

Jurnal Pijar
Studi Manajemen dan Bisnis

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

Vol. 1 No. 3, 2023, Hal. 376 - 390

ISSN 2963-0606 (Online)

ISSN 2964-9749 (Print)

**ANALISIS DAN PERANCANGAN SISTEM KOMPENSASI KARYAWAN KAFE
BERBASIS JOB VALUE (STUDI KASUS PADA KAFE XY)**

**Verdi Firmansyah¹, Rahadiyanto Tri Wibowo², Ziju Wildan Fadilah³, Ariq
Athallah⁴, Yusuf⁵, Lindawati Kartika⁶**
Ekonomi dan Manajemen, IPB University, Bogor

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk membantu dan memberi masukan kepada pemilik kafe XY dalam pemetaan gaji menggunakan metode *adhered* dan *overlapping* dan menggunakan metode Hay dalam menentukan faktor kompensasi. Metode pengumpulan data dilakukan melalui penelitian kuantitatif deskriptif, dimana responden diwawancarai untuk mendapatkan data profil dan gaji karyawan untuk dianalisis struktur pemetaan gaji karyawan. Hasil analisis menunjukkan, total gaji awal aktual kafe XY yaitu Rp 28.900.000 sedangkan total gaji menggunakan metode *adhered* adalah Rp 30.261.175, hal ini menunjukkan terjadinya peningkatan gaji karyawan dengan selisih sebesar Rp 1.361.175. Sedangkan dengan metode *overlapping* total gaji sebesar Rp 30.626.000, hal tersebut menunjukkan terjadinya peningkatan gaji karyawan dengan selisih sebesar Rp 1.726.000.

Kata Kunci: Gaji, Metode Hay, Kompensasi, Adhered, Overlapping

Abstract

This study aims to assist and provide input to XY cafe owners in salary mapping using the adhered and overlapping methods and using the Hay method in determining compensation factors. The data collection method was carried out through descriptive quantitative research, in which respondents were interviewed to obtain employee profile and salary data to analyze the structure of employee salary mapping. The results of the analysis show that the actual total starting salary for XY cafe is IDR 28,900,000 while the total salary using the adhered method is IDR 30,261,175, this indicates an increase in employee salaries with a difference of IDR 1,361,175. Whereas with the overlapping method the total salary is IDR 30,626,000, this shows an increase in employee salaries with a difference of IDR 1,726,000.

Keywords: Salary, Hay Method, Compensation, Adhered, Overlapping

Alamat Korespondensi

verdi_firmansyah@apps.ipb.ac.id

rahadiyantotri@apps.ipb.ac.id

zijuziju@apps.ipb.ac.id

ariqathallah@apps.ipb.ac.id

ymalada@apps.ipb.ac.id

Pendahuluan

Menurut PP No. 7 tahun 2021 Usaha Mikro adalah usaha produktif milik orang perorangan dan/atau badan usaha perorangan yang memenuhi kriteria Usaha Mikro sebagaimana diatur dalam Peraturan Pemerintah ini. Kriteria hasil penjualan tahunan Usaha Mikro memiliki hasil penjualan tahunan sampai dengan paling banyak Rp 2.000.000.000,00 (dua miliar rupiah) (Pemerintah Indonesia, 2021). Peran masyarakat dalam pembangunan nasional, utamanya dalam pembangunan ekonomi adalah Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah. Posisi Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) dalam perekonomian nasional memiliki peran yang penting dan strategis. Memiliki potensi yang sangat besar dalam penyerapan tenaga kerja, dan kontribusi UMKM dalam peran pembentukan produk domestik bruto (PDB) yang sangat dominan. Alasan tersebut juga menjadi keunggulan dalam bidang yang memanfaatkan sumber daya alam dan padat karya, utamanya pada sektor pertanian tanaman pangan perkebunan, peternakan, perikanan, perdagangan, dan rumah makan/restoran (Sarfiah *et al*, 2019).

(Milkovich dan Newman, 2010) mendefinisikan kompensasi sebagai semua bentuk gaji, tunjangan, dan manfaat yang diberikan oleh organisasi kepada karyawannya sebagai balas jasa atas pekerjaan yang dilakukan. Kompensasi juga dapat diartikan sebagai nilai atau jumlah imbalan yang diterima oleh karyawan atas kontribusinya terhadap organisasi. Kompensasi dibagi menjadi 2 yaitu kompensasi finansial dan kompensasi non-finansial. Kompensasi finansial adalah bentuk imbalan atau penggantian yang diberikan oleh suatu organisasi kepada karyawannya sebagai hasil dari kinerja, kontribusi, dan kompetensi yang telah mereka berikan. Kompensasi finansial dibagi menjadi 2 yaitu secara langsung dan tidak langsung. Kompensasi finansial secara langsung dapat berupa gaji, tunjangan, bonus, insentif, atau bentuk-bentuk lain yang berhubungan dengan uang atau aset berharga. Sedangkan tidak langsung adalah pembayaran imbalan yang tidak langsung diterima oleh karyawan seperti program asuransi, bantuan sosial, tunjangan, liburan, dan lain-lain. Kompensasi non finansial adalah bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan dalam bentuk bukan uang atau tunjangan. Kompensasi non finansial ini dapat berupa pengakuan, apresiasi, kepuasan kerja, dan lingkungan kerja yang nyaman.

Pemberian kompensasi harus dilakukan secara adil. Pemberian kompensasi harus mengikuti konsep 3P (*Pay for person, Pay for position, Pay for performance*). Tujuan dari kompensasi adalah untuk memotivasi karyawan, meningkatkan kinerja mereka, dan mempertahankan karyawan yang berkinerja baik di dalam organisasi. Kompensasi juga dapat digunakan sebagai alat untuk mengikat karyawan dengan organisasi, sehingga mereka tidak mudah pindah ke perusahaan lain. *Compensable Factors* menurut (Armstrong dan Stephens, 2005) adalah faktor-faktor yang digunakan untuk menilai nilai pekerjaan dan menentukan tingkat kompensasi yang adil. Faktor-faktor ini mencakup persyaratan pendidikan, pengalaman, keterampilan, tanggung jawab, dan kondisi kerja. Dalam menentukan tingkat kompensasi yang adil, perusahaan perlu mempertimbangkan faktor-faktor ini karena mempengaruhi nilai pekerjaan. Dengan menggunakan sistem evaluasi pekerjaan dan *Compensable Factors*, perusahaan dapat memastikan bahwa karyawan mendapatkan kompensasi yang sesuai dengan kontribusi mereka terhadap organisasi dan tingkat keahlian yang diperlukan dalam pekerjaan tersebut. Ada beberapa metode dalam menentukan *compensable factor* seperti Mercer, Watson Wyatt, Metode Hay, dan Sistem CRG,.

Kafe XY adalah usaha yang beroperasi di bidang HOREKA (Hotel Restoran dan Kafe). Agar kualitas, kinerja karyawan tetap baik dan tidak adanya pembajakan karyawan dari kafe industri yang serupa, kafe XY juga patut melakukan pembenahan terhadap kompensasi yang telah diberikan karyawannya. Penelitian ini dilakukan dengan cara wawancara langsung dengan pemilik sekaligus CEO kafe XY melalui media Zoom Meeting dan juga melalui media Whatsapp. Berdasarkan permasalahan tersebut maka penentuan *job value* sebagai faktor kompensasi terhadap kafe XY menggunakan *Hay Method* sebagai. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan kepada pemilik kafe XY untuk melakukan pembenahan dalam pemetaan gaji dengan metode *Adhered* dan *Overlapping*.

Metode

Waktu dan Lokasi Penelitian

Penelitian ini memilih usaha sektor food and beverage berupa Kafe. Usaha yang dipilih merupakan usaha yang termasuk ke dalam jenis usaha kecil yang berada di daerah Kabupaten Majalengka, Jawa Barat. Waktu penelitian selama 2 Bulan (Februari 2023-Maret 2023) dengan rangkaian kegiatan diantaranya persiapan, wawancara untuk memperoleh informasi dan data, pengolahan data, dan pembuatan artikel.

Metode Pengumpulan dan Penarikan Data

Data dalam penelitian ini adalah data kuantitatif. Metode pengumpulan data yang digunakan dengan data primer dan sekunder. Data primer didapatkan langsung secara *online* via zoom meetings dan aplikasi WhatsApp dengan mewawancarai langsung owner dari Kafe XY. Sedangkan, data sekunder juga diperoleh dengan tidak langsung dari pustaka-pustaka *online* yang tersedia, seperti jurnal, buku, artikel, serta skripsi yang relevan dengan penelitian ini. Metode penarikan sampel yang digunakan teknik sampel jenuh yang merupakan teknik penetapan sampel dengan semua anggota populasi dapat digunakan menjadi sampel (D. Sugiyono, 2013). Pada Kafe XY ini memiliki 21 orang karyawan yang menjadi responden penelitian ini.

Metode Pengolahan dan Analisis Data

Pada penelitian yang menjadi subjek adalah Kafe XY, metode analisis data menggunakan pendekatan *Hay Method* untuk penentuan *Compensable Factor*. Ada 3 karakteristik yang dimiliki *Hay Method*, yaitu *Know-How*, *Problem Solving*, dan *Accountability*. Dalam perumusan sistem kompensasi berbasis *job value* dan *job grading* ini yang digunakan adalah analisis *salary mapping* (pemetaan gaji) meliputi metode *adhered* dan *overlapping*. Pengolahan data yang digunakan dalam penelitian ini dengan *software* Microsoft Excel untuk memahaminya lebih mudah (Zuhdi, 2017).

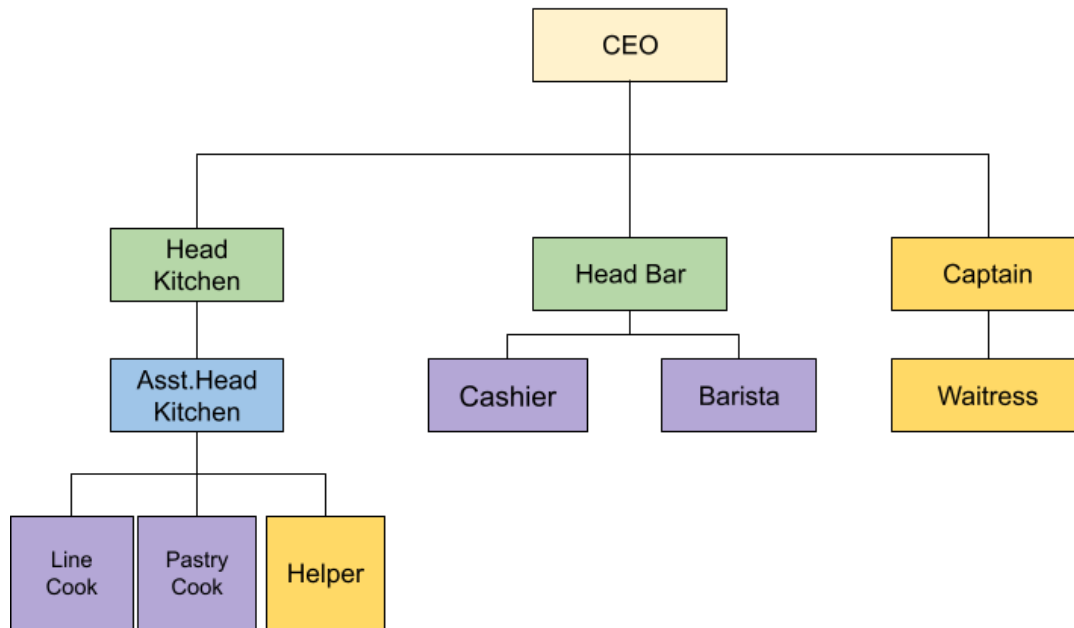
Hasil dan Pembahasan

Gambaran Umum Kafe XY

Kafe XY adalah kafe yang didirikan pada tanggal 26 Desember 2020 yang berada di Kabupaten Majalengka, Jawa Barat. Kafe XY menyediakan berbagai jenis makanan dan minuman yaitu kopi sebagai menu andalannya juga tersedia makanan berat, cemilan, dan minuman lainnya. Kafe XY ini sedang menjadi Kafe andalan di Kabupaten Majalengka karena pilihan menu yang menarik dan banyak menawarkan pilihan makanan dan minuman serta menyediakan tempat yang nyaman.

Struktur Organisasi

Kafe XY ini terdiri dari satu orang CEO, satu orang *head kitchen*, satu orang *head bar*, satu orang *assistant head kitchen*, satu orang *captain*, dan 17 karyawan yang terbagi menjadi 3 sub bagian pekerjaan yaitu satu orang kasir, dua orang barista, tiga orang *line cook*, tiga orang *pastry cook*, dua orang *helper*, dan lima orang *waitress*. Struktur dari Kafe XY sebagai berikut:



Gambar 1. Struktur Kafe XY
 Sumber: Pemilik (2023)

Berdasarkan pada Gambar 1, bahwa *job title* yang tertinggi yaitu CEO yang memiliki tanggung jawab untuk mengelola sistem operasional Kafe, pengembangan bisnis, mengatur pekerja dan melatih bawahan untuk memastikan bahwa pesanan dikirim ke pelanggan dalam kondisi terbaik dan menerima layanan dengan maksimal. CEO membawahi dua orang *head* dan satu orang *captain*. *Head kitchen* bertanggung jawab mengarahkan seluruh kegiatan di dapur kepada, mulai dari persiapan, pemberian bumbu, memasak makanan, dan membuat kreasi menu makanan baru yang ada di Kafe. Lalu, posisi di bawah *Head Kitchen* ada *Assistant Head Kitchen* yang berperan sebagai asisten *Head Kitchen* yang bergerak secara langsung melaksanakan seluruh kegiatan di dapur. *Head Bar* bertanggung jawab dan sepenuhnya mengenai kelancaran operasional barista. *line cook* bertanggung jawab melaksanakan tugas membuat makanan berat, *pastry cook* bertanggung jawab melaksanakan tugas membuat camilan, *helper* bertugas membantu urusan koki di dapur, *cashier* bertanggung jawab mengelola transaksi dengan konsumen dan uang yang masuk, barista bertanggung jawab untuk membuat menu minuman kopi di Kafe, dan *waitress* bertanggung jawab melayani konsumen, membawakan makanan dan minuman kepada konsumen.

Kondisi Gaji Aktual Kafe XY terhadap UMP dan UMK

Berdasarkan data yang telah kami dapatkan di bawah ini merupakan tabel yang menyajikan data terkait perbandingan gaji UMP di Jawa Barat dengan UMK di Kabupaten Majalengka tahun 2023.

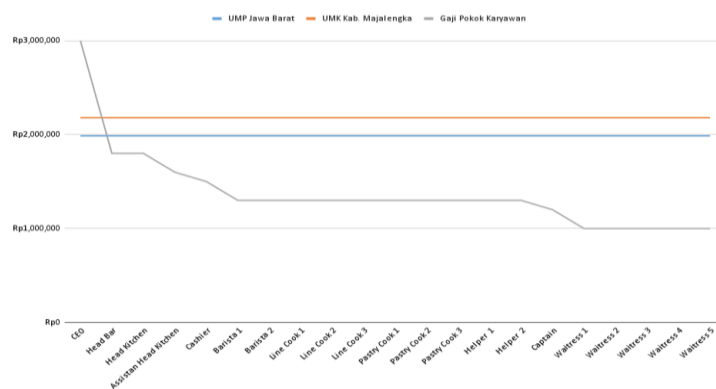
Tabel 1. Gaji Aktual Kafe XY terhadap UMP dan UMK

<i>Job Title</i>	<i>Salary</i>	UMP Jawa Barat	UMK Majalengka
CEO	Rp3.000.000	Rp1.986.670	Rp2.180.602
<i>Head Bar</i>	Rp1.800.000	Rp1.986.670	Rp2.180.602
<i>Head Kitchen</i>	Rp1.800.000	Rp1.986.670	Rp2.180.602

Asst. Head Kitchen	Rp1.600.000	Rp1.986.670	Rp2.180.602
Cashier	Rp1.500.000	Rp1.986.670	Rp2.180.602
Barista	Rp1.300.000	Rp1.986.670	Rp2.180.602
Line Cook	Rp1.300.000	Rp1.986.670	Rp2.180.602
Pastry Cook	Rp1.300.000	Rp1.986.670	Rp2.180.602
Helper	Rp1.300.000	Rp1.986.670	Rp2.180.602
Captain	Rp1.200.000	Rp1.986.670	Rp2.180.602
Waitress	Rp1.000.000	Rp1.986.670	Rp2.180.602

Sumber: Data diolah, 2023

Untuk mempermudah melihat perbandingan antara gaji pokok kafe XY terhadap UMP Jawa Barat dan UMK Kabupaten Majalengka maka diilustrasikan dengan grafik seperti berikut:



Gambar 2. Grafik Gaji Aktual Kafe XY terhadap UMP dan UMK
 Sumber: Data diolah (2023)

Berdasarkan pada gambar 2 menunjukkan rata-rata gaji karyawan kafe XY dari data yang telah didapatkan bahwa 1 dari 21 orang karyawan telah sesuai dengan UMP Jawa Barat yaitu CEO dan 20 orang lainnya belum sesuai dengan UMP Jawa Barat. Sedangkan untuk UMK Kabupaten Majalengka tahun 2023 terdapat satu posisi yang memenuhi UMK Kabupaten yaitu CEO dan 20 orang lainnya belum memenuhi.

Berdasarkan UMK Kabupaten Majalengka sebesar Rp2.180.602 ini mengacu berdasarkan Surat Keputusan Gubernur Jabar Nomor 561.7/Kep.776-Kesra/2022 tentang Penetapan UMK 2023 tentang UMK di Daerah Provinsi Jawa Barat Tahun 2023. Sedangkan pada Upah Minimum Provinsi Jawa Barat, yaitu sebesar Rp1.986.670 berdasarkan Surat Keputusan Gubernur Nomor 561/kep.-752-kesra/2022 tentang UMP Jawa Barat tahun 2023.

Penetapan Faktor Kompensasi (*Compensable Factors*)

Faktor Kompensasi (*Compensable factors*) merupakan faktor-faktor dasar dalam penentuan nilai pekerjaan pada suatu jabatan. Menurut Dewi dan Nugroho (2021), dalam menentukan *compensable factors* dan sub faktornya, faktor-faktor yang dipilih harus bersifat umum dan terdapat ciri-ciri dari jenis pekerjaan yang tersedia sehingga didapatkan nilai jabatan yang akurat. Ada pun *compensable factors* yang digunakan pada penelitian ini yaitu pendekatan *Hay System Method* meliputi dari faktor *know-how*, *problem solving* dan *accountability*. Masing-

masing faktor mengandung poin-poin kuantitatif yang didapat dari analisis kualitatif uraian jabatan dan spesifikasi jabatan. Faktor *know-how* digunakan untuk menilai Pengetahuan, keterampilan, dan pengalaman dibutuhkan dalam kinerja jabatan. Faktor *problem solving* merupakan suatu pemikiran yang dibutuhkan oleh suatu jabatan dalam menganalisa, menciptakan, memahami suatu keadaan dalam menarik sebuah kesimpulan. Sedangkan faktor *Accountability* yaitu ruang lingkup pada setiap jabatan dalam memberdayakan seluruh sumber daya yang mendorong sikap bertanggung jawab terhadap segala keputusan dan tindakan. (Korn Ferry, 2017).

pada penelitian ini, 10 *compensable factors* telah ditetapkan berdasarkan diskusi kami bersama *owner* dan analisis kesesuaian dengan Hay System method pada Kafe XY yang disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. *Compensable Factors* Kafe XY

<i>Cluster</i>	Faktor
<i>Know-How</i>	Kompetensi
	Pengalaman kerja
	Konsekuensi Kesalahan
	Kemampuan hubungan manusia dan komunikasi
	Usaha fisik
<i>Problem Solving</i>	Kebebasan bertindak
	Pengambilan keputusan
<i>Accountability</i>	Dampak terhadap organisasi
	Kompleksitas kerja
	Orientasi pada pelayanan

Sumber : Data diolah, (2023)

Job Value

pada penelitian ini, nilai jabatan (*job value*) diperoleh setelah dilakukannya pembobotan *compensable factors* menggunakan metode pairwise comparison yaitu membandingkan antara sub faktor satu dengan sub faktor lainnya dengan adanya pemberian rentang skala 1= sama penting; 3= sedikit lebih penting; 5= lebih penting; 7= sangat lebih penting; 9= mutlak lebih penting yang dilakukan oleh *owner* Kafe XY. Berikut merupakan hasil pembobotan yang dilakukan terhadap *compensable factors* yang diterapkan pada Kafe XY disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3. Pembobotan *Compensable Factors* Kafe XY

No	Sub Faktor	K	PK	KS	KHK	UF	KB	PK	DO	KK	OP	Σ B O B O T	Pr io rit as
1	Kompetensi (K)	1.00	0.33	0.33	0.14	0.20	0.33	0.33	0.33	0.33	0.14	3.49	10
2	Pengalaman Kerja (PK)	3.00	1.00	0.33	0.14	0.20	3.00	0.50	0.20	0.33	0.20	9.00	8
3	Konsekuensi Kesalahan (KS)	3.00	3.00	1.00	0.33	0.30	5.00	3.00	0.33	3.00	3.00	22.00	5
4	Kemampuan Hubungan Manusia dan Komunikasi (KHK)	7.00	5.00	3.00	1.00	3.00	5.00	3.00	3.00	3.00	3.00	36.00	2
5	Usaha Fisik (UF)	5.00	5.00	3.00	0.33	1.00	5.00	3.00	3.00	3.00	0.33	28.96 7	3
6	Kebebasan Bertindak (KB)	3.00	0.33	0.20	0.20	0.20	1.00	0.33	0.20	0.33	0.14	5.94	9
7	Pengambilan Keputusan (PK)	3.00	2.00	0.33	0.33	0.33	3.00	1.00	0.33	3.00	0.14	13.48	6
8	Dampak terhadap Organisasi (DO)	3.00	5.00	3.00	0.33	0.33	5.00	3.00	1.00	3.00	0.33	24.00	4
9	Kompleksitas kerja (KK)	3.00	3.00	0.33	0.33	0.33	3.00	0.33	0.33	1.00	0.20	11.87	7
10	Orientasi terhadap pelayanan (OP)	7.00	5.00	0.33	0.33	3.00	7.00	7.00	3.00	5.00	1.00	38.67	1

Sumber : Data diolah, (2023)

Dari tabel 3 dapat diketahui bahwa sub faktor dengan bobot tertinggi ditunjukkan oleh orientasi terhadap pelayanan dengan nilai bobot sebesar 38,67, sedangkan sub faktor dengan bobot terendah ditunjukkan oleh kompetensi dengan nilai bobot sebesar 3,49. Setelah melakukan pembobotan, langkah selanjutnya yaitu melakukan penilaian dari faktor pada setiap jabatan untuk menunjukkan kepentingan tiap sub faktor dalam suatu jabatan. Penentuan nilai dari faktor pada setiap jabatan ditunjukkan pada Tabel 4.

Tabel 4. Penilaian faktor Menurut Jabatan

No	Job Title	K	PK	KS	KHK	UF	KB	PK	DO	KK	OP
1	CEO	4	4	4	3	1	4	5	6	4	3
2	Head Bar	3	4	4	3	2	3	4	4	3	3
3	Head Kitchen	3	4	4	3	2	3	4	4	3	3
4	Asst. Head Kitchen	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2
5	Cashier	2	3	3	2	2	2	1	2	3	2
6	Barista	2	3	3	2	2	2	1	2	2	2
7	Line Cook	2	2	2	2	3	2	1	2	2	2
8	Pastry Cook	2	2	2	2	3	2	1	2	2	2
9	Helper	1	2	2	2	3	2	1	2	2	1
10	Captain	2	2	1	2	3	2	1	2	2	1
11	Waitress	1	2	1	2	3	2	1	2	2	1

Sumber : Data diolah, 2023

Tabel 4 diatas merupakan nilai-nilai setiap jabatan yang terdapat di Kafe XY. Selanjutnya, *job value* pada setiap *job title* diperoleh dengan menghitung bobot kompensasi yang terdapat pada tabel 3 dikalikan dengan nilai jabatan yang diperoleh pada tabel 4. Setelah *job value* didapatkan, langkah selanjutnya yaitu mengurutkan *job title* dengan nilai tertinggi ke terendah dan hasilnya akan digunakan untuk melakukan penyusunan *Job Grading*.

Job Grading

Golongan jabatan (*job grading*) dikerjakan sesudah pembobotan faktor yang bertujuan mengklasifikasikan pekerjaan berdasarkan posisi jabatan. *Job Grading* diterapkan dengan dua metode yaitu metode *given grade* atau metode *minimum maximum*. Dalam penelitian ini, berdasarkan rekomendasi dosen pengajar, peneliti menggunakan metode *given grade* dalam perhitungan *job value* dan *job grading*. Berikut perhitungan *job value* dan *job grading* pada Kafe XY.

Tabel 5. Job Grading Kafe XY

	SUB FAKTOR <i>Job Title</i>	$\Sigma N \times B$ (<i>Job Value</i>)	GIVEN		GRADE (GIVEN)
			Range Bawah	Range Atas	
1	CEO	698	620	698	V
2	Head Bar	619	542	620	IV
3	Head Kitchen	610			

4	Asst. Head Kitchen	485	464	542	III
5	Cashier	419			
6	Barista	407	386	464	II
7	Line Cook	398			
8	Pastry Cook	398			
9	Helper	366			
10	Captain	344	308	386	I
11	Waitress	308			

Sumber: Data diolah, 2023

Dengan metode *given grade*, jumlah banyaknya grade ditentukan oleh peneliti. Untuk menentukan *grade*, peneliti membuat kuartil melalui rumus *job value* yang tertinggi dikurangi dengan *job value* yang tertinggi, selanjutnya dibagi dengan jumlah total *grade* yang akan ditentukan oleh peneliti.

Berdasarkan hasil perhitungan berbasis *job value* yang sudah dikerjakan dengan metode *given grade*, dihasilkan lima *grade* jabatan pada kafe XY. *Grade* tersebut meliputi dari CEO pada *grade V*, *Head Kitchen* dan *Head Bar* pada *grade IV*, *Assistant Head Kitchen* pada *grade III*, lalu *cashier*, *barista*, *line cook* dan *pastry cook* pada *grade II* serta *helper*, *captain*, dan *waitress* dikelompokkan pada *grade I*.

Penentuan dengan berbasis *job grading* adalah metode yang biasanya diaplikasikan dalam manajemen kompensasi untuk mencari tahu apakah *grade* yang diciptakan oleh usaha yang dianalisis sudah ideal atau belum dengan *grade* yang semestinya tepat untuk diterapkan. setelah nilai bobot masing-masing sub faktor didapatkan, langkah selanjutnya adalah melakukan penilaian dari faktor pada setiap jabatan untuk menunjukkan kepentingan tiap sub faktor dalam suatu jabatan. hasil penentuan nilai faktor pada setiap jabatan Kafe XY disajikan pada tabel 5.

Salary Mapping Awal Kafe XY

Tabel 6. Pemetaan Gaji Aktual Kafe XY

No	Job Title	Grade	Total Person	Total Sallary (Rp/bulan)	Actual			Actual	
					Min (Rp)	Midpoint (Rp)	Max (Rp)	Mid to Mid	Spread
1	CEO	V	1	3,000,000	3,000,000	3,000,000	3,000,000	67%	0%
2	Head Bar	IV	1	3,600,000	1,800,000	1,800,000	1,800,000	13%	0%

3	Head Kitchen		1						
4	Asst. Head Kitchen	III	1	1,600,000	1,600,000	1,600,000	1,600,000	13%	0%
5	Cashier	IV	1	11,900,000	1,300,000	1,322,222	1,500,000	20%	15%
6	Barista		2						
7	Line Cook		3						
8	Pastry Cook		3						
9	Helper	V	2	8,800,000	1,000,000	1,100,000	1,300,000		25%
10	Captain		1						
11	Waitress		5						
Total			21	28,900,000					

Sumber : Data diolah, 2023

Pada tabel 6 di atas mengindikasikan bahwa pemetaan gaji menunjukkan kondisi sistem kompensasi pada kafe XY tidak ideal karena nilai *mid to mid* dan nilai *spread* tidak beraturan seperti nilai dari satu level ke level lainnya naik ataupun turun terlalu besar dan terdapat nilai *spread* 0% yang ditunjukkan oleh grade 1 dan grade 2 serta memiliki nilai *mid to mid* yang lebih besar dengan *spread*nya. Seharusnya, nilai *mid to mid* memiliki nilai yang lebih besar dari *spread*nya dan terdapat kenaikan nilai (lebih besar) berurut dari grade bawah ke atas. Oleh karena itu, Kafe XY perlu melakukan pembenahan agar penggajian dapat dinilai ideal bagi setiap karyawan. Ada pun Pembenahan sistem kompensasi dapat dilakukan dengan cara *Adhered* (berhimpitan) dan *Overlapping* (tumpang tindih).

Salary Mapping Metode Adhered (Berhimpitan)

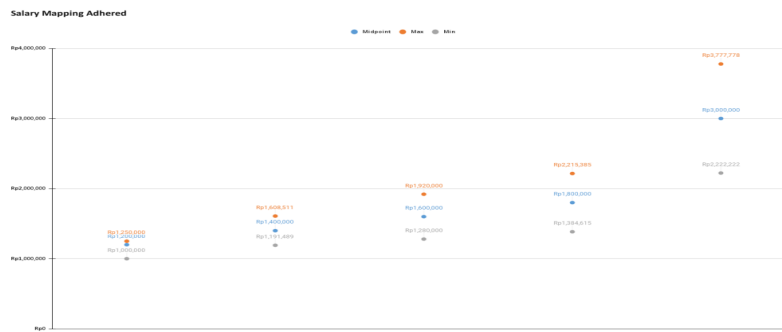
Metode *adhered* merupakan Cara yang digunakan untuk memperbaiki sistem kompensasi agar ideal dan sesuai dengan kemampuan atau kondisi keuangan Suatu perusahaan. Hasil perhitungan menggunakan metode *Adhered* (berhimpitan) yang diterapkan pada kafe XY dapat dilihat pada Tabel 7.

Tabel 7. Pemetaan Gaji dengan Cara *Adhered* (Berhimpitan)

No	Job Title	Grade	Total Person	Total Salary (Rp/Bulan)	Actual			Actual	
					Min (Rp)	Midpoint (Rp)	Max (Rp)	Mid to Mid	Spread
1	CEO	V	1	3,053,700	3,053,700	3,969,810	4,885,920	54%	60%
2	Head Bar	IV	1	4,212,000	2,106,000	2,579,850	3,053,700	41%	45%
3	Head Kitchen		1						
4	Asst. Head Kitchen	III	1	1,833,000	1,560,000	1,833,000	2,106,000	33%	35%
5	Cashier	IV	1	12,540,000	1,200,000	1,380,000	1,560,000	25%	30%
6	Barista		2						
7	Line Cook		3						
8	Pastry Cook		3						
9	Helper	V	2	8,960,000	1,000,000	1,100,000	1,200,000		20%
10	Captain		1						
11	Waitress		5						
Total			21	30,261,175					

Sumber : Data diolah, 2023

Tabel 7 di atas merupakan hasil pembenahan yang dilakukan dengan menetapkan nilai *spread* sebesar 20% pada *grade* terendah dan nilai terus bertambah (lebih besar) pada *grade* selanjutnya. Nilai minimum pada *grade* terendah ditentukan sesuai kemampuan finansial Kafe XY yaitu sebesar Rp1.000.000. Setelah proses pembenahan, sistem kompensasi dapat dinyatakan sudah ideal karena nilai *spread* lebih besar daripada nilai *mid to midnya*. Ilustrasi sistem kompensasi dengan metode *adhered* (berhimpitan) dapat dilihat pada Gambar 3 berikut ini.



Gambar 3. Ilustrasi Sistem Kompensasi dengan metode *Adhered* (berimpitan)

Sumber: Pemilik (2023)

Gambar 3 di atas menunjukkan bahwa pada sistem kompensasi *adhered*, pemilik kafedapat memutuskan untuk menetapkan penggajian sesuai batasan yang telah ditetapkan. Nilai maksimum yang terdapat pada *grade* 1 akan menjadi nilai minimum pada *grade* 2, begitu juga pada *grade* selanjutnya. Sistem kompensasi metode *adhered* mengindikasikan bahwa karyawan dengan besaran gaji pada *grade* 1, tidak dapat memiliki gaji pada level *grade* di atasnya. Begitu pula sebaliknya, karyawan dengan upah pada *grade* 2 tidak dapat memiliki gaji pada level *grade* di bawahnya ataupun di atasnya.

***Salary Mapping* dengan Cara *Overlapping* (Tumpang Tindih)**

Berikutnya terdapat perancangan sistem kompensasi yang ideal dengan cara *overlapping* (tumpang tindih). Hasil dari perancangan pada Tabel 8.

Tabel 8. Pemetaan Gaji dengan Cara *Overlapping* (Tumpang Tindih)

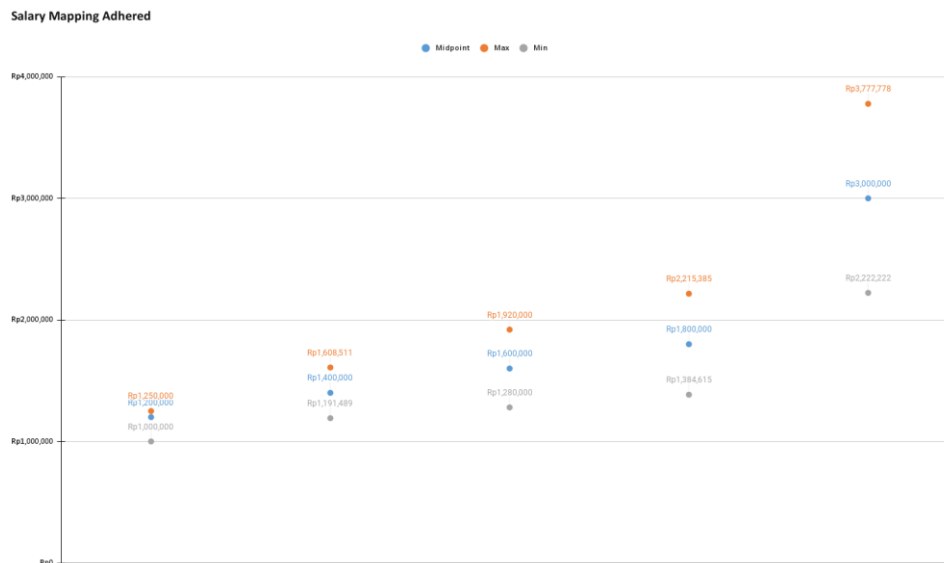
No	Job Title	Grade	Total Person	Total Salary (Rp/bulan)	Actual			Actual	
					Min (Rp)	Midpoint (Rp)	Max (Rp)	Mid to Mid (Rp)	Spread (Rp)
1	CEO	V	1	3,000,000	2,222,222	3,000,000	3,777,778	67%	70%
2	Head Bar	IV	1	4,176,000	1,384,615	1,800,000	2,215,385	13%	60%
3	Head Kitchen		1						
4	Asst. Head Kitchen	III	1	1,700,000	1,280,000	1,600,000	1,920,000	14%	50%
5	Cashier	IV	1	11,900,000	1,191,489	1,400,000	1,608,511	17%	35%
6	Barista		2						

No	Job Title	Grade	Total Person	Total Salary (Rp/bulan)	Actual			Actual	
					Min (Rp)	Midpoint (Rp)	Max (Rp)	Mid to Mid (Rp)	Spread (Rp)
1	CEO	V	1	3,000,000	2,222,222	3,000,000	3,777,778	67%	70%
2	Head Bar	IV	1	4,176,000	1,384,615	1,800,000	2,215,385	13%	60%
3	Head Kitchen		1						
7	Line Cook		3						
8	Pastry Cook		3						
9	Helper	V	2	9,850,000	1,000,000	1,200,000	1,250,000		25%
10	Captain		1						
11	Waitress		5						
Total			21	34,129,844					

Sumber : Data diolah, 2023

Pada Tabel 8, menunjukkan adanya pembenahan nilai *spread* yang dilakukan yaitu sebesar 25% pada *grade* terendah dan pada *grade* selanjutnya nilai terus bertambah (lebih besar). Nilai *minimum* pada *grade* terendah ditentukan sesuai kemampuan pemilik Kafe XY yaitu sebesar Rp1.000.000 dan telah disepakati oleh pihak perusahaan dengan pertimbangan kemampuan secara finansial. pada sistem *overlapping*, Nilai *mid point* dapat langsung diisi sesuai dengan kebijakan dan kemampuan dari perusahaan dan disesuaikan dengan hasil survei gaji pada perusahaan kompetitor (*salary survey*).

Setelah hasil telah diperoleh, sistem kompensasi dianggap ideal dikarenakan nilai *spread* sudah lebih besar daripada nilai *mid to mid*. Berikut merupakan ilustrasi terkait sistem kompensasi menggunakan cara *overlapping* (Tumpang Tindih) dapat dilihat pada Gambar 4.



Gambar 4. Ilustrasi Sistem Kompensasi dengan cara *Overlapping* (Tumpang Tindih)
Sumber: Pemilik (2023)

Berdasarkan Gambar 4, sistem kompensasi *overlapping* di Kafe XY menetapkan penggajian sesuai batasan yang telah ditentukan. Nilai maksimum yang berada di grade 1 lebih besar dari nilai *minimum* di grade 2, begitu juga pada *grade* seterusnya. Oleh karena itu antara satu *grade* dengan *grade* yang lain terjadi tumpang tindih (*overlapping*) antar tingkatan (*grade*) pekerjaan. Pada sistem kompensasi ini, dapat terjadi kemungkinan seorang karyawan pada grade 1 memperoleh gaji yang terdapat pada grade 2, dan begitu sebaliknya.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis penelitian ini dengan sistem kompensasi Kafe XY, maka dapat disimpulkan bahwa pemetaan gaji pada sistem kompensasi Kafe XY dari hasil analisis diketahui penerapan sistem kompensasi pada semua posisi jabatan dalam kondisi yang belum ideal. Sedangkan sistem pemetaan gaji dari analisis dengan metode *adhered* dan *overlapping*, dapat dilihat bahwa sistem kompensasi dengan metode *adhered* mendapatkan hasil yang lebih ideal dan efisien sebesar Rp30.598.700 daripada dengan metode *overlapping* yang totalnya sebesar Rp30.626.000.

Daftar Referensi

Jurnal:

- Chahal, H., & Neetu, K. (2010). Development of Multidimensional Scale for Healthcare Service Quality (HCSQ) in Indian Context. *Journal of Indian Business Research*, 2(4), 230–55.
- Sarfiah, S., Atmaja, H., & Verawati, D. (2019). UMKM Sebagai Pilar Membangun Ekonomi Bangsa. *Jurnal REP (Riset Ekonomi Pembangunan)*, 4(2), 1–189. <https://doi.org/10.31002/rep.v4i2.1952>
- Ladhari, R. (2010). Developing e-service quality scales: a literature review. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 17, 464–477.
- Sugiyono, D. (2013). Metode penelitian pendidikan pendekatan kuantitatif, kualitatif dan R&D.
- Zuhdi, A. (2017). Perancangan Sistem Kompensasi Berbasis Job Value pada PT Tritunggal Perintis Abadi. Institut Pertanian Bogor.

Buku Teks:

- Milkovich, G. Newman, J. dan Gerhart, B. (2010). *Compensation*. 10th Edition. New York City : McGraw-Hill Education.
- Martocchio. (2004). *Strategic Compensation : A Human Resource, 3/E*. 1st Edition. London : Pearson Education
- Armstrong, M. (2009). *Armstrong's Handbook of Performance Management : An Evidence- Based Guide to Delivering High Performance*. 4th Edition. London : Kogan Page Publishers
- Armstrong, M. Stephens, T. (2005). *A Handbook of Employee Reward Management and Practice*. 1st Edition. London : Kogan Page Publishers

Buku/Publikasi Terbitan Lembaga/Badan/Organisasi:

- Universitas Jember. (2015). *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*. Jember: Badan Penerbit Universitas Jember.

Artikel seminar/konferensi/sejenisnya

- Kitapci, O., Ceylan, A., & Ibrahim, T, D. (2014). The Impact of Service Quality Dimensions on Patient Satisfaction, Repurchase Intentions and Word-of-Mouth Communication in the Public Healthcare Industry. (pp. 161–169) *paper presented at the 2nd International Conference on Strategic Innovative Marketing*.
- Pemerintah Indonesia. (2021). *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 07 Tahun 2021 tentang Kemudahan, Pelindungan, dan Pemberdayaan Koperasi dan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah*.

Skripsi/Tesis/Disertasi:

- Rizky, Y., D. (2016). Pengaruh Citra Merek terhadap Loyalitas Melalui Kepuasan Konsumen pada Distro 3Second di Kabupaten Jember. *Skripsi*: Jember: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Internet (webpage)

- Global Trends in an Online Shopping-A Nielsen Report. (2010). Diakses dari <http://www.nielsen.com/us/en/reports/2010/Global-Trends-in-Online-Shopping-Nielsen-Consumer-Report.html>