

Jurnal Pijar Studi Manajemen dan Bisnis

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

Vol. 4 No. 3, 2026, Hal. 184 - 194

ISSN 2963-0606 (Online)

ISSN 2964-9749 (Print)

EVALUASI STRUKTUR DAN SKALA UPAH PADA UMKM STUDIO FOTO XYZ MENGGUNAKAN METODE OVERLAPPING

Barokah Dwi Rahmayani¹, Bintu Tsani Haunaniswaj², Novaldi Ramadhani³, Reyhan Fadila
Hidayatusadikin⁴

Fakultas Ekonomi dan Manajemen, Institut Pertanian Bogor, Bogor

Abstrak | Permasalahan ketidaktertiban dalam sistem kompensasi menjadi hambatan signifikan bagi keberlanjutan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM), termasuk di sektor industri fotografi. Ketidakjelasan struktur gaji sering kali memicu ketidakadilan internal, rendahnya motivasi kerja, dan tingginya turnover karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan merancang ulang struktur gaji pada UMKM Studio Foto XYZ menggunakan pendekatan *salary mapping* dengan metode *overlapping*. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi. Data dianalisis secara kritis untuk memetakan posisi gaji saat ini terhadap standar pasar dan kesetaraan internal. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan *salary mapping* dengan metode *overlapping* mampu menciptakan struktur gaji yang lebih fleksibel, transparan, kompetitif, dan adil. Desain struktur baru ini diharapkan dapat meningkatkan retensi karyawan serta mendukung efisiensi biaya operasional UMKM. Studi ini memberikan kontribusi praktis bagi pemilik UMKM dalam mengoptimalkan sistem kompensasi yang adaptif tanpa harus menerapkan sistem yang terlalu birokratis.

Kata Kunci: industri fotografi, kompensasi, tumpang tindih gaji, skala upah

Abstract | *The lack of structured compensation systems has become a significant challenge for the sustainability of Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMEs), particularly in the photography sector. Unclear salary structures often lead to internal inequity, decreased employee motivation, and high employee turnover. This study aims to analyze and redesign the salary structure at Studio Foto XYZ MSME using a salary mapping approach with the overlapping method. The research employs a descriptive qualitative method with data collected through in-depth interviews, observations, and documentation studies. The data were critically analyzed to map current salary positions against market standards and internal equity. The results indicate that the implementation of salary mapping using the overlapping method can create a more flexible, transparent, competitive, and equitable salary structure. The proposed compensation structure is expected to improve employee retention while supporting operational cost efficiency within the MSME. This study provides practical contributions for MSME owners in optimizing adaptive compensation systems without implementing overly bureaucratic structures.*

Keywords: compensation, overlapping, photography industry, salary mapping

Alamat Korespondensi
Institut Pertanian Bogor
E-mail: 051104novalnovaldi@apps.ipb.ac.id

Pendahuluan

Dalam beberapa tahun terakhir, industri kreatif berkembang pesat seiring kemajuan teknologi digital dan perubahan perilaku konsumen yang semakin bergantung pada platform *online*. Transformasi digital membuka peluang baru sekaligus menurunkan hambatan inovasi bagi UMKM kreatif (Parjuangan, 2025). Namun, rendahnya hambatan masuk juga meningkatkan persaingan dan ketidakstabilan pendapatan berbasis proyek (Anand, 2025), sehingga banyak UMKM masih menghadapi tantangan dalam pengelolaan sistem manajemen dan kompensasi yang adil. Data Badan Pusat Statistik (BPS, 2023) menunjukkan UMKM berkontribusi lebih dari 60% terhadap PDB dan menyerap sekitar 97% tenaga kerja, tetapi sistem kompensasi yang belum terstruktur sering menimbulkan ketidakadilan internal dan menurunkan motivasi kerja (Rahmatika et al., 2025). Penerapan *salary mapping* dengan metode *overlapping* terbukti mampu menciptakan struktur gaji yang lebih adil dan fleksibel (Nagib et al., 2024).

Permasalahan utama UMKM adalah belum adanya standar jelas dalam penentuan gaji, yang sering hanya didasarkan pada negosiasi tanpa mempertimbangkan bobot pekerjaan dan kondisi pasar. Afrida et al. (2024) menyatakan bahwa evaluasi struktur dan skala upah dapat meningkatkan objektivitas, namun implementasinya masih terbatas. Tanpa pemetaan yang tepat, perusahaan berisiko mengalami inefisiensi biaya atau kehilangan talenta.

Sebagai solusi, *salary mapping* menjadi pendekatan strategis untuk menyelaraskan struktur internal dengan standar industri (Akmalia et al., 2024). Metode *overlapping* memungkinkan fleksibilitas dalam promosi dan retensi karyawan. Meski demikian, penerapannya pada UMKM industri fotografi masih terbatas, padahal sektor ini membutuhkan struktur gaji yang adaptif terhadap kompetensi teknis dan artistik.

UMKM Studio Foto XYZ menghadapi tantangan serupa dalam pengelolaan kompensasi, dengan belum adanya analisis mendalam terhadap kesesuaian struktur gaji dengan beban kerja dan standar pasar. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan menganalisis dan merancang struktur skala upah menggunakan metode *overlapping* agar lebih adil dan kompetitif, dengan mengintegrasikan temuan dari penelitian terdahulu untuk mendukung keberlanjutan bisnis.

Metode

Metodologi penelitian merupakan langkah sistematis yang digunakan untuk mengumpulkan, mengolah, dan menganalisis data agar sesuai dengan tujuan penelitian (Sugiyono, 2013). Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan dukungan data kuantitatif untuk menganalisis sistem kompensasi serta merancang struktur dan skala upah pada UMKM Studio Foto XYZ. Penelitian dilaksanakan pada UMKM Studio Foto XYZ selama periode penelitian tahun 2026.

Data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara semi-terstruktur dengan manajer usaha untuk memperoleh informasi terkait struktur organisasi, deskripsi pekerjaan, tanggung jawab jabatan, beban kerja karyawan, serta sistem penggajian yang berlaku. Data sekunder diperoleh melalui studi pustaka yang bersumber dari buku, jurnal ilmiah, serta literatur yang relevan dengan manajemen kompensasi dan penyusunan struktur skala upah.

Teknik pengambilan sampel menggunakan *purposive sampling*, yaitu teknik pemilihan narasumber berdasarkan pertimbangan tertentu. Manajer usaha dipilih sebagai narasumber

utama karena memiliki pengetahuan dan informasi paling relevan mengenai sistem kompensasi yang diterapkan dalam organisasi (Sugiyono, 2013). Penelitian ini tidak menggunakan kuesioner karena jumlah responden terbatas dan penelitian membutuhkan data yang lebih mendalam melalui proses wawancara.

Analisis data dilakukan melalui beberapa tahapan, yaitu evaluasi jabatan (*job evaluation*) menggunakan metode Hay System yang menilai jabatan berdasarkan faktor kompensabel meliputi *know-how*, *problem solving*, dan *accountability* (Hay Group, 2005). Hasil evaluasi jabatan digunakan sebagai dasar dalam penentuan nilai jabatan (*job value*) dan penyusunan tingkatan jabatan (*job grading*). Selanjutnya dilakukan analisis struktur gaji existing (*salary mapping*) untuk mengidentifikasi kesesuaian antara nilai jabatan dan kompensasi yang diterima karyawan.

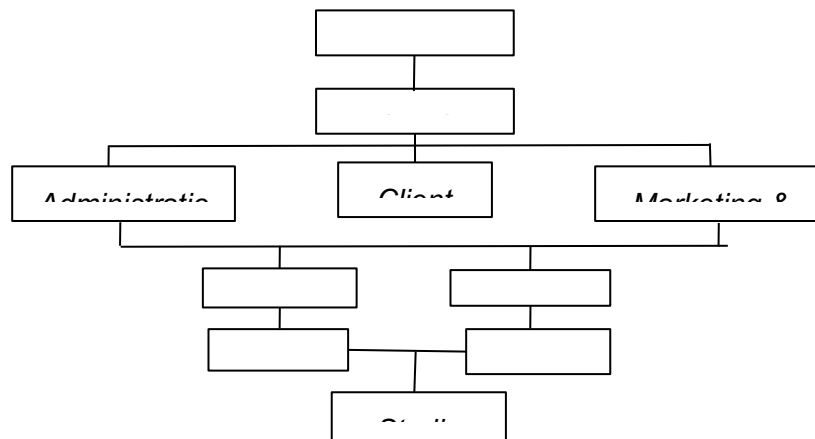
Tahap berikutnya adalah perancangan struktur dan skala upah menggunakan metode *overlapping* untuk menghasilkan rentang gaji yang saling tumpang tindih antar level jabatan sehingga tercipta sistem kompensasi yang lebih adil, kompetitif, dan terstruktur. Proses pengolahan serta visualisasi data dilakukan menggunakan *Microsoft Excel* untuk mendukung analisis dan penyajian hasil penelitian.

Hasil dan Pembahasan

Gambaran Umum UMKM Studio Foto XYZ

Studio Foto XYZ merupakan usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) yang bergerak di bidang jasa dokumentasi fotografi dan videografi. Usaha ini berdiri sejak tahun 2015 dan menyediakan berbagai layanan dokumentasi visual untuk kebutuhan masyarakat, seperti fotografi pernikahan (*wedding*), foto studio umum, dokumentasi acara, foto keluarga, serta layanan editing foto dan video. Melalui layanan tersebut, Studio Foto XYZ berupaya memenuhi kebutuhan masyarakat akan dokumentasi visual yang berkualitas untuk berbagai momen penting.

Target pasar dari usaha ini cukup luas, yaitu individu, pasangan pernikahan, keluarga, serta masyarakat umum yang membutuhkan jasa dokumentasi foto maupun video. Layanan yang ditawarkan mencakup jasa fotografi profesional mulai dari sesi foto di studio hingga dokumentasi berbagai acara seperti pernikahan, wisuda, dan kegiatan lainnya. Dengan variasi layanan tersebut, Studio Foto XYZ berusaha memberikan solusi dokumentasi yang lengkap bagi pelanggan. Dalam menjalankan operasionalnya, usaha ini melayani pelanggan setiap hari pada pukul 10.00–20.00, sedangkan pada hari Jumat operasional dimulai pada pukul 13.00–20.00. Kegiatan operasional usaha dikelola oleh seorang manajer. Manajer bertanggung jawab dalam mengatur kegiatan operasional usaha, mengkoordinasikan tim kerja, serta memastikan pelayanan kepada pelanggan berjalan dengan baik. Struktur organisasi perusahaan ditampilkan pada Gambar 1.



Gambar 1. Struktur Organisasi Studio Foto XYZ

Sumber: Data diolah (2026)

Struktur organisasi Studio Foto XYZ disusun berdasarkan prinsip fungsional, seperti ditampilkan pada gambar struktur organisasi, dengan pembagian tugas berdasarkan bidang kerja untuk meningkatkan efisiensi, koordinasi, dan pengawasan dalam kegiatan operasional usaha. Pada tingkat manajerial terdapat *Studio Manager* yang bertanggung jawab dalam mengelola kegiatan operasional studio secara keseluruhan, termasuk pengaturan jadwal kerja, pengawasan terhadap kegiatan tim, serta memastikan pelayanan kepada pelanggan berjalan dengan baik. *Studio Manager* didukung oleh *Lead Photographer* yang berperan sebagai koordinator tim fotografi dan bertanggung jawab dalam mengarahkan pekerjaan fotografer serta memastikan kualitas hasil dokumentasi sesuai dengan standar studio. Selain itu, terdapat *Administration & Finance Officer* yang bertugas mengelola administrasi serta pencatatan keuangan perusahaan, serta *Marketing & Social Media Specialist* yang bertanggung jawab dalam kegiatan promosi dan pengelolaan media sosial untuk meningkatkan jangkauan pemasaran perusahaan.

Pada tingkat pelaksana terdapat beberapa tenaga teknis yang mendukung kegiatan operasional jasa dokumentasi. Posisi tersebut terdiri dari tiga *Photographer* dan tiga *Videographer* yang bertugas melakukan proses pengambilan gambar dan video pada berbagai kegiatan atau acara yang menggunakan jasa perusahaan. Hasil dokumentasi tersebut kemudian diproses oleh bagian pasca produksi yang terdiri dari dua *Photo Editor* dan dua *Video Editor* yang bertanggung jawab dalam proses penyuntingan serta penyempurnaan hasil dokumentasi sebelum diserahkan kepada pelanggan. Selain itu, terdapat tiga *Client Service Officer* yang bertugas melayani pelanggan, menerima pesanan jasa fotografi, serta memberikan informasi mengenai layanan yang tersedia. Pada bagian operasional studio juga terdapat tiga *Studio Crew* yang membantu persiapan peralatan, pengaturan studio, serta mendukung kelancaran proses pengambilan gambar. Pemilik usaha tidak dimasukkan secara eksplisit dalam struktur formal karena berperan sebagai pendiri dan penanggung jawab strategis perusahaan, namun tidak terlibat secara langsung dalam kegiatan operasional harian yang dijalankan oleh tim manajerial dan tenaga pelaksana.

Gambaran Umum Sistem Kompensasi UMKM Studio Foto XYZ

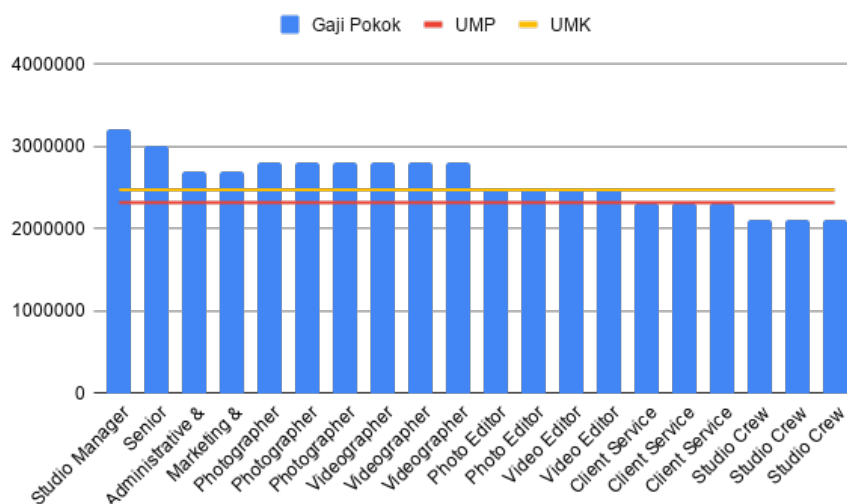
Sistem kompensasi pada UMKM Studio Foto XYZ dilakukan melalui sistem penggajian yang diberikan secara rutin setiap bulan. Dengan demikian, dalam satu tahun karyawan menerima gaji

sebanyak 12 kali sesuai dengan periode pembayaran gaji bulanan. Sistem penggajian ini diterapkan untuk menjaga kestabilan pendapatan karyawan serta mendukung keberlangsungan operasional perusahaan.

Berdasarkan data keuangan perusahaan, rata-rata *omzet* usaha Studio Foto XYZ mencapai sekitar Rp150.000.000 per bulan. Dengan demikian, dalam satu tahun *omzet* usaha diperkirakan mencapai sekitar Rp1.800.000.000. Dari total pendapatan tersebut, perusahaan mengalokasikan sekitar 37% dari omzet bulanan untuk biaya operasional gaji karyawan, yaitu sekitar Rp55.900.000 per bulan.

Alokasi biaya gaji tersebut menunjukkan bahwa sumber daya manusia merupakan salah satu komponen penting dalam operasional usaha, mengingat kegiatan utama perusahaan bergerak di bidang jasa fotografi dan videografi yang sangat bergantung pada keterampilan, kreativitas, serta kinerja karyawan dalam menghasilkan layanan dokumentasi yang berkualitas. Oleh karena itu, pengelolaan sistem kompensasi yang tepat menjadi salah satu faktor penting dalam mendukung kinerja karyawan serta keberlangsungan usaha Studio Foto XYZ.

Perbandingan Distribusi Gaji UMKM Studio Foto XYZ dengan UMP dan UMK



Gambar 2. Perbandingan gaji dengan Upah minimum

Sumber: (Gubernur Jawa Barat, 2025)

Grafik tersebut menyajikan perbandingan antara distribusi gaji pokok karyawan Studio Foto XYZ dengan dua standar upah minimum regulasi, yaitu UMP (Upah Minimum Provinsi) yang ditandai dengan garis merah dan UMK (Upah Minimum Kabupaten/Kota) yang ditandai dengan garis kuning. Pemetaan ini bertujuan untuk mengevaluasi daya saing eksternal perusahaan terhadap standar pasar di Kabupaten Garut, tempat usaha tersebut beroperasi. Secara visual, terlihat bahwa mayoritas jabatan pada tingkat manajemen dan teknis senior telah melampaui ambang batas upah minimum tersebut.

Pada tingkat jabatan tinggi, seperti Grade V (*Studio Manager*) dengan gaji Rp3.200.000 dan Grade IV (*Senior Photographer*) dengan gaji Rp3.000.000, kompensasi yang diberikan sudah berada jauh di atas garis UMK. Hal ini menunjukkan bahwa untuk posisi yang membutuhkan tanggung jawab

dan keahlian lebih besar, perusahaan telah menerapkan sistem pengupahan yang kompetitif dan sesuai dengan regulasi pemerintah terkait struktur dan skala upah.

Kondisi Pemetaan Gaji Existing UMKM Studio Foto XYZ

pemetaan gaji (*salary mapping*) dilakukan untuk mengidentifikasi distribusi upah yang saat ini diterapkan oleh UMKM Studio Foto XYZ. Melalui pemetaan ini, peneliti dapat melihat bagaimana perbandingan upah antar jabatan dalam golongan (*grade*) yang sama serta melihat rentang upah (*spread*) yang ada. Berdasarkan data aktual penggajian UMKM, Pemetaan gaji UMKM Studio Foto XYZ dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Kondisi Pemetaan Gaji UMKM Studio Foto XYZ Existing

Grade	Total Persons	Total Salary	Actual			Actual	
			Min	Average	Max	Mid to Mid	Spread
V	1	Rp3,200,000	Rp3,200,000	Rp3,200,000	Rp3,200,000	6.67%	0.00%
IV	1	Rp3,000,000	Rp3,000,000	Rp3,000,000	Rp3,000,000	11.11%	0.00%
III	2	Rp5,400,000	Rp2,700,000	Rp2,700,000	Rp2,700,000	0.75%	0.00%
II	10	Rp26,800,000	Rp2,500,000	Rp2,680,000	Rp2,800,000	21.82%	12.00%
I	6	Rp13,200,000	Rp2,100,000	Rp2,200,000	Rp2,300,000		9.52%

Sumber: Data diolah (2026)

Berdasarkan Tabel 1, ditemukan bahwa kondisi penggajian pada UMKM Studio Foto XYZ saat ini masih belum berada di titik ideal. Hal ini teridentifikasi melalui beberapa anomali yang tidak sesuai dengan prinsip manajemen kompensasi yang sehat, antara lain:

1. Nilai *Mid-to-Mid* Lebih Besar dari Nilai *Spread*

Pada UMKM Studio Foto XYZ, ditemukan bahwa nilai *spread* pada *Grade* III, IV, dan V berada di angka 0%, sementara perbedaan gaji antar *grade* tetap ada. Kondisi ini mengindikasikan bahwa perusahaan tidak memberikan ruang bagi kenaikan gaji berkala (masa kerja atau performa) di dalam golongan yang sama. Armstrong dan Taylor (2020) menegaskan bahwa sistem kompensasi yang stagnan dan tidak memberikan ruang pertumbuhan internal dapat menurunkan motivasi dan meningkatkan keinginan karyawan untuk keluar dari organisasi.

2. Nilai *Spread* Tidak Berbanding Lurus dengan Kenaikan *Grade*

Dessler (2020) menyatakan bahwa semakin tinggi *grade* sebuah jabatan, seharusnya semakin lebar rentang upah (*spread*) yang diberikan. Hal ini disebabkan oleh meningkatnya tanggung jawab, kompleksitas pekerjaan, dan kebutuhan untuk memberikan fleksibilitas apresiasi yang lebih luas bagi jabatan-jabatan senior.

Namun, pada Studio Foto XYZ, ditemukan pola yang tidak beraturan:

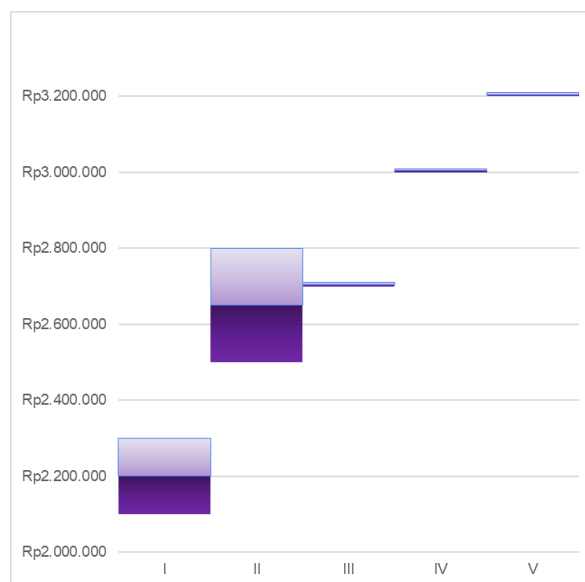
- Grade* I memiliki *spread* sebesar 9,52%
- Grade* II meningkat menjadi 12,00%
- Grade* III, IV, dan V justru memiliki *spread* 0%

Pola yang tidak konsisten ini menunjukkan bahwa perusahaan belum memiliki kebijakan yang jelas dalam menentukan rentang upah.

3. Adanya *Gap* antara Gaji Maksimum dengan Gaji Minimum *Grade* Selanjutnya

Berdasarkan Keputusan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi Nomor KEP.49/MEN/IV/2004, terdapat dua pendekatan dalam menyusun hubungan antar golongan upah, yaitu Skala Ganda Berurutan (*Adhered Multiple Scales*) dan Skala Ganda Tumpang Tindih (*Overlapping Multiple Scales*) (Kementerian Tenaga Kerja dan Transmigrasi 2004).

Armstrong dan Taylor (2020) mengkritisi pendekatan *adhered* yang terlalu kaku karena dapat menimbulkan masalah *salary compression* dan *red circle rates*, di mana karyawan senior yang memiliki performa baik tetapi tidak dapat dipromosikan akan cepat mencapai batas maksimal gaji (*pay ceiling*) dan kehilangan motivasi. Dalam konteks UMKM, fleksibilitas yang lebih tinggi diperlukan untuk memberikan penghargaan berbasis kinerja tanpa harus selalu mengubah jabatan karyawan.



Gambar 3. Grafik pemetaan gaji UMKM Studio Foto XYZ Existing

Sumber: Data diolah (2026)

Secara keseluruhan, analisis salary mapping ini membuktikan bahwa Studio Foto XYZ memerlukan perbaikan struktur upah yang lebih fleksibel, seperti metode *overlapping* (tumpang tindih), guna menciptakan sistem kompensasi yang lebih adil dan memotivasi karyawan. Metode *overlapping* memungkinkan adanya tumpang tindih antar rentang gaji sehingga karyawan senior di grade bawah dapat memiliki gaji yang setara atau bahkan melampaui karyawan baru di grade atas tanpa harus dipromosikan.

Perancangan Perbaikan Pemetaan Gaji UMKM Studio Foto XYZ dengan Metode *Overlapping*

Menurut Armstrong dan Taylor (2020), metode *overlapping* merupakan salah satu pendekatan dalam *pay structure* yang dirancang untuk memberikan fleksibilitas dalam pengelolaan kompensasi, terutama dalam mengakomodasi karyawan senior yang memiliki kompetensi tinggi

tetapi tidak dapat dipromosikan karena keterbatasan struktur organisasi. Pendekatan ini dinilai sangat relevan untuk diterapkan pada UMKM yang memiliki hierarki jabatan yang relatif datar. Hasil rancangan SSU menggunakan metode *overlapping* dapat dilihat pada Tabel 3.

No	Grade	Total Persons	Total Salary	Min	Mid Point	Max	Overlap	
							Mid to Mid	Spread
1	V	1	Rp3,200,000	Rp3,023,256	Rp3,250,000	Rp3,476,744	14.04%	15%
2	IV	1	Rp3,000,000	Rp2,676,056	Rp2,850,000	Rp3,023,944	11.76%	13%
3	III	2	Rp5,400,000	Rp2,405,660	Rp2,550,000	Rp2,694,340	10.87%	12%
4	II	10	Rp26,800,000	Rp2,180,095	Rp2,300,000	Rp2,419,905	9.52%	11%
5	I	6	Rp13,200,000	Rp2,000,000	Rp2,100,000	Rp2,200,000		10%

Tabel 2. Pemetaan gaji metode *Overlapping*

Sumber: Data diolah (2026)

Tabel 2 pemetaan gaji metode *overlapping* tersebut mengilustrasikan rancangan struktur kompensasi yang mengedepankan fleksibilitas melalui penerapan irisan nilai upah antar golongan. Karakteristik empiris dari metode ini dapat diamati pada batas atas (maksimum) gaji suatu jenjang yang didesain melampaui batas bawah (minimum) jenjang di atasnya. Sebagaimana ditegaskan dalam Keputusan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi Nomor KEP.49/MEN/IV/2004, ciri khas metode *overlapping* adalah adanya nilai tumpang tindih di mana gaji maksimum pada suatu golongan dapat lebih tinggi daripada gaji minimum pada golongan di atasnya (Kementerian Tenaga Kerja dan Transmigrasi 2004). Sebagai contoh konkret dalam tabel, nilai maksimum pada *Grade I* sebesar Rp2.200.000 ditetapkan lebih tinggi dibandingkan nilai minimum pada *Grade II* yang berada di angka Rp2.180.095. Meskipun terdapat tumpang tindih, rancangan ini secara konsisten mempertahankan prinsip eskalasi rentang upah (*spread*), yang melebar secara proporsional dari 10% pada *Grade I* hingga 15% pada *Grade V* guna mengakomodasi peningkatan tanggung jawab sesuai dengan prinsip internal equity yang dikemukakan oleh Armstrong dan Taylor (2020).

Secara implikasi manajerial, adopsi model *overlapping* ini memberikan keleluasaan instrumen bagi UMKM Studio Foto XYZ dalam mengapresiasi meritokrasi dan masa kerja karyawan. Berdasarkan kajian literatur yang ada, struktur tumpang tindih ini memungkinkan seorang karyawan senior yang ahli di golongan bawah untuk menerima kompensasi finansial yang bersinggungan atau bahkan lebih tinggi, dibandingkan karyawan baru di golongan atasnya, tanpa mengharuskan organisasi melakukan promosi struktural secara instan. Pendekatan ini dinilai sangat relevan dan efisien untuk diimplementasikan pada industri jasa kreatif, di mana pengakuan

terhadap keahlian spesifik dan loyalitas merupakan pilar utama dalam mempertahankan talenta kunci.

Gambar 4. Grafik pemetaan gaji dengan *overlapping*

Sumber: Data diolah (2026)

Visualisasi grafik *overlapping* ini secara eksplisit menunjukkan adanya irisan area antara satu jenjang jabatan dengan jenjang di atasnya. Berbeda dengan model sebelumnya yang terputus, grafik ini membentuk tangga yang saling terhubung, menandakan bahwa batas atas sebuah golongan gaji memiliki nilai yang setara atau sedikit lebih tinggi dibandingkan titik awal golongan berikutnya. Armstrong dan Taylor (2020) menjelaskan bahwa struktur *overlapping*



memungkinkan perusahaan untuk memberikan kenaikan upah kepada karyawan berprestasi di golongan bawah tanpa harus melakukan promosi jabatan yang dipaksakan, sehingga mengurangi risiko *salary compression* dan *red circle rates*.

Secara strategis, bentuk grafik yang melebar ke arah kanan atas mengindikasikan bahwa semakin tinggi posisi seorang karyawan, semakin luas pula rentang kompensasi yang bisa didapatkan. Hal ini sejalan dengan prinsip yang dikemukakan Dessler (2020) bahwa semakin tinggi *grade* sebuah jabatan, seharusnya semakin lebar rentang upah (*spread*) yang diberikan karena meningkatnya tanggung jawab, kompleksitas pekerjaan, dan kebutuhan untuk memberikan fleksibilitas apresiasi yang lebih luas. Pendekatan visual ini membuktikan bahwa struktur *overlapping* lebih akomodatif terhadap variasi masa kerja dan kompetensi individu di lapangan.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai analisis *salary mapping* dalam perancangan struktur gaji pada UMKM Studio Foto XYZ, dapat disimpulkan bahwa sistem kompensasi yang diterapkan sebelumnya masih bersifat sederhana dan belum memiliki struktur gaji yang terstandarisasi.

Kondisi ini ditunjukkan oleh adanya ketidakseimbangan internal, kurangnya transparansi, serta keterbatasan dalam memberikan ruang perkembangan gaji karyawan.

Penelitian ini berhasil mengevaluasi dan merancang struktur skala upah menggunakan metode overlapping, yang menunjukkan bahwa penerapan sistem ini mampu memperbaiki ketidakproporsionalan rentang gaji serta menciptakan fleksibilitas dalam pemberian kompensasi antar jenjang jabatan. Dengan adanya tumpang tindih (*overlap*), perusahaan dapat memberikan penghargaan berbasis kinerja dan pengalaman tanpa harus selalu melakukan promosi jabatan.

Secara manajerial, penerapan struktur gaji berbasis overlapping memberikan implikasi positif bagi UMKM, yaitu meningkatkan keadilan internal, transparansi sistem kompensasi, serta memudahkan pemilik usaha dalam mengelola dan menyesuaikan gaji secara lebih adaptif. Selain itu, sistem ini juga berpotensi meningkatkan motivasi kerja, mempertahankan karyawan yang kompeten, serta mendukung efisiensi biaya operasional dan keberlanjutan usaha.

Daftar Referensi

- Afrida, A. D., Miadi, D. P. K. P., Kristianingsih, J. N., Dewi, N. A., Dahifo, R. A. F., & Kartika, L. (2024). Evaluasi struktur gaji dan skala upah (SSU) berdasarkan point system method pada UKM Pondok Nasi Kapau Uni As Reformasi. *Economic Reviews Journal*, 3(1), 695–715. <https://doi.org/10.56709/mrj.v3i1.225>
- Akmalia, A., Adha, C. A., Handayani, E., Elysia, L., Wandira, S. F., & Kartika, L. (2024). Analisis sistem kompensasi menggunakan metode salary mapping adhered dan overlapping pada UKM Studio Foto XYZ. *BULLET: Jurnal Multidisiplin Ilmu*, 3(2), 327–335.
- Anand, A. (2025). Marketing strategies in the gig economy. *IGI Global Scientific Publishing*, 107–140. <https://doi.org/10.4018/979-8-3693-9385-7.ch005>
- Armstrong, M., Taylor, S. (2020). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (15th ed.). Kogan Page.
- Badan Pusat Statistik. (2023). *Statistik usaha mikro, kecil, dan menengah 2023*. BPS RI. <https://www.bps.go.id>
- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management* (16th ed.). Pearson.
- Gerhart, B. (2023). *Compensation* (14th ed.). McGraw-Hill Education.
- Gubernur Jawa Barat (2025) *Keputusan Gubernur Jawa Barat Nomor 561.7/Kep.862-Kesra/2025 tentang Upah Minimum Kabupaten/Kota Tahun 2026*.
- Hay Group. (2005). Kamus Kompetensi dan Compensable Factors Hay Plan.
- Kementerian Tenaga Kerja dan Transmigrasi. (2004). *Keputusan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi Nomor KEP.49/MEN/IV/2004 tentang Ketentuan Struktur dan Skala Upah*.
- Khoirunnisa Sabila, A., Sintawati, D., Zahran, H. I., Hidayah, I. P., Asmarani, L. E., & Kartika, L. (2025). Analisis sistem kompensasi menggunakan struktur skala upah metode overlapping pada UMKM Studio Foto XYZ. *Musytari: Neraca Manajemen, Ekonomi*, 18(6).
- Nagib, A., Nafis, K. P., Kartika, L., Fadlan, M. A. R., Almunawar, M. I., & Priatna, R. G. (2024). Analisis sistem kompensasi berdasarkan salary mapping adhered dan overlapping pada UKM XYZ. *Karunia: Jurnal Hasil Pengabdian Masyarakat Indonesia*, 3(2), 77–89. <https://doi.org/10.58192/karunia.v3i2.2177>
- Parjuangan, S. (2025). SABAM-BLOCKCHAIN: A digital ecosystem for MSMEs and the creative economy of West Java. Diambil dari <https://paper.wjes.or.id/index.php/cfp/article/view/83>
- Sugiyono. (2013). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Rahmatika, A. A., Ramadhanty, A., Rohmah, S., Nisita, D. E., & Rahmadini, N. E. (2025). Analisis dan evaluasi struktur skala upah (SSU) UKM kuliner XYZ di Kabupaten Bogor berdasarkan metode overlapping. *INNOVATIVE: Journal of Social Science Research*, 5(3), 8387–8400. Diambil dari <http://j-innovative.org/index.php/Innovative/article/view/20029>
- Ramdaniar, B. D., Putri, D. N., Kartika, L., Muhammad, N. F., Nurshadrina, N., & Marisa, S. (2023). Perancangan sistem kompensasi berdasarkan metode tumpang tindih (overlapping) pada UKM Studio Foto XYZ. *Journal Syntax Idea*, 5(7).
- Rismansyah, D. M., Annisa, R., Wahyu, M. S. D., Maulana, R. R. A. B., & Nurintishar, A. (2025). Optimasi sistem kompensasi: Analisis salary mapping dengan metode adhered di PT Nyareat Tekstil Indonesia. *Musytari: Neraca Manajemen, Ekonomi*, 18(2).

Republik Indonesia. (2021). *Peraturan Pemerintah Nomor 36 Tahun 2021 tentang Pengupahan*. Sekretariat Kabinet RI.

Republik Indonesia. (2023). *Peraturan Pemerintah Nomor 51 Tahun 2023 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 36 Tahun 2021 tentang Pengupahan*. Sekretariat Kabinet RI.