

Jurnal Pajar
Studi Manajemen dan Bisnis

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

Vol. 4 No. 2, 2026, Hal. 147 - 160

ISSN 2963-0606 (Online)

ISSN 2964-9749 (Print)

**EVALUASI DAN DESAIN SSU KARYAWAN UKM XYZ DI KABUPATEN
BOGOR MENGGUNAKAN METODE POINT SYSTEM**

**Respati Mandalagiri¹, Naila Zahra Rangkuti²,
Salsa Lubnaa Dewi³, Zaidan Muafy Althaf⁴**

^{1,2,3,4} Fakultas Ekonomi dan Manajemen, Institut Pertanian Bogor, Bogor

Abstrak

Sistem kompensasi tidak terstruktur di UKM XYZ menyebabkan ketidaksesuaian antara nilai pekerjaan dan gaji karyawan, ditandai *red circle rate* dan *spread* rendah antar *grade*, sehingga memerlukan evaluasi untuk menciptakan proporsionalitas. Penelitian ini bertujuan mengevaluasi dan merancang ulang struktur gaji karyawan UKM XYZ di Ciomas, Kabupaten Bogor. Menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif, populasi dan sampel adalah seluruh data gaji 28 karyawan. Data primer dikumpulkan melalui wawancara, kuesioner analisis jabatan, survei gaji, serta data sekunder dari studi pustaka, dilakukan Februari-Maret 2025. Analisis data meliputi *salary mapping* sebelum pembenahan, penentuan 10 *compensable factor* berdasarkan Hay Group (2005) dan Committee (2009), penilaian nilai jabatan menggunakan Hay System, *job grading* metode *given grade*, serta perancangan struktur gaji dengan *point system adhered*. Hasil menunjukkan struktur gaji awal tidak proporsional terhadap nilai jabatan, perancangan ulang menghasilkan 4 *grade* (*job value* 402-755) dengan rentang gaji Rp2.200.000–Rp5.082.000, dengan kenaikan total gaji karyawan secara keseluruhan sebesar Rp49.899.200. Implikasinya mendukung kompensasi adil untuk meningkatkan motivasi dan retensi karyawan di UKM.

Kata Kunci: evaluasi kompensasi, *job grading*, *point system*, struktur gaji, UKM.

Abstract

The unstructured compensation system at SME XYZ causes discrepancies between job values and employee salaries, marked by red circle rates and low inter-grade spreads, necessitating evaluation for proportionality. This study aims to evaluate and redesign the salary structure for SME XYZ employees in Ciomas, Bogor Regency. Employing a descriptive quantitative approach, the population and sample comprise all salary data from 28 employees. Primary data were collected through interviews, job analysis questionnaires, salary surveys, and secondary data from literature reviews, conducted February–March 2025. Data analysis includes pre-improvement salary mapping, determination of 10 compensable factors based on Hay Group (2005) and Committee (2009), job value assessment using Hay System, given grade job grading method, and salary structure design with adhered point system. Findings reveal the initial salary structure was disproportionate to job values; redesign produces 4 grades (job value 402-755) with salary ranges Rp2,200,000–Rp5,082,000 and total salary increase of Rp49,899,200. Implications support equitable compensation to enhance employee motivation and retention in SME.

Keywords: compensation evaluation, *job grading*, *point system*, salary structure, SME.

Alamat Korespondensi
E-mail: nailaazahra@apps.ipb.ac.id

Pendahuluan

Sumber daya manusia menjadi salah satu faktor penting yang menentukan keberhasilan suatu organisasi, termasuk pada usaha kecil dan menengah (UKM). Pengelolaan sumber daya manusia yang baik tidak hanya berkaitan dengan pembagian tugas, tetapi juga menyangkut bagaimana organisasi memberikan kompensasi yang layak kepada karyawan. Sistem kompensasi yang disusun secara tepat dapat meningkatkan motivasi, kepuasan kerja, serta kinerja karyawan dalam organisasi (Dessler, 2020). Namun Pada kenyataannya, banyak usaha kecil dan menengah (UKM) yang masih menerapkan sistem penggajian secara sederhana dan belum didasarkan pada evaluasi jabatan yang sistematis. Padahal sektor UKM memiliki peran yang sangat besar dalam perekonomian nasional. Data dari Kementerian Koperasi dan UKM (2025) menunjukkan bahwa jumlah usaha kecil dan menengah (UKM) di Indonesia mencapai sekitar 1 juta unit usaha, yang terdiri dari usaha kecil dan usaha menengah. Meskipun jumlahnya jauh lebih sedikit dibandingkan usaha mikro, sektor UKM memiliki peran penting dalam mendorong pertumbuhan ekonomi, meningkatkan nilai tambah usaha, serta membuka peluang kerja bagi masyarakat. Struktur usaha di Indonesia sendiri masih didominasi oleh usaha mikro, sementara usaha kecil dan menengah berjumlah sekitar 0,98 juta usaha kecil dan 0,06 juta usaha menengah (Kementerian Koperasi dan UKM, 2023). Namun demikian, keterbatasan dalam sistem manajemen sumber daya manusia, termasuk dalam penyusunan sistem kompensasi, masih sering ditemukan pada banyak UKM sehingga berpotensi menimbulkan ketidaksesuaian antara nilai pekerjaan dengan gaji yang diterima karyawan.

Penelitian sebelumnya oleh Jamaluddin & Razak (2025), menunjukkan bahwa sistem kompensasi yang disusun secara sistematis memiliki peran penting dalam meningkatkan efektivitas pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi. Struktur kompensasi yang dirancang dengan baik dapat meningkatkan motivasi kerja, kepuasan karyawan, serta kinerja organisasi secara keseluruhan. Selain itu, sistem kompensasi yang tidak sesuai atau tidak adil dapat menimbulkan berbagai permasalahan dalam organisasi, seperti menurunnya motivasi kerja, ketidakpuasan karyawan, hingga rendahnya kinerja organisasi

Namun demikian, sebagian besar penelitian mengenai perancangan struktur gaji dan evaluasi jabatan masih banyak dilakukan pada perusahaan besar atau organisasi formal yang telah memiliki sistem manajemen sumber daya manusia yang lebih terstruktur. Sementara itu, kajian yang secara khusus membahas penerapan metode evaluasi jabatan dalam penyusunan struktur kompensasi pada usaha kecil dan menengah (UKM) masih relatif terbatas. Padahal, UKM memiliki karakteristik organisasi yang berbeda, seperti keterbatasan sumber daya, struktur organisasi yang sederhana, serta sistem penggajian yang sering kali belum tersusun secara sistematis (Finzalia et al., 2024).

UKM XYZ merupakan salah satu usaha kecil yang bergerak di sektor jasa pendidikan dan berlokasi di Ciomas, Kabupaten Bogor. Berdasarkan hasil analisis awal terhadap sistem kompensasi yang diterapkan, UKM XYZ masih menunjukkan beberapa kelemahan dalam penyusunan struktur gaji karyawan. Hasil *salary mapping* menunjukkan bahwa pada *Grade II* dan *Grade IV* menghasilkan *spread* sebesar 0%. Kondisi tersebut menunjukkan tidak adanya perbedaan maupun ruang perkembangan gaji bagi karyawan berdasarkan pengalaman atau kinerja. Pemetaan penggajian di UKM XYZ juga masih belum tersusun secara teratur.

Berdasarkan kelemahan sistem kompensasi yang terdapat pada UKM XYZ, penelitian ini perlu dilakukan untuk memperbaiki sistem kompensasi yang diterapkan. Penggunaan metode *point system* dapat menjadi metode yang tepat dalam meninjau ulang sistem kompensasi pada setiap jabatan karyawan di UKM XYZ. Pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan melalui wawancara secara langsung kepada pihak manajemen UKM XYZ. Melalui penelitian ini, diharapkan dapat membenahi serta menentukan kompensasi yang lebih layak dan proporsional bagi karyawan di masa mendatang.

Metode Penelitian

Metodologi penelitian merupakan langkah sistematis yang digunakan untuk mengumpulkan, mengolah, dan menganalisis data agar sesuai dengan tujuan penelitian. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif untuk menganalisis sistem kompensasi serta merancang struktur dan skala upah pada UKM XYZ. Penelitian dilaksanakan di UKM XYZ yang berlokasi di Ciomas, Kabupaten Bogor pada Februari hingga Maret 2026. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan UKM XYZ yang berjumlah 28 orang, dengan teknik pengambilan sampel menggunakan metode sensus atau sampling jenuh, yaitu teknik penentuan sampel apabila seluruh anggota populasi digunakan sebagai sampel penelitian (Sugiyono, 2019).

Data yang digunakan terdiri dari data primer dan data sekunder, dimana data primer diperoleh melalui wawancara dan penyebaran kuesioner kepada pemilik usaha serta karyawan untuk memperoleh informasi mengenai sistem penggajian dan deskripsi pekerjaan, sedangkan data sekunder diperoleh melalui studi pustaka dari buku, jurnal ilmiah, serta penelitian terdahulu yang relevan dengan topik penelitian. Analisis data dilakukan melalui beberapa tahapan, yaitu identifikasi kondisi sistem penggajian yang berlaku, penentuan *compensable factors* dilakukan berdasarkan pendekatan Hay Group (2005) dan Committee (2009), penentuan nilai jabatan (*job value*) menggunakan pendekatan Hay System, penyusunan tingkatan jabatan (*job grading*) menggunakan metode *given grade*, serta perancangan struktur dan skala upah menggunakan metode *point system adhered*. Proses pengolahan data dilakukan menggunakan perangkat lunak *Microsoft Excel* untuk menghasilkan rancangan sistem kompensasi yang lebih sistematis dan adil bagi karyawan di UKM XYZ.

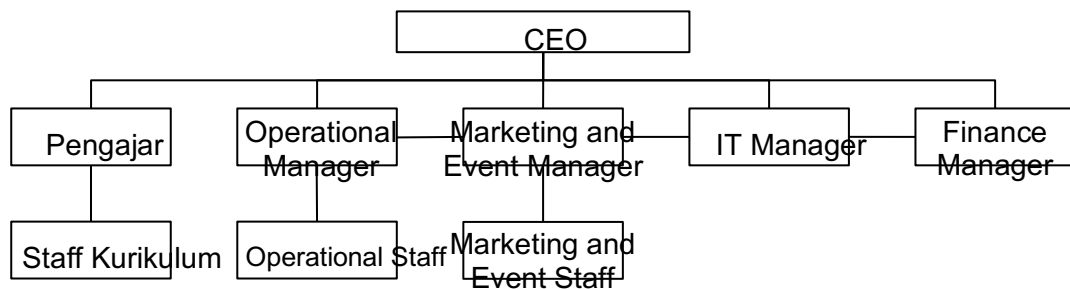
Hasil dan Pembahasan

Gambaran Umum UKM XYZ

UKM XYZ adalah sebuah tempat bimbingan belajar untuk Mahasiswa Kuliah tingkat pertama di IPB University, Kecamatan Dramaga, Kabupaten Bogor, Jawa Barat yang menawarkan berbagai pilihan mata kuliah yang bisa diambil oleh para mahasiswa. UKM XYZ didirikan pada tahun 2020. UKM ini dipimpin oleh CEO yang mengatur jalannya operasional UKM. Selanjutnya, di bawah CEO terdapat *core business* yang terdiri dari 2 posisi jabatan yaitu Staff Kurikulum dan Pengajar. Selanjutnya, CEO pun ikut membawahi *supporting business* yang terdiri dari 4 *manajer*, yaitu *Finance Manager, Marketing and Event Manager, IT Manager*, dan terakhir *Operasional Manager*. keempat manajer tersebut membawahi langsung para staff untuk di tiap divisinya. Para Staff diantaranya, Staff Operational dan Staff Marketing and event. Selain mengatur operasional kedai,

General Manager juga merangkap sebagai pengelola kompensasi karyawan, dibantu oleh Finance Manager.

Terdapat empat level dalam sistem Kompensasi UKM XYZ. Level pertama yaitu 13 karyawan yang merupakan Staff Kurikulum, Staff Marketing and event dan Staff Operasional . Pada level kedua terdapat 10 orang yang merupakan Pengajar. Level ketiga yaitu para manajer, Finance Manager, Marketing Manager, Operational Manager dan IT Manager. Yang terakhir, level empat yaitu Chief Executive Officer atau CEO. Tunjangan yang didapatkan oleh karyawan maupun manajer dan pimpinan yaitu berupa gaji pokok dengan tunjangan transportasi.



Gambar 1. Struktur Organisasi UKM XYZ

Sumber: Data diolah (2026)

Salary Mapping Sebelum Pembenahan

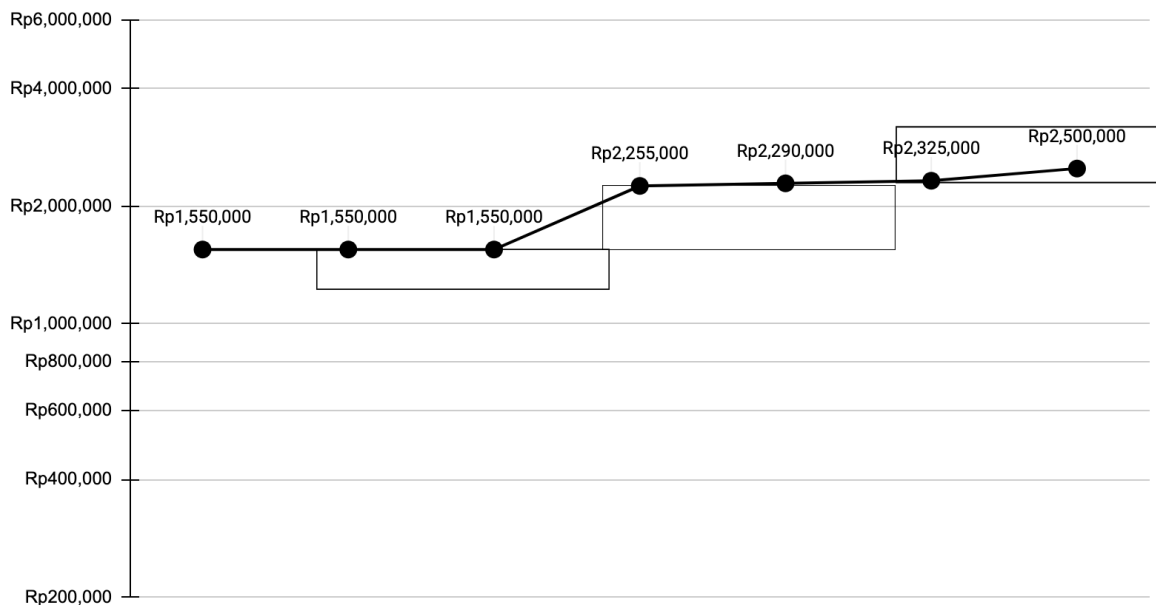
Salary mapping sebelum pembenahan dilakukan untuk melihat kondisi struktur penggajian yang berlaku di UKM XYZ sebelum dilakukan perbaikan sistem kompensasi. Pemetaan ini digunakan untuk menggambarkan distribusi gaji berdasarkan tingkatan jabatan (*grade*), jumlah karyawan, serta rentang gaji yang terdiri dari nilai minimum, *midpoint*, dan maksimum. Melalui pemetaan ini dapat diketahui apakah struktur gaji yang diterapkan sudah tersusun secara proporsional antar tingkatan jabatan

Tabel 1. Salary Mapping Sebelum Pembenahan

<i>Grade</i>	<i>Total Person</i>	<i>Min</i>	<i>Mid Point</i>	<i>Max</i>	<i>Mid to Mid</i>	<i>Spread</i>
IV	1	Rp2,500,000	Rp2,500,000	Rp2,500,000	9,17%	0%
III	4	Rp2,255,000	Rp2,290,000	Rp2,325,000	47,74%	3%
II	10	Rp1,550,000	Rp1,550,000	Rp1,550,000	15,08%	0%
I	13	Rp1,200,000	Rp1,364,876	Rp1,493,751	0%	24%

Sumber: Data diolah (2026)

Berdasarkan Tabel 1, struktur penggajian di UKM XYZ dibagi ke dalam empat *grade* jabatan. Jika dilihat dari rentang gaji pada setiap *grade*, masih terdapat beberapa ketidaksesuaian dalam struktur penggajian. Pada *grade* tertentu tidak terdapat perbedaan antara nilai minimum, *midpoint*, dan maksimum sehingga nilai spread menjadi sangat kecil bahkan nol. Kondisi ini menunjukkan bahwa rentang gaji pada tingkat tersebut belum memberikan ruang bagi perbedaan pengalaman kerja maupun perkembangan kinerja karyawan.



Gambar 2. Salary Mapping Chart Sebelum Pembetulan

Sumber: Data diolah (2026)

Berdasarkan Gambar 2, dapat dilihat bahwa pemetaan penggajian di UKM XYZ belum tersusun secara teratur. Hal ini dapat dijelaskan melalui *Equity Theory* yang dikemukakan oleh John Stacey Adams. Teori ini menyatakan bahwa karyawan akan membandingkan rasio antara input yang mereka berikan (seperti usaha, pengalaman, dan tanggung jawab pekerjaan) dengan *output* yang mereka terima dalam bentuk kompensasi. Apabila struktur penggajian tidak tersusun secara sistematis dan tidak mencerminkan perbedaan tanggung jawab atau tingkat pekerjaan, maka karyawan dapat merasakan adanya ketidakadilan dalam sistem kompensasi yang diterapkan. Idealnya, semakin tinggi *grade* maka nilai *midpoint* juga meningkat secara bertahap. Namun pada kondisi awal ini, terdapat perbedaan yang cukup besar pada beberapa tingkat jabatan sehingga struktur penggajian belum sepenuhnya mencerminkan perbedaan tanggung jawab pekerjaan.

Penetapan Bobot

Dalam merancang sistem kompensasi yang ideal, langkah awal yang perlu dilakukan adalah menentukan bobot dari setiap *compensable factors* yang telah diambil. *Compensable factor* menurut Hay Group (2005) adalah faktor-faktor utama seperti *know-how*, *problem solving*, dan *accountability* yang menjadi dasar evaluasi nilai relatif jabatan untuk menciptakan kompensasi yang objektif dan adil.

Penentuan bobot ini bertujuan untuk mengetahui tingkat kepentingan relatif dari masing-masing faktor dalam suatu pekerjaan. *Compensable factor* yang digunakan berasal dari dua sumber utama, yaitu Kamus Kompetensi Hay Group (2005) untuk Orientasi Pelayanan Pelanggan (OPP), Mengembangkan Orang Lain (MOL), Komitmen Organisasi (KO), Pengendalian Diri (PD), dan Peduli Terhadap Ketelitian (PTK), serta Committee (2009) dari Support Staff Job Evaluation Manual untuk Pendidikan Formal (PF), Pengalaman Bekerja (PB), Komunikasi (K), Analisis Pemecahan Masalah (APM), dan Perencanaan serta Koordinasi (PK). Dengan demikian, dalam perancangan kompensasi ini digunakan sepuluh *compensable factor* tersebut sebagai dasar untuk menilai nilai relatif suatu jabatan, sehingga sistem kompensasi yang dirancang lebih objektif dan adil.

Dalam proses penentuan bobot untuk setiap *compensable factor*, penelitian ini melibatkan dua orang pakar yang memiliki pengalaman dan pemahaman mendalam terkait pengelolaan organisasi. Pakar satu merupakan CEO UKM XYZ, sedangkan pakar kedua adalah CEO UKM ABC yang bergerak pada bidang usaha yang sama. Keterlibatan dua pakar tersebut bertujuan untuk memperoleh penilaian yang lebih objektif dan relevan dengan kondisi pekerjaan di industri yang bersangkutan. Melalui pendapat dan pertimbangan dari kedua pakar tersebut, bobot masing-masing *compensable factor* dapat ditentukan secara lebih akurat sehingga dapat mendukung perancangan sistem kompensasi yang adil dan sesuai dengan kebutuhan organisasi.

No	<i>Compensable Factor</i>	PF	PB	OPP	MOL	KO	K	APM	PK	PD	PTK	Bobot	
1	Pendidikan Formal	1.00	0.33	0.20	1.00	1.00	0.14	0.50	1.00	0.33	1.00	6.51	3.71%
2	Pengalaman Bekerja	3.00	1.00	1.00	4.00	4.00	0.25	4.00	4.00	2.00	4.00	27.25	15.52%
3	Orientasi Pelayanan Pelanggan	5.00	1.00	1.00	4.00	4.00	0.25	4.00	4.00	3.00	5.00	31.25	17.80%
4	Mengembangkan Orang Lain	1.00	0.25	0.25	1.00	1.00	0.14	1.00	1.00	0.25	1.00	6.89	3.93%
5	Komitmen Organisasi	1.00	0.25	0.25	1.00	1.00	0.14	1.00	1.00	0.25	1.00	6.89	3.93%
6	Komunikasi	7.00	4.00	4.00	0.14	7.00	1.00	7.00	7.00	5.00	7.00	49.14	27.99%
7	Analisis Pemecahan Masalah	2.00	0.25	0.25	1.00	1.00	0.14	1.00	1.00	0.33	1.00	7.98	4.54%
8	Perencanaan Koordinasi	1.00	0.25	0.25	1.00	1.00	0.14	1.00	1.00	0.33	1.00	6.98	3.97%
9	Pengendalian Diri	3.00	0.50	0.33	5.00	5.00	0.20	3.00	3.00	1.00	4.00	25.03	14.26%
10	Peduli Terhadap Ketelitian	1.00	0.25	1.00	1.00	1.00	0.14	1.00	1.00	0.25	1.00	7.64	4.35%
												175.57	100.00%

Gambar 3. Penetapan Bobot *Compensable Factor* Pakar 1

Sumber: Data diolah (2026)

Pada Gambar 3 diperoleh hasil perbandingan antara masing-masing *compensable factors* yang dinilai oleh Pakar 1 dengan total bobot akhir sebesar 175,57. Dari hasil tersebut diperoleh persentase tingkat kepentingan setiap faktor, mulai dari yang paling dominan hingga yang paling rendah, yaitu Komunikasi (27,99%), Orientasi Pelayanan Pelanggan (17,80%), Pengalaman Bekerja (15,52%), Pengendalian Diri (14,26%), Analisis Pemecahan Masalah (4,54%), Peduli Terhadap Ketelitian (4,35%), Mengembangkan Orang Lain (3,93%), Komitmen Organisasi (3,93%), Perencanaan Koordinasi (3,97%), serta Pendidikan Formal (3,71%).

No	Compansable Factor	PF	PB	OPP	MOL	KO	K	APM	PK	PD	PTK	Bobot	
1	Pendidikan Formal	1.00	0.33	0.25	1.00	1.00	0.14	0.50	1.00	0.33	1.00	6.56	3.63%
2	Pengalaman Bekerja	3.00	1.00	1.00	4.00	4.00	0.25	4.00	4.00	2.00	4.00	27.25	15.08%
3	Orientasi Pelayanan Pelanggan	5.00	1.00	1.00	4.00	4.00	0.25	4.00	4.00	3.00	5.00	31.25	17.30%
4	Mengembangkan Orang Lain	1.00	0.25	0.25	1.00	1.00	0.14	1.00	1.00	0.25	1.00	6.89	3.82%
5	Komitmen Organisasi	1.00	0.25	0.25	1.00	1.00	0.13	1.00	1.00	0.25	1.00	6.88	3.81%
6	Komunikasi	7.00	4.00	4.00	7.00	7.00	1.00	7.00	7.00	5.00	7.00	56.00	31.00%
7	Analisis Pemecahan Masalah	2.00	0.25	0.25	1.00	1.00	0.14	1.00	1.00	0.33	1.00	7.98	4.42%
8	Perencanaan Koordinasi	1.00	0.25	0.25	1.00	1.00	0.14	1.00	1.00	0.33	1.00	6.98	3.86%
9	Pengendalian Diri	3.00	0.50	0.33	5.00	4.00	0.20	3.00	3.00	1.00	4.00	24.03	13.30%
10	Peduli Terhadap Ketelitian	1.00	0.25	0.20	1.00	1.00	0.14	1.00	1.00	0.25	1.00	6.84	3.79%
												180.66	100.00%

Gambar 4. Penetapan Bobot *Compansable Factor* Pakar 2

Sumber: Data diolah (2026)

Pada Gambar 4 ditunjukkan hasil perbandingan *compansable factor* yang dilakukan oleh Pakar 2 dengan total bobot sebesar 180,66. Berdasarkan hasil tersebut diperoleh persentase tingkat kepentingan masing-masing faktor, yaitu Komunikasi (31,00%), Orientasi Pelayanan Pelanggan (17,30%), Pengalaman Bekerja (15,08%), Pengendalian Diri (13,30%), Analisis Pemecahan Masalah (4,42%), Perencanaan Koordinasi (3,86%), Mengembangkan Orang Lain (3,82%), Komitmen Organisasi (3,81%), Peduli Terhadap Ketelitian (3,79%), serta Pendidikan Formal (3,63%). Hasil ini menunjukkan bahwa faktor komunikasi menjadi faktor yang paling dominan menurut penilaian pakar kedua dalam menentukan bobot kompensasi.

Penentuan Nilai Jabatan (*Job Value*)

Langkah selanjutnya adalah memberikan nilai pada setiap *compansable factor* untuk masing-masing jabatan yang terdapat pada UKM XYZ. Pemberian nilai ini didasarkan pada rentang nilai dari setiap faktor yang menunjukkan tingkat kepentingan faktor tersebut bagi suatu jabatan. Dalam penelitian ini terdapat sembilan jabatan yang dianalisis, yaitu CEO, Manager Marketing and Event, Manager Operational, Manager Finance, Manager IT, Pengajar, Penyusun Kurikulum, Staff Marketing and Event, serta Staff Operational. Penilaian jabatan tersebut menggunakan sepuluh *compansable factors*, yaitu Pendidikan Formal (PF), Pengalaman Bekerja (PB), Orientasi Pelayanan Pelanggan (OPP), Mengembangkan Orang Lain (MOL), Komitmen Organisasi (KO), Komunikasi (K), Analisis Pemecahan Masalah (APM), Perencanaan dan Koordinasi (PK), Pengendalian Diri (PD), serta Peduli Terhadap Ketelitian (PTK). Penilaian ini dilakukan untuk mengetahui tingkat kebutuhan setiap faktor pada masing-masing jabatan sehingga dapat digunakan sebagai dasar dalam menentukan nilai jabatan secara lebih objektif.

SUB FAKTOR		Pendidikan Formal	Pengalaman Bekerja	Orientasi Pelayanan Pelanggan	Mengembangkan Orang Lain	Komitmen Organisasi	Komunikasi	Analisis Pemecahan Masalah	Perencanaan Koordinasi	Pengendalian Diri	Peduli Terhadap Ketelitian
No	Jabatan	Nilai	Nilai	Nilai	Nilai	Nilai	Nilai	Nilai	Nilai	Nilai	Nilai
1	CEO	1	3	6	5	4	5	3	4	3	4
2	Manager Marketing and Event	1	3	5	4	3	4	3	3	3	3
3	Manager Operational	1	3	4	3	3	4	3	3	3	3
4	Manager Finance	1	3	4	3	3	4	3	3	3	2
5	Manager IT	1	3	4	3	3	4	3	3	3	2
6	Pengajar	1	2	4	4	3	4	3	3	2	2
7	Penyusun Kurikulum	1	3	3	3	3	3	3	3	2	2
8	Staff Marketing and Event	1	1	5	2	1	2	2	2	2	3
9	Staff Operational	1	1	5	2	1	2	2	2	2	1

Gambar 5. Nilai Faktor Setiap Jabatan

Sumber: Data diolah (2026)

Setelah nilai faktor pada setiap jabatan ditentukan seperti Gambar 5, langkah berikutnya adalah menghitung nilai jabatan dengan cara mengalikan skor faktor dari masing-masing jabatan dengan bobot setiap *compensable factor* yang telah diperoleh sebelumnya. Bobot yang digunakan dalam perhitungan ini merupakan rata-rata bobot dari dua pakar. Penggunaan rata-rata tersebut bertujuan untuk menghasilkan nilai yang lebih objektif dan merepresentasikan pandangan kedua pakar secara seimbang. Setelah proses perkalian tersebut dilakukan, akan diperoleh total *job value* untuk setiap jabatan.

Bobot Rata rata dari 2 Pakar			
Faktor	Σ	Bobot	Penyesuaian Bobot
Pendidikan Formal	6.53	3.67%	4%
Pengalaman Bekerja	27.25	15.30%	15%
Berorientasi pada Kebutuhan Pelanggan	31.25	17.55%	18%
Mengembangkan Kompetensi Individu	6.89	3.87%	4%
Pencarian Informasi	6.88	3.87%	4%
Kemampuan Berkomunikasi	52.57	29.49%	29%
Analisis dan Pemecahan Masalah	7.98	4.48%	4%
Perencanaan/Koordinasi	6.98	3.92%	4%
Kebebasan Bertindak	24.53	13.78%	14%
Pemikiran Konseptual	7.24	4.07%	4%
	178.11		100%

Gambar 6. Nilai Jabatan (Job Value)

Sumber: Data diolah (2026)

Penyusunan Job Grading

Langkah berikutnya dalam penelitian ini adalah menyusun *job grading*. Dalam penyusunan *job grading* terdapat dua metode yang umum digunakan, yaitu metode *given grade* dan metode *min-max*. Pada penelitian ini digunakan metode *given grade*. Penentuan nilai *given* diperoleh dari hasil perhitungan *job value* sebelumnya dengan mengambil nilai jabatan paling rendah sebagai dasar. Berdasarkan hasil perhitungan tersebut, nilai *job value* terendah pada UKM XYZ adalah 402, sedangkan nilai *job value* tertinggi adalah 755. Penyusunan *job grading* dilakukan untuk mengelompokkan jabatan ke dalam beberapa tingkatan atau *grade* sesuai dengan nilai jabatan yang dimiliki. Dalam penelitian ini, jabatan yang ada di UKM XYZ dibagi ke dalam empat tingkatan *grade*. Langkah pertama dalam menentukan *job grading* adalah menghitung interval pada setiap *grade*. Perhitungan interval dilakukan dengan cara mengurangkan nilai *job value* tertinggi dengan nilai *job value* terendah, kemudian dibagi dengan jumlah *grade* yang digunakan. Perhitungannya adalah sebagai berikut:

$$Interval\ Grade = \frac{(Job\ Value\ Tertinggi - Job\ Value\ Terendah)}{Jumlah\ Grade}$$

$$\begin{aligned}
 &= \frac{(755 - 402)}{4} \\
 &= \frac{353}{4} \\
 &= 88,25 \approx 88
 \end{aligned}$$

Nilai interval tersebut kemudian digunakan sebagai dasar untuk menentukan batas pada setiap *grade*. Berdasarkan hasil Persamaan (1), batas atas *Grade I* diperoleh dengan menambahkan nilai *job value* terendah dengan nilai interval *grade* yang telah diperoleh sebelumnya.

$$402 + 88 = 490$$

Dengan demikian, rentang nilai untuk *Grade I* berada pada kisaran 402 hingga 490. Selanjutnya, batas atas *Grade I* digunakan sebagai batas bawah *Grade II*. Berdasarkan hasil Persamaan (1), batas atas pada setiap *grade* diperoleh dengan menambahkan nilai interval yang sama secara bertahap hingga terbentuk seluruh tingkatan jabatan. Dengan menggunakan cara tersebut, maka rentang nilai jabatan pada UKM XYZ dapat dikelompokkan menjadi *Grade I* (402–490), *Grade II* (490–579), *Grade III* (579–667), dan *Grade IV* (667–755).

Tabel 2. Job Grading

Nama Pemegang Jabatan / Nilai Sub Faktor		$\Sigma N \times B$ (<i>Job Value</i>)	<i>Given</i>		<i>Grade given</i>
No	<i>Job Title</i>				
1	CEO	755	667	755	IV
2	Manager Marketing and Event	643			
3	Manager Operational	605	578	667	III
4	Marketing Finance	598			
5	Marketing IT	598			
6	Pengajar	553	490	578	II
7	Staff Kurikulum	489			
8	Staff Marketing and Event	417	402	490	I
9	Staff Operational	402			

Sumber: Data diolah (2026)

Perhitungan Salary Mapping dengan Metode Point System Adhered

Tabel 3. Salary Mapping Menggunakan Metode Point System Adhered

Level	Total Person	New Salary Structure			Increase & Spread	
		Min	Mid point	Max	Mid to Mid	Spread
IV	1	3.630.000	4.356.000	5.082.000	33.33%	40%
III	4	2.904.000	3.267.000	3.630.000	22.73%	25%
II	10	2.420.000	2.662.000	2.904.000	15.24%	20%
I	13	2.200.000	2.310.000	2.420.000		10%

Sumber: Data diolah (2026)

Berdasarkan hasil penyusunan struktur gaji menggunakan metode *Point System Adhered*, diperoleh pemetaan rentang gaji pada setiap level jabatan di UKM XYZ. Struktur gaji ini disusun berdasarkan hasil *job grading* yang sebelumnya telah dilakukan sehingga setiap jabatan memperoleh rentang gaji yang sesuai dengan nilai jabatan (*job value*) yang dimilikinya. Pemetaan gaji tersebut terdiri dari empat tingkatan level jabatan, yaitu *Grade I* hingga *Grade IV*.

Langkah pertama dalam penyusunan *salary mapping* adalah menentukan gaji minimum pada level terbawah (*Grade I*). Pada penelitian ini, gaji minimum *Grade I* ditetapkan sebesar Rp2.200.000. Nilai tersebut ditetapkan berdasarkan pertimbangan internal serta menyesuaikan dengan struktur gaji yang berlaku di UKM XYZ. Selanjutnya ditentukan nilai *spread* pada setiap level jabatan yang digunakan untuk menghitung batas maksimum gaji pada level tersebut. Perhitungan gaji maksimum dilakukan dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

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

Berdasarkan hasil Persamaan (2), diperoleh nilai gaji maksimum pada *Grade I* sebesar Rp2.420.000 dengan nilai *spread* sebesar 10%. Nilai gaji maksimum yang diperoleh pada suatu level kemudian digunakan sebagai acuan untuk menentukan batas gaji pada level jabatan berikutnya. Selanjutnya, dilakukan perhitungan *midpoint* untuk mengetahui titik tengah dari rentang gaji pada setiap level jabatan. Perhitungan nilai *midpoint* tersebut dilakukan menggunakan rumus sebagai berikut.

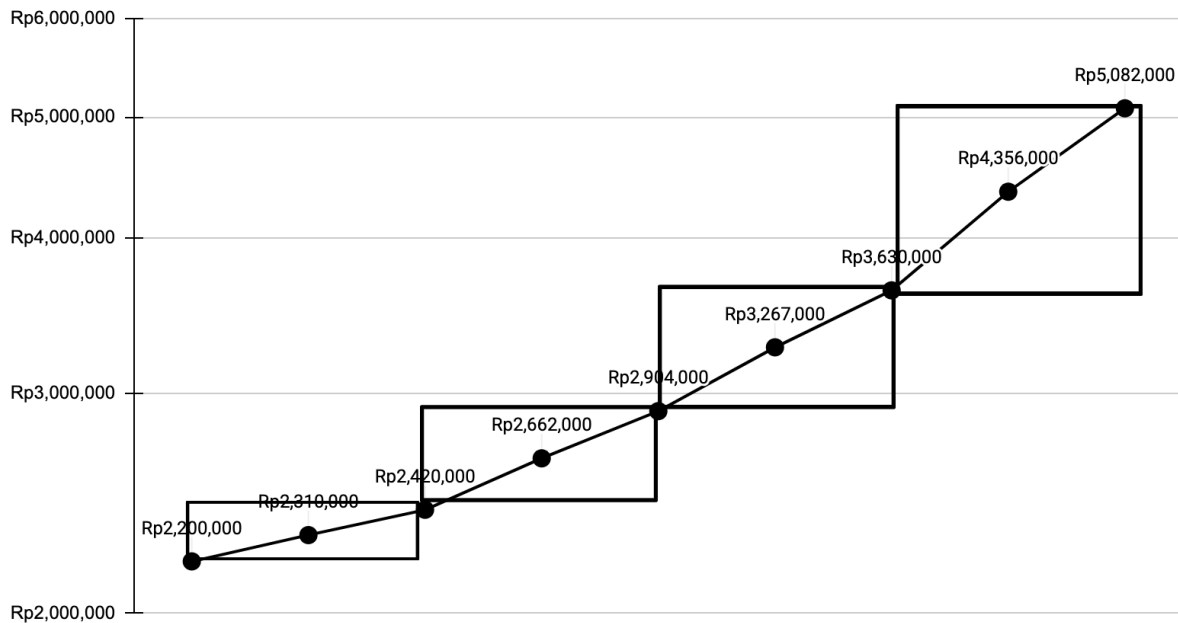
$$\text{Midpoint} = \frac{\text{Gaji Max} + \text{Gaji Min}}{2}$$

Berdasarkan hasil Persamaan (3), diperoleh nilai midpoint pada *Grade I* sebesar Rp2.310.000. Pada level berikutnya, yaitu *Grade II*, rentang gaji berada pada kisaran Rp2.420.000 hingga Rp2.904.000 dengan nilai *midpoint* sebesar Rp2.662.000 serta nilai *spread* sebesar 20%. Selanjutnya pada *Grade III*, rentang gaji berada pada kisaran Rp2.904.000 hingga Rp3.630.000 dengan midpoint sebesar Rp3.267.000 dan nilai *spread* sebesar 25%. Sementara itu pada *Grade IV*, yang merupakan level jabatan tertinggi yaitu posisi CEO, rentang gaji berada pada kisaran

Rp3.630.000 hingga Rp5.082.000 dengan nilai midpoint sebesar Rp4.356.000 serta nilai *spread* sebesar 40%. Rentang gaji pada setiap *grade* tersebut menunjukkan adanya peningkatan nilai kompensasi yang sejalan dengan tingkat tanggung jawab dan kompleksitas jabatan.

Untuk mengetahui tingkat kenaikan antar level jabatan, digunakan perhitungan *mid to mid* dengan rumus sebagai berikut:

$$Mid\ to\ Mid = \frac{MidPoint\ level\ atas - MidPoint\ level\ Bawah}{MidPoint\ level\ Bawah}$$



Gambar 6. Salary Mapping Chart Menggunakan Metode Point System Adhered

Sumber: Data diolah (2026)

Berdasarkan hasil pemetaan gaji menggunakan metode *Point System Adhered* dengan mengubah *spread* pada rentang 10-40%, diperoleh struktur kompensasi yang lebih sistematis dan proporsional. Hal ini dapat dilihat dari nilai *mid to mid* yang masih berada di bawah nilai *spread*, sehingga rentang gaji antar level tidak saling tumpang tindih. Selain itu, tidak terdapat gaji karyawan yang berada di luar rentang struktur gaji yang telah ditetapkan. Pada gambar 6, grafik *salary mapping* terlihat bahwa setiap level jabatan memiliki interval yang tersusun secara bertahap dari level terendah hingga tertinggi. Hal ini menunjukkan bahwa struktur gaji yang dihasilkan telah mencerminkan perbedaan tingkat tanggung jawab, kompleksitas pekerjaan, serta kontribusi setiap jabatan terhadap organisasi di UKM XYZ.

Gaji setelah Pembenhahan

Tabel 4. Struktur Gaji yang baru dengan metode Point System

Grade	Job Tittle	Gaji Pokok Lama	Gaji Pokok Baru	GAP Gaji	GAP Gaji (%)
IV	CEO	Rp2,576,245	Rp4,356,000	Rp1,779,755	69.08%

<i>Grade</i>	<i>Job Tittle</i>	Gaji Pokok Lama	Gaji Pokok Baru	GAP Gaji	GAP Gaji (%)
III	Manager Marketing and Event	Rp2,325,000	Rp3,630,000	Rp1,305,000	56.13%
	Manager Operational	Rp2,290,000	Rp3,267,000	Rp977,000	42.66%
	Manager Finance	Rp2,255,000	Rp2,904,000	Rp649,000	28.78%
	Manager IT	Rp2,255,000	Rp2,904,000	Rp649,000	28.78%
II	Pengajar	Rp1,550,000	Rp2,662,000	Rp1,112,000	71.74%
	Staff Kurikulum	Rp1,493,751	Rp2,420,000	Rp926,249	62.01%
I	Staff Marketing and Event	Rp1,320,000	Rp2,310,000	Rp990,000	75.00%
	Staff Operational	Rp1,200,000	Rp2,420,000	Rp1,220,000	101.67%

Sumber: Data diolah (2026)

Tabel menunjukkan struktur gaji baru menggunakan metode *point system* untuk menciptakan ekuitas internal yang lebih kuat. Penyesuaian paling signifikan secara persentase terjadi pada posisi Staff Operational sebesar 101,67% dan Pengajar sebesar 71,74%, sementara posisi CEO mengalami penyesuaian sebesar 69,08%. Variasi kenaikan di berbagai level ini mencerminkan langkah korektif organisasi dalam menutup celah ketimpangan gaji sebelumnya, sehingga kompensasi kini lebih proporsional terhadap bobot poin, kompleksitas tugas, dan kontribusi strategis masing-masing jabatan.

Implikasi Manajerial

Berdasarkan pembenahan gaji yang telah dilakukan, total gaji setelah perhitungan dengan metode *point system* yaitu Rp74.216.000, sedangkan gaji pokok aktual yaitu sebesar Rp24.316.800. Maka dari itu, ada selisih kenaikan gaji yang sangat besar yaitu Rp49,899,200. Kenaikan gaji ini sifatnya adalah berupa anjuran untuk UKM agar kedepannya dapat memberikan kompensasi yang lebih kompetitif dan mensejahterakan karyawan., beberapa *job title* seperti Staff Operasional dan Staff Marketing and Event masih memiliki gaji di bawah UMP Jawa Barat. Sedangkan, untuk Staff Kurikulum, Pengajar, IT Manager, Finance Manager, Operational Manager, dan Marketing and Event Manager, masih memiliki gaji di bawah UMK Kota Bogor. Oleh karena itu, perlu dilakukan pembenahan lebih lanjut lagi agar gaji semua karyawan memenuhi UMK Kota Bogor untuk kedepannya.

Kesimpulan

Hasil evaluasi menunjukkan bahwa sistem kompensasi awal di organisasi tersebut belum terstruktur dengan baik, di mana distribusi gaji ditemukan tidak proporsional terhadap nilai

jabatan serta kurang memberikan ruang bagi pengembangan kinerja karyawan. Melalui perancangan ulang menggunakan metode *point system*, penelitian ini menghasilkan struktur gaji baru yang lebih ideal, di mana setiap jenjang jabatan kini memiliki rentang upah yang mencerminkan tanggung jawab, kompleksitas tugas, dan kontribusi strategis masing-masing posisi. Implementasi struktur ini diharapkan dapat memperkuat ekuitas internal organisasi serta memastikan seluruh karyawan menerima kompensasi yang sesuai dengan standar upah minimum yang berlaku.

Manajemen UKM XYZ direkomendasikan untuk dapat menerapkan langkah korektif ini guna menutup celah ketimpangan gaji dan meningkatkan kesejahteraan serta loyalitas karyawan. Selain itu, pihak manajemen perlu melakukan penyesuaian berkala agar kompensasi yang diberikan tetap kompetitif dan mampu memenuhi standar upah minimum kota di masa mendatang. Penelitian ini memiliki keterbatasan karena hanya berfokus pada satu organisasi dengan perspektif pakar yang spesifik. Oleh karena itu, bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk memperluas cakupan sampel pada industri serupa atau mengintegrasikan data pasar eksternal guna menghasilkan model struktur upah yang lebih komprehensif, kompetitif, dan relevan dengan kondisi industri secara luas.

Daftar Referensi

- Adanlawo, E. F., Nkomo, N. Y., & Vezi-Magigaba, M. F. (2023). Compensation as a motivating factor of job satisfaction and performance. *International Journal of Research in Business and Social Science*, 12(3), 131-139. <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v12i3.2474>
- Committee. (2009). *Support Staff Job Evaluation Manual*. Retrieved from https://opseu.org/wp-content/uploads/2017/09/je_manual_may_2009_0.pdf
- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management*. New York: Pearson Education.
- Finzalia, D., Rachimah, I., Kurniawan, M., Anggraeni, V., Wibisana, W. D., & Kartika, L. (2024). Evaluasi struktur dan skala upah menggunakan point system method pada UKM XYZ Kabupaten Karawang. *Jurnal Disrupsi Bisnis*, 7(3), 559-571. <https://doi.org/10.32493/drb.v7i3.39544>
- Gomez-Mejia, L. R., Balkin, D. B., & Cardy, R. L. (2016). *Managing Human Resources*. Boston: Pearson Education.
- Hay Group. (2005). *Kamus Kompetensi dan Compensable Factors Hay Plan*. Retrieved from https://class.ipb.ac.id/pluginfile.php/241039/mod_folder/content/0/Referensi%20Compensable%20Factors%20Hay%20Plan.pdf
- Kementerian Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah Republik Indonesia. (n.d.). *Portal resmi UMKM*. Diakses dari <https://umkm.go.id/>
- Kementerian Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah Republik Indonesia. (2025). *Peraturan Menteri Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah Nomor 3 Tahun 2025 tentang Rencana Strategis Kementerian Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah Tahun 2025-2029*. Diakses dari <https://www.peraturan.go.id/files/perukm-no-3-tahun-2025.pdf>

Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.