



## Evaluasi Jabatan dan Sistem Kompensasi Menggunakan Metode *Adhered* pada CV XYZ di Kota Bogor

Bunga Tifa Latifolia Rachman<sup>1\*</sup>, Giri Prabowo Aji<sup>2</sup>, Rendi Pratama<sup>3</sup>, Meisya Azzahra Raharjo<sup>4</sup>, Nazwa Ardelya Putri<sup>5</sup>, Diki Akhwan Mulya<sup>6</sup>

<sup>1,2,3,4,5,6</sup>Institut Pertanian Bogor  
Email: bungatifa@apps.ipb.ac.id

Received: 18-03-2026

Revised : 15-04-2026; 28-04-2026

Accepted : 30-04-2026

### Abstrak

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh belum tersusunnya sistem penggajian yang sistematis pada CV XYZ di Kota Bogor sehingga terdapat potensi ketidaksesuaian antara besaran gaji dengan nilai pekerjaan pada setiap jabatan. Kondisi tersebut dapat mempengaruhi keadilan internal serta motivasi kerja karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi sistem kompensasi yang berlaku dan merancang struktur gaji yang lebih proporsional berdasarkan nilai jabatan. Penelitian menggunakan pendekatan deskriptif dengan metode studi kasus terhadap seluruh jabatan yang terdapat pada perusahaan. Data diperoleh melalui kuesioner analisis jabatan dan wawancara dengan pihak perusahaan, kemudian dianalisis menggunakan metode evaluasi jabatan dengan penentuan faktor kompensasi, pembobotan faktor, penilaian nilai jabatan, penyusunan kelas jabatan, serta perancangan struktur gaji menggunakan metode *adhered*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem penggajian yang berlaku sebelumnya belum memiliki rentang gaji yang proporsional antar tingkat jabatan sehingga masih ditemukan ketidaksesuaian pada struktur penggajian. Setelah dilakukan evaluasi jabatan dan pembenahan struktur gaji, diperoleh nilai jabatan tertinggi pada posisi admin manajemen dan nilai terendah pada posisi satpam. Perancangan struktur gaji menghasilkan tiga tingkat jabatan dengan rentang gaji yang lebih sistematis dan saling berkesinambungan antar tingkat jabatan. Struktur kompensasi yang dihasilkan menunjukkan peningkatan nilai tengah gaji yang konsisten serta rentang gaji yang lebih proporsional. Dengan demikian, penerapan metode *adhered* mampu menghasilkan sistem kompensasi yang lebih terstruktur dan dapat menjadi dasar yang lebih objektif dalam pengelolaan penggajian pada CV XYZ.

**Kata kunci:** Evaluasi Jabatan, Metode *Adhered*, Sistem Kompensasi, Struktur Gaji, Job Grading

### Abstract

*This study is motivated by the absence of a systematic salary structure at CV XYZ in Bogor City, which creates the potential for discrepancies between wages and the value of each job position. Such conditions may affect internal fairness and employee motivation. This study aims to evaluate the existing compensation system and design a more proportional salary structure based on job value. The research employs a descriptive approach using a case study method involving all job positions within the company. Data were collected through job analysis questionnaires and interviews with company management, then analyzed using job evaluation techniques including the determination of compensable factors, factor weighting, job value assessment, job grading, and the design of a salary structure using the adhered method. The results indicate that the previous salary system did not have proportional salary ranges across job levels, resulting in inconsistencies within the compensation structure. After conducting job evaluation and restructuring the salary system, the highest job value was found in the administrative management position, while the lowest was in the security position. The redesigned salary structure produced three job grades with more systematic and interconnected salary ranges between levels. The compensation structure also demonstrates a consistent increase in*



*midpoint values and more proportional salary ranges. Therefore, the application of the adhered method is able to produce a more structured compensation system and provide a more objective basis for salary management at CV XYZ.*

**Keywords:** *Adhered Method, Compensation System, Job Evaluation, Salary Structure, Job Grading*

## Pendahuluan

Setiap organisasi membutuhkan sumber daya manusia (SDM) sebagai penggerak utama dalam mencapai tujuan dan keberlanjutan usahanya. Karyawan menjadi penentu keberhasilan organisasi, sehingga perusahaan harus mampu mengoptimalkan potensi yang dimiliki setiap individu (Hartini & Adriansyah, 2025). Berbagai upaya dapat dilakukan untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan, salah satunya adalah melalui pemberian kompensasi.

Kompensasi mencakup seluruh pendapatan yang diterima karyawan, baik berupa uang, barang langsung, maupun tidak langsung, sebagai balas jasa atas pekerjaan yang telah dilakukan (Rupus, 2025). Secara lebih rinci, kompensasi terbagi menjadi dua kategori utama, yaitu kompensasi finansial yang terdiri dari kompensasi langsung dan tidak langsung serta kompensasi nonfinansial yang berkaitan dengan aspek pekerjaan dan lingkungan kerja (Khoiriyah *et al.*, 2025).

Pemberian kompensasi yang sesuai dan memadai dapat mendorong karyawan untuk bekerja secara optimal dalam mencapai target organisasi. Apabila terdapat kesenjangan yang terlalu besar antara ekspektasi pendapatan karyawan dengan realitas yang diterima, individu cenderung mulai mempertanyakan penilaian dan apresiasi organisasi atau atasan terhadap kontribusi mereka (Olafsen *et al.*, 2024). Keberhasilan dalam menetapkan kompensasi yang tepat akan berdampak pada kualitas SDM, efektivitas, dan efisiensi perusahaan. Dalam lingkungan bisnis yang kompetitif, kompensasi yang sesuai turut mempengaruhi daya tahan perusahaan. Apabila kompensasi tidak selaras dengan ekspektasi karyawan, maka dapat timbul gejolak seperti penolakan hingga aksi demonstrasi (Nwanyanwu *et al.*, 2023).

Salah satu pendekatan yang dapat digunakan untuk menentukan faktor-faktor kompensasi adalah metode *Adhered*. Metode ini bekerja dengan mengidentifikasi *compensable factors*, yaitu faktor-faktor yang dinilai penting dan dijadikan dasar dalam pemberian kompensasi untuk suatu jabatan. Setiap faktor diberikan bobot tertentu sesuai dengan tingkat kepentingannya, kemudian masing-masing jabatan dievaluasi dan diberi nilai (skor) berdasarkan faktor-faktor tersebut. Akumulasi nilai dari seluruh faktor menghasilkan bobot jabatan yang selanjutnya digunakan untuk menghitung besaran kompensasi yang layak bagi setiap posisi. Metode *Adhered* dapat diterapkan pada berbagai jenis pekerjaan, baik yang bersifat operasional maupun manajerial, karena pendekatannya yang sistematis dan terstruktur (Daniswara *et al.*, 2022). Dalam implementasinya, pemberian kompensasi berdasarkan metode ini tetap harus mempertimbangkan anggaran yang telah dialokasikan oleh organisasi.

CV XYZ merupakan sebuah usaha kecil menengah (UKM) yang bergerak di sektor manufaktur dan berlokasi di Kota Bogor. Perusahaan yang didirikan pada tahun 2011 oleh Ade Kuswanto ini beralamat di Gerbang Pabrik Warna Orange, Jalan Kp. Kukupu Gg. Jarum No.16, Kelurahan Cibadak, Kecamatan Tanah Sereal, Kota Bogor, Jawa Barat. Dengan omzet yang mencapai Rp900.000.000 per bulan, CV XYZ memiliki struktur organisasi yang terdiri dari *owner*, admin manajemen, kepala produksi, kepala gudang, kepala pemasaran, staf rangka, staf *finishing*, *sales* digital, *sales* lapangan, admin gudang, staf gudang, satpam, *helper*, dan *driver*. Besarnya omzet dan kompleksitas struktur organisasi ini menuntut adanya



sistem pengelolaan sumber daya manusia yang profesional, termasuk dalam aspek pemberian kompensasi kepada karyawan.

Namun demikian, berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan, CV XYZ belum memiliki sistem kompensasi yang dikelola secara baik dan terstruktur. Penentuan besaran gaji antar jabatan belum sepenuhnya mencerminkan bobot pekerjaan, tingkat tanggung jawab, serta kontribusi masing-masing posisi terhadap kinerja perusahaan secara keseluruhan. Kondisi ini berpotensi menimbulkan ketidakpuasan karyawan yang pada akhirnya dapat menurunkan motivasi, produktivitas, dan loyalitas mereka terhadap perusahaan.

Oleh karena itu, diperlukan suatu metode yang sistematis dan objektif dalam merancang sistem kompensasi yang adil dan layak. Salah satu pendekatan yang dapat digunakan adalah metode *Adhered*. Metode ini bekerja dengan mengidentifikasi *compensable factors*, yaitu faktor-faktor yang dinilai penting dan dijadikan dasar dalam pemberian kompensasi untuk suatu jabatan. Setiap faktor diberikan bobot tertentu sesuai dengan tingkat kepentingannya, kemudian masing-masing jabatan dievaluasi dan diberi nilai berdasarkan faktor-faktor tersebut. Akumulasi nilai dari seluruh faktor menghasilkan bobot jabatan yang selanjutnya digunakan untuk menghitung besaran kompensasi yang layak bagi setiap posisi. Dengan pendekatan yang sistematis dan terstruktur, metode *Adhered* diharapkan dapat membantu CV XYZ dalam merancang sistem kompensasi yang lebih adil, transparan, dan sesuai dengan beban kerja serta kontribusi setiap jabatan.

## Metode

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dengan pendekatan studi kasus yang dilakukan pada CV XYZ yang berlokasi di Kota Bogor. Penelitian dilaksanakan selama dua bulan, yaitu pada Februari hingga Maret 2026. Populasi penelitian adalah seluruh jabatan di CV XYZ yang berjumlah 13 jabatan. Teknik *sampling* yang digunakan adalah *sampling* jenuh, yaitu seluruh populasi dijadikan sampel. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner analisis jabatan serta wawancara langsung dengan pemilik untuk memperoleh informasi mengenai sistem penggajian yang diterapkan di CV XYZ.

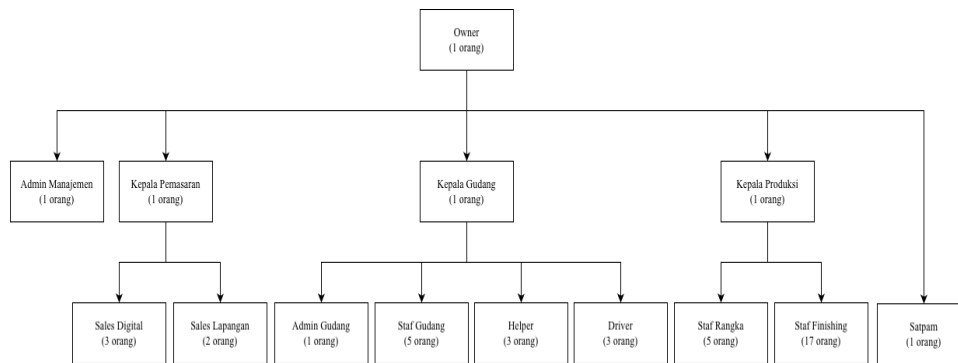
Data yang diperoleh kemudian diolah dan dianalisis menggunakan bantuan Microsoft Excel. Analisis data dilakukan dengan menentukan *compensable factor* menggunakan pendekatan *Hay System*, dilanjutkan dengan pembobotan faktor dan analisis nilai jabatan untuk menentukan *job value* pada setiap posisi di CV XYZ. Selanjutnya dilakukan penyusunan *job grading* dengan metode *given grade* untuk mengelompokkan tingkat jabatan. Berdasarkan hasil tersebut, dirancang model sistem kompensasi menggunakan metode *adhered* untuk menghasilkan sistem kompensasi yang lebih ideal bagi CV XYZ.

## Hasil dan Pembahasan

### Gambaran Umum Perusahaan

CV XYZ merupakan usaha yang bergerak di bidang manufaktur yang berfokus pada pembuatan sofa. Perusahaan ini didirikan pada tahun 2001 dan berlokasi di Kota Bogor, Jawa Barat. Saat ini, perusahaan mampu menghasilkan pendapatan sekitar Rp900.000.000 per bulan. Dalam menjalankan usahanya, CV XYZ dipimpin langsung oleh pemilik usaha yang bertanggung jawab atas pengelolaan operasional perusahaan. CV XYZ didukung oleh beberapa bagian kerja seperti manajemen, pemasaran, gudang, produksi, serta distribusi.

memastikan kegiatan operasional berjalan dengan baik, perusahaan memiliki struktur organisasi yang menggambarkan pembagian posisi dalam perusahaan. Struktur organisasi CV XYZ terdapat pada Gambar 1.



Gambar 1. Struktur Organisasi CV XYZ

Sumber: Data diolah (2026)

Pada struktur organisasi tersebut, *owner* berada pada posisi tertinggi yang bertanggung jawab dalam mengawasi jalannya perusahaan. Di bawah *owner* terdapat beberapa posisi utama yaitu admin manajemen, kepala pemasaran, kepala gudang, dan kepala produksi. Admin manajemen bertugas menangani administrasi perusahaan serta membantu koordinasi antarbagian. Kepala pemasaran bertanggung jawab mengoordinasikan kegiatan pemasaran dan penjualan produk. Pada bagian ini terdapat *sales* digital yang berfokus pada pemasaran melalui platform digital serta *sales* lapangan yang melakukan penjualan secara langsung kepada pelanggan. Bagian gudang dipimpin oleh kepala gudang yang bertanggung jawab atas pengelolaan barang dan persediaan. Kepala gudang dibantu oleh admin gudang yang mencatat keluar masuk barang serta staf gudang yang menangani penyimpanan dan pengelolaan barang di gudang. Sementara itu, kegiatan produksi dipimpin oleh kepala produksi yang bertanggung jawab atas seluruh proses pembuatan produk. Dalam menjalankan proses produksi, kepala produksi dibantu oleh staf rangka yang bertugas membuat rangka sofa, staf *finishing* yang melakukan tahap akhir penyelesaian produk, serta *helper* yang membantu proses produksi. Selain itu, terdapat *driver* yang bertugas mendistribusikan produk kepada pelanggan serta satpam yang bertanggung jawab menjaga keamanan lingkungan perusahaan.

### Salary Mapping Sebelum Pembenahan

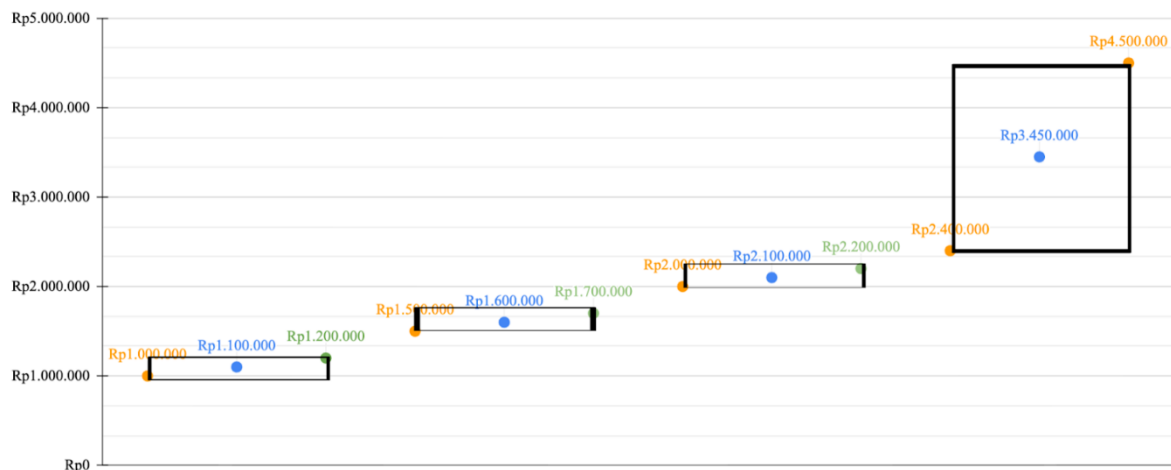
Sistem penggajian di CV XYZ saat ini belum memiliki struktur penggajian yang tersusun secara sistematis. Oleh karena itu, dilakukan pemetaan gaji (*salary mapping*) berdasarkan jabatan yang terdapat dalam struktur organisasi perusahaan untuk melihat pola distribusi gaji pada setiap *grade*. Berdasarkan hasil pengelompokan tersebut, terdapat empat *grade* dalam struktur penggajian di CV XYZ. *Grade IV* terdiri dari jabatan Admin Manajemen, Kepala Produksi, Kepala Gudang, dan Kepala Pemasaran. *Grade III* mencakup jabatan Staf Rangka, dan Staf *Finishing*. Selanjutnya, *Grade II* terdiri dari jabatan *Sales* Digital, *Sales* Lapangan, Admin Gudang, dan Staf Gudang. Sementara itu, *Grade I* mencakup jabatan Satpam, *Helper*, dan *Driver*.

Tabel 1. *Salary Mapping* Sebelum Pembenaan

Grade	Total Person	Actual Salary			Increase & Spread	
		Min	Mid Point	Max	Mid to Mid	Spread
IV	4	2.400.000	3.450.000	4.500.000	64,29%	87,50%
III	22	2.000.000	2.100.000	2.200.000	31,25%	10,00%
II	11	1.500.000	1.600.000	1.700.000	45,45%	13,33%
I	7	1.000.000	1.100.000	1.200.000		20,00%

Sumber: Data diolah (2026)

Berdasarkan Tabel 1, struktur penggajian di CV XYZ masih menunjukkan beberapa ketidakteraturan. Secara teoritis, nilai *mid to mid* seharusnya lebih kecil dibandingkan *spread* serta meningkat secara konsisten seiring dengan kenaikan *grade*. Namun pada struktur penggajian CV XYZ, kondisi tersebut belum sepenuhnya terpenuhi. Pada *Grade II*, nilai *mid to mid* lebih besar dibandingkan nilai *spread* sehingga menunjukkan adanya ketidaksesuaian dalam rentang gaji antar *grade*. Lonjakan yang tidak konsisten dan terlalu besar ini mengindikasikan bahwa evaluasi jabatan yang mendasari pengelompokan *grade* belum dilakukan secara komprehensif, sehingga jarak nilai pekerjaan antar kelas jabatan menjadi sangat timpang. Selain itu, pada *Grade IV* rentang gaji yang dimiliki juga jauh lebih lebar dibandingkan *grade* sebelumnya. Hal ini membatasi ruang bagi perusahaan untuk memberikan kenaikan gaji berbasis kinerja (*merit pay*) pada karyawan di *Grade II* dan II. Kondisi ini menunjukkan bahwa struktur penggajian yang ada masih belum tersusun secara proporsional. Sehingga dapat dibuat *salary mapping chart* pada Gambar 2.



Gambar 2. *Salary Mapping Chart* Sebelum Pembenaan

Sumber: Data diolah (2026)

Pada Gambar 2, dapat dilihat bahwa pemetaan penggajian antar *grade* menunjukkan ketidakkonsistenan. Pada *Grade I, II, dan III*, interval antara nilai minimum dan maksimum terlihat sangat sempit di grafik, sehingga ruang perbedaan gaji antar karyawan dalam satu *grade* yang sama sangat terbatas dan kurang mampu mengakomodasi perbedaan kompetensi maupun kinerja individu. Sebaliknya, pada *Grade IV* terlihat interval yang jauh lebih lebar,



yang tampak jelas pada grafik melalui rentang kotak yang jauh lebih besar dibandingkan *grade-grade* di bawahnya.

### Penetapan Bobot

Perancangan kompensasi yang ideal diawali dengan penetapan bobot berdasarkan *compensable factors* yang telah diambil. Proses pembobotan melibatkan dua orang ahli dari CV XYZ yakni *owner* dan admin manajemen. Sepuluh *compensable factors* yang digunakan dalam perancangan kompensasi ini yaitu, Pendidikan Formal (PF), Pengalaman Bekerja (PB), *Working Complexity* (WC), Usaha Fisik (UF), *Thinking Environment* (TE), Keterampilan Berkomunikasi (KK), Kebebasan Bertindak (KT), Inisiatif (I), Pengambilan Keputusan (PK), dan Keterampilan Hubungan Manusia (KHM).

Tabel 2. Bobot Pakar 1 (*Owner*)

Compensable Factors	PF	PB	KB	KHM	WC	TE	I	PK	UF	KB	$\Sigma$	Bobot
Pendidikan Formal	1,00	1,00	4,00	5,00	4,00	6,00	5,00	8,00	2,00	6,00	42,00	19,96%
Pengalaman Bekerja	1,00	1,00	4,00	5,00	4,00	7,00	4,00	10,00	3,00	5,00	44,00	20,91%
Keterampilan Berkomunikasi	0,25	0,25	1,00	3,00	0,50	4,00	2,00	5,00	0,33	3,00	19,33	9,19%
Keterampilan Hubungan Manusia	0,20	0,20	0,33	1,00	4,00	3,00	0,33	3,00	0,20	1,00	13,27	6,31%
Working Complexity	0,25	0,25	2,00	0,25	1,00	5,00	3,00	6,00	0,50	3,00	21,25	10,10%
Thinking Environment	0,17	0,14	0,25	0,33	0,20	1,00	4,00	3,00	0,17	3,00	12,26	5,83%
Inisiatif	0,20	0,25	0,50	3,00	0,33	0,25	1,00	4,00	0,25	2,00	11,78	5,60%
Pengambilan Keputusan	0,13	0,10	0,20	0,33	0,17	0,33	0,25	1,00	0,14	0,25	2,90	1,38%
Usaha Fisik	0,50	0,33	3,00	5,00	2,00	6,00	4,00	7,00	1,00	4,00	32,83	15,60%
Kebebasan Bertindak	0,17	0,20	0,33	1,00	0,33	3,00	0,50	4,00	0,25	1,00	10,78	5,12%
<b>Total</b>											210,41	100%

Sumber: Data diolah (2026)

Tabel 3. Bobot Pakar 2 (*Admin Manajemen*)

Compensable Factors	PF	PB	KB	KHM	WC	TE	I	PK	UF	KB	$\Sigma$	Bobot
Pendidikan Formal	1,00	1,00	0,33	2,00	3,00	3,00	4,00	5,00	8,00	3,00	30,33	15,91%
Pengalaman Bekerja	1,00	1,00	0,33	2,00	2,00	3,00	3,00	5,00	8,00	3,00	28,33	14,86%
Keterampilan Berkomunikasi	3,00	3,00	1,00	4,00	4,00	5,00	5,00	6,00	9,00	4,00	44,00	23,08%
Keterampilan Hubungan Manusia	0,50	0,50	0,25	1,00	2,00	2,00	2,00	3,00	7,00	2,00	20,25	10,62%
Working Complexity	0,33	0,50	0,25	0,50	1,00	1,00	2,00	3,00	6,00	2,00	16,58	8,70%



Compensable Factors	PF	PB	KB	KHM	WC	TE	I	PK	UF	KB	Σ	Bobot
Thinking Environment	0,33	0,33	0,20	0,50	1,00	1,00	2,00	3,00	6,00	1,00	15,37	8,06%
Inisiatif	0,25	0,33	0,20	0,50	0,50	0,50	1,00	2,00	5,00	1,00	11,28	5,92%
Pengambilan Keputusan	0,20	0,20	0,17	0,33	0,33	0,33	0,50	1,00	3,00	0,50	6,57	3,44%
Usaha Fisik	0,13	0,13	0,11	0,14	0,17	0,17	0,20	0,33	1,00	0,13	2,50	1,31%
Kebebasan Bertindak	0,33	0,33	0,25	1,00	0,50	1,00	1,00	2,00	8,00	1,00	15,42	8,09%
<b>Total</b>											190,63	100%

Sumber: Data diolah (2026)

Tabel 4. Hasil Bobot Kedua Pakar

Compensable Factor	Pakar 1	Pakar 2	Total Bobot	Peringkat
Pendidikan Formal	42,00	30,33	36,17	1
Pengalaman Bekerja	44,00	28,33	36,17	1
Keterampilan Berkomunikasi	19,33	44,00	31,67	3
Keterampilan Hubungan Manusia	13,27	20,25	16,76	6
Working Complexity	21,25	16,58	18,92	4
Thinking Environment	12,26	15,37	13,81	7
Inisiatif	11,78	11,28	11,53	9
Pengambilan Keputusan	2,90	6,57	4,73	10
Usaha Fisik	32,83	2,50	17,66	5
Kebebasan Bertindak	10,78	15,42	13,10	8

Sumber: Data diolah (2026)

Tabel 5. Urutan Prioritas

Peringkat	Compensable Factor
1	Pendidikan Formal
1	Pengalaman Bekerja
3	Keterampilan Berkomunikasi
4	Working Complexity
5	Usaha Fisik
6	Keterampilan Hubungan Manusia
7	Thinking Environment
8	Kebebasan bertindak
9	Inisiatif
10	Pengambilan Keputusan

Sumber: Data diolah (2026)

Berdasarkan hasil perhitungan, diperoleh bobot masing-masing *compensable factor* yang menunjukkan tingkat kepentingan relatifnya. Pada Pakar 1, faktor Pengalaman Bekerja memperoleh bobot tertinggi sebesar 20,91%, diikuti Pendidikan Formal sebesar 19,96%, Usaha Fisik sebesar 15,60%, *Working Complexity* sebesar 10,10%, Keterampilan



Berkomunikasi sebesar 9,19%, Keterampilan Hubungan Manusia sebesar 6,31%, *Thinking Environment* sebesar 5,83%, Inisiatif sebesar 5,60%, Kebebasan Bertindak sebesar 5,12%, dan yang terendah adalah Pengambilan Keputusan dengan bobot 1,38%. Sementara itu, pada Pakar 2, faktor Keterampilan Berkomunikasi menempati urutan pertama dengan bobot 23,08%, disusul oleh Pendidikan Formal sebesar 15,91%, Pengalaman Bekerja sebesar 14,86%, Keterampilan Hubungan Manusia sebesar 10,62%, *Working Complexity* sebesar 8,70%, Kebebasan Bertindak sebesar 8,09%, *Thinking Environment* sebesar 8,06%, Inisiatif sebesar 5,92%, Pengambilan Keputusan sebesar 3,44%, dan Usaha Fisik menjadi faktor dengan bobot terendah sebesar 1,31%. Perbedaan penilaian antar pakar menunjukkan adanya variasi persepsi mengenai faktor-faktor yang dianggap paling penting dalam menentukan nilai suatu jabatan di CV XYZ.

Hasil pembobotan dari kedua pakar digunakan untuk menghitung total bobot setiap jabatan. Berdasarkan Tabel 2 dan Tabel 3, nilai setiap *compensable factor* untuk masing-masing jabatan dikalikan dengan bobot yang dihasilkan dari kedua pakar, kemudian dijumlahkan untuk memperoleh total bobot. Pada Tabel 4, diperoleh peringkat faktor di CV XYZ. Faktor dengan total bobot tertinggi adalah Pendidikan Formal dan Pengalaman Bekerja yang masing-masing memperoleh skor 36,17 dan menempati peringkat 1. Hal ini menunjukkan bahwa kedua faktor tersebut memiliki tingkat kepentingan dan kompleksitas tertinggi dibandingkan faktor lainnya. Untuk peringkat terendah adalah faktor Pengambilan Keputusan dengan total bobot terendah sebesar 4,73. Hasil pemeringkatan ini memberikan gambaran yang jelas mengenai struktur nilai jabatan di CV XYZ, sehingga dapat dijadikan acuan dalam pengambilan keputusan terkait sistem kompensasi yang lebih adil dan proporsional.

### Penentuan Nilai Jabatan (*Job Value*)

Tahap kedua dalam penelitian ini adalah memberikan penilaian terhadap setiap faktor pada masing-masing jabatan yang terdapat di CV XYZ. Penilaian tersebut didasarkan pada rentang nilai pada setiap *compensable factor* yang menunjukkan tingkat kepentingan faktor tersebut bagi suatu jabatan. CV XYZ memiliki tiga belas jabatan, yaitu Admin Manajemen, Kepala Produksi, Kepala Gudang, Kepala Pemasaran, Staf Rangka, Staf *Finishing*, *Sales Digital*, *Sales Lapangan*, Admin Gudang, Staf Gudang, Satpam, *Helper*, dan *Driver*. Dalam proses penilaian ini digunakan sepuluh *compensable factors*, yaitu Pendidikan Formal (PF), Pengalaman Bekerja (PB), *Working Complexity* (WC), Usaha Fisik (UF), *Thinking Environment* (TE), Keterampilan Berkomunikasi (KK), Kebebasan Bertindak (KT), Inisiatif (I), Pengambilan Keputusan (PK), dan Keterampilan Hubungan Manusia (KHM). Nilai dari setiap faktor pada masing-masing jabatan ditunjukkan pada Tabel 6.

Tabel 6. Nilai Faktor Setiap Jabatan

Job Title/Compensable Factors	PF	PB	WC	UF	TE	KK	KT	I	PK	KHM
Admin Manajemen	4	3	3	1	4	3	5	4	3	3
Kepala Produksi	3	3	3	3	4	3	5	4	3	3
Kepala Gudang	3	3	3	3	4	3	5	4	3	3
Kepala Pemasaran	4	3	3	1	4	3	5	4	3	3



Job Title/Compensable Factors	PF	PB	WC	UF	TE	KK	KT	I	PK	KHM
Staf Rangka (5)	2	1	2	5	2	2	3	3	2	2
Staf <i>Finishing</i> (17)	2	1	2	5	2	2	3	3	2	2
<i>Sales</i> Digital (3)	3	1	2	2	2	2	3	3	2	2
<i>Sales</i> Lapangan (2)	3	1	2	3	2	2	3	3	2	2
Admin Gudang	3	1	2	4	2	2	3	3	2	2
Staf Gudang (5)	2	1	2	5	2	2	3	3	2	2
Satpam	1	1	1	4	1	1	2	2	1	1
Helper (3)	1	1	1	5	1	1	2	2	1	1
Driver (3)	1	1	1	5	1	1	2	2	1	1

Sumber: Data diolah (2026)

Setelah nilai faktor pada setiap jabatan ditetapkan, langkah selanjutnya adalah mengalikan nilai tersebut dengan bobot masing-masing *compensable factor* yang telah dihitung sebelumnya. Hasil perhitungan tersebut kemudian dijumlahkan untuk memperoleh nilai jabatan (*job value*) pada setiap posisi. Nilai tersebut selanjutnya digunakan untuk mengurutkan setiap *job title* dari yang tertinggi hingga terendah seperti yang disajikan pada Tabel 7.

Tabel 7. Nilai Jabatan (*Job Value*)

No	Job Title	$\Sigma N \times B$ (Job Value)
1	Admin Manajemen	667,76
2	Kepala Pemasaran	667,76
3	Kepala Produksi	666,92
4	Kepala Gudang	666,92
5	Admin Gudang	461,00
6	<i>Sales</i> Lapangan (2)	443,34
7	Staf Rangka (5)	442,50
8	Staf <i>Finishing</i> (17)	442,50
9	Staf Gudang	442,50
10	<i>Sales</i> Digital (3)	425,67
11	Helper (3)	295,81
12	Driver (3)	295,81
13	Satpam	278,15
<b>Total</b>		<b>6196,63</b>

Sumber: Data diolah (2026)

Berdasarkan Tabel 7, jabatan dengan nilai jabatan tertinggi adalah Admin Manajemen dan Kepala Pemasaran dengan *job value* sebesar 667,76, yang menunjukkan bahwa kedua posisi tersebut memiliki tingkat tanggung jawab, kontribusi, dan kompleksitas pekerjaan yang relatif lebih tinggi dibandingkan jabatan lainnya. Sementara itu, jabatan dengan nilai jabatan terendah adalah Satpam dengan *job value* sebesar 278,15. Secara keseluruhan, total *job value* dari seluruh jabatan di CV XYZ adalah sebesar 6196,63, yang kemudian digunakan sebagai

dasar untuk mengurutkan jabatan serta menjadi acuan dalam penyusunan struktur penggajian yang lebih proporsional.

### Penyusunan *Job Grading*

Tahap ketiga setelah menyelesaikan penentuan *job value* yaitu membuat susunan *job grading*. Penyusunan *job grading* bisa dilakukan dengan dua metode yaitu metode *min max* dan metode *given grade*. Pada penelitian ini, metode yang dipilih adalah metode *given grade*. Di mana nilai *given* dihasilkan dari perhitungan *job value* seperti yang tertera pada Tabel 7. Berdasarkan data *job value* tersebut, nilai *given* terbesar pada penelitian ini yaitu 667,76 atau bisa dibulatkan menjadi 668, sedangkan nilai terkecilnya yaitu 278,15 atau jika dibulatkan menjadi 278. Adapun penyusunan *job grading* ini merupakan langkah untuk menentukan berapa banyak *grade* yang harus dibuat oleh suatu perusahaan. Pada penelitian ini, penulis membagi *job grading* untuk CV XYZ ke dalam empat kelas. Hasil dari perhitungan dan penyusunan *job grading* CV XYZ adalah sebagai berikut:

Tabel 8. *Job Grading*

No	Job Title	$\Sigma N \times B$ (Job Value)	Given		Grade Given
1	Admin Manajemen	667,76			
2	Kepala Pemasaran	667,76	538	668	III
3	Kepala Produksi	666,92			
4	Kepala Gudang	666,92			
5	Admin Gudang	461,00			
6	Sales Lapangan (2)	443,34			
7	Staf Rangka (5)	442,50	408	538	II
8	Staf <i>Finishing</i> (17)	442,50			
9	Staf Gudang	442,50			
10	Sales Digital (3)	425,67			
11	Helper (3)	295,81			
12	Driver (3)	295,81	278	408	I
13	Satpam	278,15			

Sumber: Data diolah (2026)

Berdasarkan Tabel 8, berikut merupakan rincian langkah-langkah untuk menentukan *job grading* dengan metode *given grade*:

- Melakukan perhitungan interval di setiap *grade given* dengan cara mengurangi *job value* tertinggi dengan yang terendah, kemudian dibagi dengan jumlah *grade* yang diinginkan atau dalam penelitian ini yaitu dibagi tiga.  

$$= [(job\ value\ tertinggi - job\ value\ terendah) / jumlah\ grade]$$

$$= [(668 - 278) / 3]$$

$$= 130$$
- Menghitung batas` atas *given* I dengan menjumlahkan nilai *job value* terendah dengan interval *grade given* yang sudah didapatkan pada langkah nomor satu sebelumnya.  

$$= 278 + 130$$

$$= 408$$



3. Batas atas *given* I yang sudah didapatkan akan menjadi batas bawah dari nilai *given* untuk *grade* II. Lalu jika dilakukan penambahan batas bawah nilai *given* dari *grade* II dengan nilai interval, maka akan dihasilkan nilai batas atas *given* dari *grade* II. Langkah ini akan terus berlanjut hingga ditemukan nilai *given* untuk *grade* IV dengan rentang 538–668.

### Pembenahan *Salary Mapping* dengan Metode *Adhered*

Langkah pertama dalam melakukan pembenahan struktur gaji pada CV XYZ adalah menetapkan gaji minimum untuk *grade* I, yaitu sebesar Rp1.800.000. Penetapan gaji minimum pada *grade* I ini didasarkan pada pertimbangan keputusan internal pimpinan serta manajer CV XYZ, dengan mengacu pada gaji minimum aktual sebelumnya yang sebesar Rp1.000.000. Selain itu, nilai *spread* yang digunakan juga merupakan angka *given* dari pihak CV XYZ, yang berarti nilai tersebut ditetapkan berdasarkan kebijakan internal perusahaan. Selanjutnya, nilai *spread* pada tingkat terendah digunakan sebagai dasar untuk menghitung gaji maksimum pada *grade* I, dengan menggunakan rumus berikut:

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

Kemudian nilai mid to mid diperoleh dengan rumus:

$$\text{Mid to Mid} = (\text{Mid Point level atas} - \text{Mid Point level bawahnya}) / \text{Mid point level bawahnya}$$

Setelah proses perhitungan dilakukan hingga mencapai *grade* IV, diperoleh struktur gaji baru yang dapat disajikan sebagai berikut:

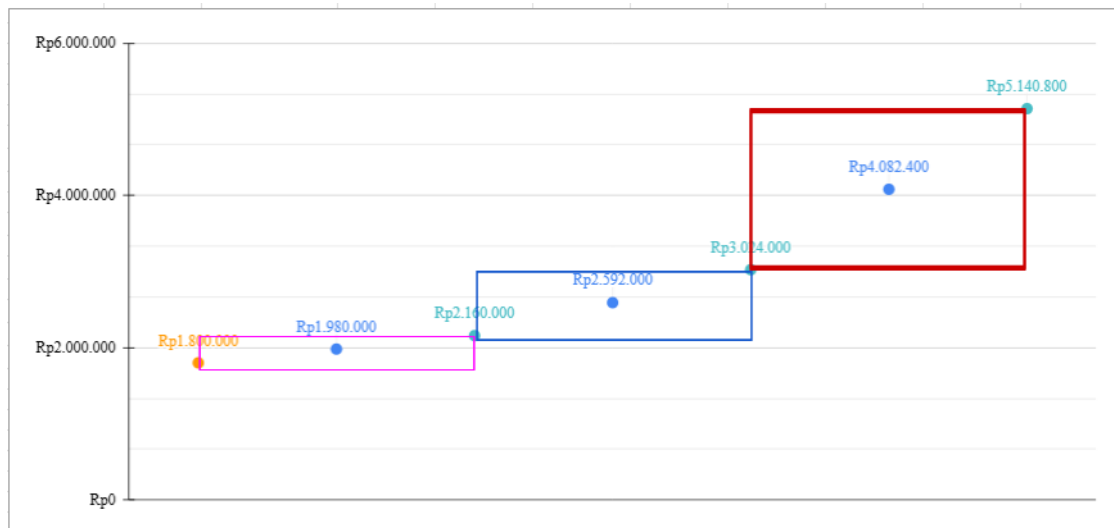
Tabel 10. *Salary Mapping* dengan Metode *Adhered*

Grade	Total Person	Actual Salary			Increase & Spread	
		Min	Mid Point	Max	Mid to Mid	Spread
III	4	3.024.000	4.082.400	5.140.800	57,50%	70%
II	33	2.160.000	2.592.000	3.024.000	30,91%	40%
I	7	1.800.000	1.980.000	2.160.000		20%

Sumber: Data diolah (2026)

Berdasarkan Tabel 7 di atas, dapat diketahui bahwa pada *grade* I gaji minimum ditetapkan sebesar Rp1.800.000 dengan gaji maksimum Rp2.160.000. Nilai gaji maksimum pada *grade* I ini sama dengan gaji minimum pada *grade* II, yaitu Rp2.160.000. Selanjutnya, pada *grade* II gaji berkisar dari Rp2.160.000 hingga Rp3.024.000. Gaji maksimum pada *grade* II tersebut juga menjadi gaji minimum pada *grade* III, yaitu Rp3.024.000. Pada *grade* III, struktur gaji dimulai dari Rp3.024.000 sebagai gaji minimum dan mencapai Rp5.140.800 sebagai gaji maksimum. Struktur ini menunjukkan adanya kesinambungan antar *grade*, di mana batas maksimum pada satu *grade* menjadi batas minimum pada *grade* berikutnya.

Setelah struktur gaji dengan rentang gaji yang baru berhasil ditetapkan, selanjutnya dapat dilihat gambaran rentang gaji pada CV XYZ dalam bentuk grafik, yang ditampilkan sebagai berikut:



Gambar 3. *Salary Mapping Chart* menggunakan Metode *Adhered*  
Sumber: Data diolah (2026)

Setelah dilakukan penyesuaian struktur gaji dengan menggunakan metode *Adhered*, diperoleh hasil pemetaan kompensasi yang lebih proporsional. Hal ini terlihat dari posisi titik gaji karyawan yang berada dalam rentang gaji yang telah ditetapkan pada setiap *grade*. Selain itu, nilai *midpoint* pada masing-masing *grade* juga menunjukkan peningkatan yang sejalan dengan besarnya *spread* yang digunakan. Berdasarkan Gambar 3, batas interval antar *grade* tampak saling terhubung dengan baik tanpa adanya penyimpangan yang signifikan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa rentang gaji pada setiap level telah disusun secara lebih sistematis dan sesuai dengan struktur kompensasi yang berlaku.

### Implikasi Manajerial

Berdasarkan hasil evaluasi sistem kompensasi menggunakan metode *point system*, CV XYZ memperoleh dasar yang lebih objektif dalam menentukan struktur gaji berdasarkan nilai jabatan. Hasil evaluasi menunjukkan bahwa jabatan dengan nilai tertinggi adalah Admin Manajemen dengan nilai jabatan 667,76, sedangkan jabatan dengan nilai terendah adalah Satpam dengan nilai 278,15. Perbedaan nilai jabatan tersebut menunjukkan variasi tingkat tanggung jawab dan kompleksitas pekerjaan yang perlu tercermin dalam sistem penggajian perusahaan.

Pembenahan struktur gaji menggunakan metode *Adhered* menghasilkan rentang gaji yang lebih sistematis antar *grade* jabatan, dimulai dari *Grade I* sebesar Rp1.800.000 hingga Rp2.160.000, kemudian meningkat hingga *Grade III* sebesar Rp3.024.000 sampai Rp5.140.800. Struktur ini memberikan dasar yang lebih jelas bagi perusahaan dalam menentukan gaji sesuai nilai pekerjaan serta mendukung terciptanya keadilan internal dalam sistem kompensasi. Jika dibandingkan dengan kebijakan pengupahan menurut Keputusan Gubernur Jawa Barat Nomor 561.7/Kep.862-Kesra/2025 Tentang Upah Minimum Kabupaten/Kota Tahun 2026, Upah Minimum Kota (UMK) Bogor tahun 2026 sebesar Rp5.437.203, sedangkan Upah Minimum Provinsi (UMP) Jawa Barat tahun 2026 sebesar sekitar Rp2.317.601, seluruh jabatan pada struktur gaji yang disusun masih berada di bawah



UMK Kota Bogor. Kondisi ini menunjukkan bahwa perusahaan perlu mempertimbangkan penyesuaian gaji secara bertahap agar lebih mendekati standar upah minimum daerah, dengan tetap memperhatikan kemampuan finansial perusahaan serta prinsip *pay for position*.

Hasil penelitian ini dapat dijadikan acuan manajerial bagi CV XYZ dalam menyusun struktur dan skala upah yang lebih sistematis, transparan, serta selaras dengan regulasi ketenagakerjaan yang berlaku. Perusahaan juga disarankan untuk melakukan evaluasi dan penyesuaian struktur gaji secara berkala terutama ketika terjadi perubahan kebijakan upah minimum atau perkembangan kondisi bisnis perusahaan.

## Kesimpulan

Kesimpulan penelitian ini menunjukkan bahwa permasalahan kompensasi pada CV XYZ di Kota Bogor bukan hanya disebabkan oleh belum tersusunnya rentang gaji yang rapi, tetapi terutama karena perusahaan belum memiliki sistem pengupahan yang terstruktur dan berbasis nilai jabatan. Hasil evaluasi jabatan memperlihatkan bahwa penetapan gaji sebelumnya masih dilakukan secara sederhana dan belum sepenuhnya mencerminkan bobot pekerjaan, tanggung jawab, serta kontribusi masing-masing jabatan. Pembobotan compensable factor menunjukkan bahwa Pendidikan Formal dan Pengalaman Bekerja menjadi faktor yang paling dominan dalam menentukan nilai jabatan, diikuti oleh Keterampilan Berkomunikasi, Working Complexity, Usaha Fisik, Keterampilan Hubungan Manusia, Thinking Environment, Kebebasan Bertindak, Inisiatif, dan Pengambilan Keputusan. Kondisi aktual salary mapping juga menunjukkan bahwa struktur kompensasi perusahaan belum ideal karena masih terdapat grade dengan nilai mid to mid yang lebih besar daripada spread, sehingga internal equity dalam sistem penggajian belum tercapai secara memadai.

Melalui pembenahan struktur gaji menggunakan metode Adhered, penelitian ini menghasilkan struktur pengupahan yang lebih proporsional, sistematis, dan objektif berdasarkan nilai jabatan. Metode ini terbukti dapat digunakan sebagai alat untuk memperbaiki keadilan internal (*internal equity*) karena mampu membentuk rentang gaji yang lebih jelas, saling berkesinambungan antargrade, serta menunjukkan hubungan yang lebih rasional antara midpoint, spread, dan level jabatan. Dengan demikian, metode Adhered tidak hanya berfungsi sebagai teknik perancangan gaji, tetapi juga sebagai instrumen praktis bagi perusahaan dalam membangun sistem kompensasi yang lebih adil. Meskipun demikian, implementasi hasil pembenahan ini tetap perlu disesuaikan dengan kemampuan finansial perusahaan serta mempertimbangkan kepatuhan terhadap regulasi upah minimum yang berlaku agar kebijakan pengupahan dapat diterapkan secara realistis dan berkelanjutan. Penelitian ini memiliki keterbatasan karena hanya dilakukan pada satu perusahaan dan sangat bergantung pada expert judgment internal dalam proses pembobotan serta penilaian jabatan, sehingga generalisasi hasil ke perusahaan lain perlu dilakukan secara hati-hati..

## Daftar Pustaka

- Daniswara, D. M. S., Triwulandari, & Habyba, A. N. (2022). Perancangan Gaji Karyawan Menggunakan Metode Point System di PT. Mitra Karya Teknik Indonesia. *Journal of Industrial Engineering and Operation Management (JIEOM)*, 5(2), 2620–8184. <https://ojs.uniska-bjm.ac.id/index.php/jieom/index>
- Hartini, S., & Adriansyah, A. (2025). Pengaruh Pemberian Kompensasi, Motivasi, dan Beban

- Kerja Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Pada Karyawan Tetap Funding and Retail Sales Division Kantor Pusat Bank X Jakarta). *Journal of Accounting, Management, and Islamic Economics*, 3(1), 227–240.
- Keputusan Gubernur Jawa Barat Nomor 561.7/Kep.862-Kesra/2025 Tentang Upah Minimum Kabupaten/Kota Tahun 2026 (2025).
- Khoiriyah, N., Mardianingrum, S., Maslichah, S., & Qurratu'aini, N. I. (2025). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Pemberian Kompensasi Non Finansial Terhadap Kinerja Individual Pada Pekerja Gen Z. *MASMAN Master Manajemen*, 3(1), 62–73. <https://doi.org/10.59603/masman.v3i1.705>
- Nwanyanwu, D. H., Nkoro, E., Nwankwo, N. U., & Igbara, N. (2023). The impact of academic staff union of universities' strikes on Nigerian students. *International Journal of Innovative Research in Education*, 10(1), 110–122. <https://doi.org/10.18844/ijire.v10i1.8961>
- Olafsen, A. H., Jauvin, F., Cécire, P., & Forest, J. (2024). Money talks? The motivational mechanisms of base pay on well-being and work performance. *Scandinavian Journal of Psychology*, 65(6), 1027–1038. <https://doi.org/10.1111/sjop.13033>
- Rupus, R. (2025). Compensation Management. *CAKRAWALA: Management Science Journal*, 2(1), 40–46. <https://doi.org/10.63541/k3q5bt38>