 2020. "Analisi Minat Belajar Mahasiswa STMIK Dharmapala Riau Dimasa Pandemi Coronavirus Disease (Covid-19)." *Jurnal Pendidikan : Riset dan Konseptual* 4(3): 396.