

ANALISIS SISTEM KOMPENSASI MENGGUNAKAN STRUKTUR SKALA UPAH METODE OVERLAPPING PADA UMKM XYZ

Anida Khoirunnisa Sabila¹, Dewi Sintawati², Hasna Imaratuz Zahran³,
Ivena Putri Hidayah⁴, Lusiani Endah Asmarani⁵, Lindawati Kartika⁶

^{1,2,3,4,5,6}Fakultas Ekonomi dan Manajemen, Manajemen, IPB University, Bogor, Indonesia

Email: 1anidakhoirunnisasabila@apps.ipb.ac.id, 2sintawatii910dewi@apps.ipb.ac.id,
3hasnaimaratuz@apps.ipb.ac.id, 4ivenaputri@apps.ipb.ac.id,
5lusianiendahasmarani@apps.ipb.ac.id, 6linda@apps.ipb.ac.id

Abstrak - Sistem kompensasi yang adil dan terstruktur menjadi tantangan utama bagi banyak UMKM di Indonesia dalam mengelola sumber daya manusia. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis sistem kompensasi yang diterapkan pada UMKM XYZ, sebuah perusahaan mikro di sektor makanan dan minuman, serta merancang struktur kompensasi yang lebih ideal dengan pendekatan metode *salary mapping adhered* dan *overlapping*. Penelitian menggunakan metode campuran (*mixed methods*) dengan pendekatan kualitatif melalui wawancara mendalam dan pendekatan kuantitatif dengan analisis data gaji, struktur jabatan, serta perbandingan terhadap UMP dan UMK tahun 2025. Hasil perbandingan menunjukkan bahwa metode *overlapping* lebih sesuai diterapkan pada UMKM XYZ. Metode ini memungkinkan adanya rentang gaji yang tumpang tindih antar *grade*, memberikan ruang bagi perusahaan untuk menyesuaikan kompensasi berdasarkan kompetensi, pengalaman, dan kinerja individu. Berbeda dengan metode *adhered* yang lebih linier dan ketat, *overlapping* mempermudah transisi saat promosi jabatan dan mencegah lonjakan gaji yang terlalu drastis. Dengan demikian, metode *overlapping* dinilai lebih efektif untuk mendukung sistem penggajian yang adil, fleksibel, dan berkelanjutan di lingkungan UMKM.

Kata Kunci: Metode Tumpang Tindih, Pemetaan Gaji, Sistem Kompensasi, Struktur Gaji

Abstract - A fair and structured reward system is a major challenge for many MSMEs in Indonesia in managing human resources. This study aims to analyze the compensation system applied to MSME XYZ, a micro-enterprise in the food and beverage sector, and to design a more ideal compensation structure with the salary mapping method approach adopted and overlapping. The study used a mixed method with a qualitative approach through in-depth interviews and a quantitative approach with salary data analysis, job structure, and comparison with the 2025 UMP and UMK. The comparison results show that the overlapping method is more appropriate to be applied to MSME XYZ. This method allows for overlapping salary gaps between levels, providing space for companies to adjust compensation based on individual competency, experience, and performance. Unlike the adopted method which is more linear and strict, overlapping facilitates the transition during job promotions and prevents drastic salary placement. Thus, the overlapping

Article history

Received: Juni 2025

Reviewed: Juni 2025

Published: Juni 2025

Plagiarism checker no 691

Doi : prefix doi :

10.8734/musytari.v1i2.359

Copyright : author

Publish by : musytari



This work is licensed under a [creative commons attribution-noncommercial 4.0 international license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

method is considered more effective in supporting a fair, flexible, and sustainable salary system in the MSME environment.

Keywords: *Compensation System, Overlapping Method, Salary Mapping, Salary Structure*

PENDAHULUAN

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) adalah usaha produktif milik perorangan atau badan usaha yang memenuhi kriteria berdasarkan jumlah karyawan skala usaha, dan omset yang relatif kecil serta umumnya didirikan dengan modal terbatas (Hasanah et al., 2020). Peranan UMKM dalam perekonomian nasional sangat besar, baik dalam menyerap tenaga kerja, menyumbangkan devisa, maupun kontribusinya terhadap Produk Domestik Bruto (PDB). Peran UMKM sebagai tulang punggung perekonomian Indonesia diperlihatkan dari kontribusinya sebanyak lebih dari 60% terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) nasional dan menyerap hampir 97% tenaga kerja, dan sampai saat ini jumlah UMKM mencapai lebih dari 64 juta unit usaha (Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian Republik Indonesia, 2025). Namun, di balik kontribusi besar tersebut, banyak UMKM masih menghadapi tantangan dalam pengelolaan sumber daya manusia, terutama dalam hal sistem kompensasi yang adil dan kompetitif. Pentingnya pengelolaan manajemen sumber daya manusia yang efektif menunjukkan perlunya upaya dalam mengoptimalkan kinerja karyawan. Salah satu cara untuk mengelola sumber daya perusahaan adalah melalui sistem kompensasi. Penerapan Struktur dan Skala Upah (SSU) menjadi salah satu strategi perusahaan untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan.

Berdasarkan Pasal 1 Peraturan Menteri Ketenagakerjaan No. 1 Tahun 2017, tentang Struktur dan Skala Upah, perusahaan wajib menetapkan SSU dan memberitahukan informasi SSU yang telah ditetapkan kepada karyawan. Berdasarkan PERMENAKER Nomor 1 Tahun 2017 Struktur dan Skala Upah (SSU) diartikan sebagai susunan tingkat upah dari yang terendah hingga tertinggi, atau sebaliknya, yang memuat rentang nilai nominal upah terkecil hingga terbesar untuk setiap golongan jabatan. Penerapan SSU selaras dengan ketentuan dalam Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan yang telah diubah menjadi Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja dan diperkuat melalui Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 36 Tahun 2021 tentang Pengupahan. Dalam regulasi tersebut, pemerintah menegaskan bahwa pemberi kerja wajib menyusun struktur dan skala upah sebagai bagian dari upaya menciptakan sistem pengupahan yang adil, transparan, dan sesuai dengan prinsip keadilan serta nondiskriminatif.

Penerapan skala upah di setiap perusahaan penting dilakukan untuk mencegah terjadinya kecemburuan sosial antara karyawan baru dan lama, yang dapat berdampak pada menurunnya produktivitas kerja (Tuwinanto dan Rahadi 2021). Selain itu, implementasi SSU juga menjadi bagian penting dari pemenuhan hak normatif pekerja serta menjadi instrumen untuk menghindari ketimpangan internal dalam perusahaan.

Analisis sistem kompensasi berkaitan erat dengan tujuan SDGs nomor 8, yaitu "Pekerjaan Layak dan Pertumbuhan Ekonomi", yang menekankan pentingnya pertumbuhan ekonomi inklusif dan kesempatan kerja yang layak. Analisis sistem kompensasi berperan penting dalam mencapai tujuan ini, karena skema upah yang adil dan transparan mendukung kesejahteraan pekerja, mendorong produktivitas, dan pengembangan keterampilan. Sistem kompensasi yang tepat juga membantu mengurangi ketimpangan pendapatan, menarik talenta, serta memperkuat stabilitas ekonomi melalui peningkatan daya beli dan perlindungan sosial (International Labour Organization, 2023). Dengan demikian, praktik kompensasi yang bertanggung jawab menjadi bagian strategis dalam mendukung agenda global untuk pekerjaan layak dan pertumbuhan berkelanjutan.

Sistem pemberian kompensasi adalah sistem yang mempertimbangkan prestasi karyawan untuk memberikan motivasi serta meningkatkan kinerja karyawan dalam bentuk kompensasi.

Menurut Situmorang *et al.* 2022, bagian tugas manajemen sumber daya manusia yang bersangkutan dengan kompensasi yaitu semua jenis penghargaan yang diberikan kepada karyawan dalam bentuk imbalan karena sudah melaksanakan tugas yang diberikan oleh perusahaan. Sistem kompensasi ini dapat meningkatkan kinerja dari pekerja dan memberikan tawaran gaji yang menarik ketika ingin melakukan perekrutan karyawan baru (Nababan, 2020). Menurut Bayani dan Aisyah (2023), kompensasi merupakan bentuk imbalan yang diberikan kepada karyawan sebagai balasan atas jasa atau kontribusi yang telah mereka berikan kepada perusahaan.

Menurut Dessler dalam Segoro (2017), kompensasi adalah semua bentuk penggajian atau ganjaran mengalir kepada pegawai dan timbul dari kepegawaiannya mereka. Kompensasi dalam bentuk uang maupun barang atau jasa pelayanan dapat membuat karyawan merasa dihargai saat mereka bekerja. Kompensasi dalam bentuk uang maupun barang atau jasa pelayanan dapat membuat karyawan merasa dihargai saat mereka bekerja. Sistem kompensasi yang tepat dapat meningkatkan loyalitas dan menurunkan tingkat *turnover* karyawan, yang menjadi tantangan umum bagi banyak UMKM di Indonesia. Penentuan besaran gaji masih bersifat subjektif dan tidak berdasarkan pada evaluasi jabatan yang sistematis. Hal ini menyebabkan terjadinya ketimpangan internal, kurangnya transparansi dalam pemberian kompensasi, serta menurunnya motivasi kerja di antara karyawan. Untuk mengatasi permasalahan tersebut, diperlukan pendekatan yang lebih objektif dan terukur dalam menyusun sistem kompensasi.

Metode tumpang tindih atau *overlapping* dalam sistem kompensasi merupakan pendekatan untuk menentukan rentang gaji dengan menciptakan tumpang tindih antar level jabatan, sehingga memungkinkan fleksibilitas dalam pemberian gaji berdasarkan kinerja atau pengalaman, dengan cara mengatur ulang *spread* dan *mid to mid* untuk menciptakan sistem kompensasi yang lebih ideal. Analisis sistem kompensasi UMKM XYZ dengan metode *overlapping* berdasarkan keadilan dibutuhkan juga perancangan sistem kompensasi yang teliti, tepat, dan disesuaikan dengan jabatan, pekerjaan, dan pribadi dari pekerja atau sesuai dengan 3P (*Pay for person, pay for position, pay for performance*) yang tidak akan merugikan para karyawan (Mu'minin *et al.*, 2018).

Melalui metode *salary mapping*, UMKM dapat menciptakan sistem kompensasi yang selaras antara kontribusi kerja dan imbalan yang diterima. Pendekatan *overlapping* memberikan ruang untuk variasi berdasarkan kinerja individu atau pengalaman kerja. Oleh karena itu, analisis sistem kompensasi menggunakan metode ini penting dilakukan untuk membantu UMKM XYZ dalam merancang sistem penggajian yang efektif, adil, dan mampu menunjang pertumbuhan usaha secara berkelanjutan.

METODE

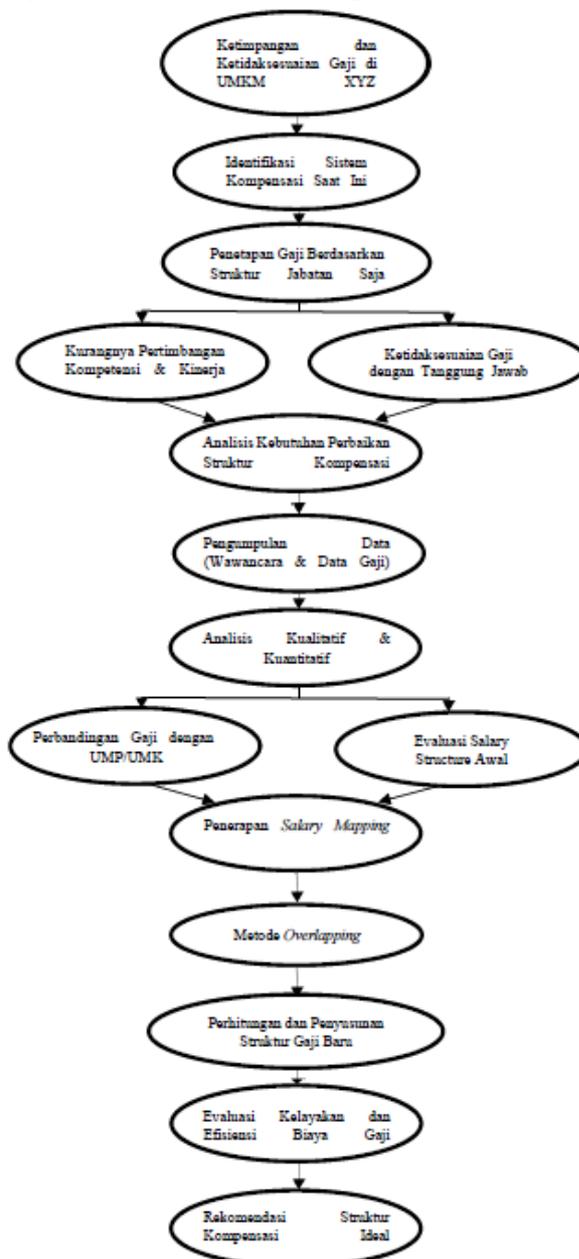
Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini menggunakan metode gabungan kualitatif dan kuantitatif. Data yang didapat dikumpulkan melalui sumber primer dan sekunder. Pendekatan kualitatif yang dilakukan bertujuan untuk memperoleh wawasan yang lebih mendalam mengenai sistem kompensasi yang diterapkan oleh UMKM XYZ. Instrumen yang dilakukan pada pendekatan ini, yaitu dengan wawancara mendalam bersama pemilik UMKM XYZ.

Sedangkan, pendekatan kuantitatif ini digunakan untuk menganalisis kesesuaian gaji pokok dengan UMP dan UMK tahun 2025. Data kuantitatif diperoleh dari sumber internal perusahaan, laporan keuangan, serta data statistik mengenai UMP dan UMK yang diterbitkan dari instansi resmi terkait. Dengan menggunakan kedua pendekatan ini diharapkan dapat membantu memberikan gambaran komprehensif mengenai sistem kompensasi di UMKM XYZ, sekaligus menjadi dasar perancangan struktur kompensasi yang lebih efektif dan berkelanjutan bagi UMKM XYZ.

Metode Pengolahan dan Analisis Data

Dalam proses pengolahan dan analisis data, peneliti menggunakan metode *salary structure overlapping* (tumpang tindih) untuk mengembangkan dan menganalisis struktur dan sistem kompensasi. Pada awal penelitian, peneliti menyusun pemetaan berdasarkan data primer yang diperoleh dari UMKM XYZ, dan kemudian dilakukan pembenahan terhadap struktur gaji menggunakan metode *salary structure overlapping*.



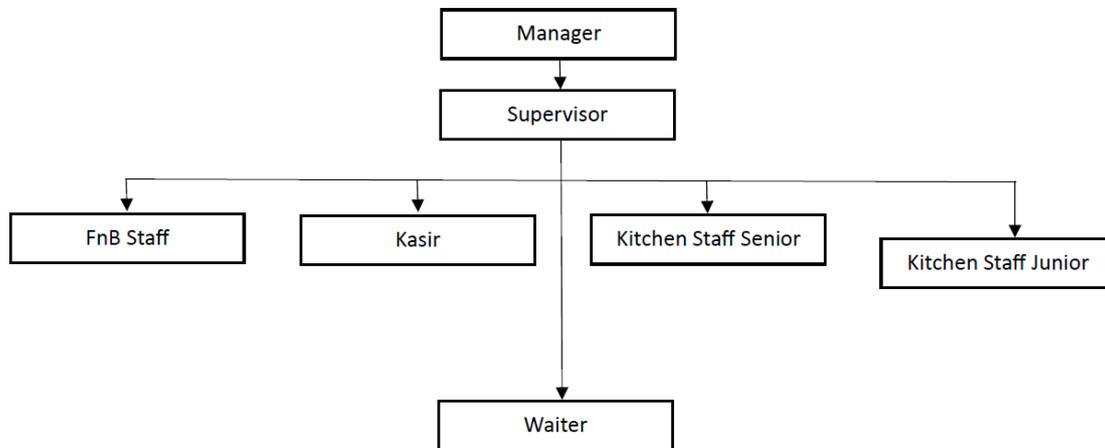
Gambar 1. Kerangka Pemikiran

Penelitian ini bertujuan untuk melakukan evaluasi terhadap sistem penggajian dengan menggunakan pendekatan *overlapping*. Proses evaluasi dilakukan dengan membandingkan hasil dari metode tersebut guna menentukan struktur penggajian yang dianggap paling efisien dan efektif. Analisis yang dilakukan diharapkan mampu memberikan gambaran yang jelas mengenai kelebihan dan kekurangan dari metode tersebut. Temuan yang diperoleh ini nantinya akan dirumuskan dalam bentuk rekomendasi yang ditujukan kepada UMKM XYZ.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum UMKM XYZ

UMKM XYZ merupakan usaha mikro, kecil, dan menengah yang bergerak di sektor makanan dan minuman (F&B), dengan fokus utama pada produk makanan dan minuman. Usaha ini resmi berdiri pada tanggal 18 Januari 2023 dan berlokasi di Kota Bogor, Jawa Barat. Di bawah ini disajikan struktur organisasi dari UMKM XYZ:



Gambar 2. Struktur Organisasi UMKM XYZ

Gambaran Umum Sistem Kompensasi UMKM XYZ

Berdasarkan hasil wawancara dengan pemilik UMKM XYZ yang dilaksanakan pada tanggal 23 April 2025, diperoleh informasi bahwa omzet UMKM XYZ setiap bulannya mencapai Rp50.000.000 dan pengeluaran UMKM XYZ untuk gaji pokok karyawannya adalah Rp13.200.000 setiap bulannya. Besaran biaya tersebut merupakan akumulasi dari gaji pokok yang diberikan kepada seluruh karyawan yang bekerja di UMKM XYZ. Penetapan nominal gaji ini didasarkan pada struktur jabatan yang telah ditetapkan oleh pihak manajemen, di mana setiap posisi memiliki tanggung jawab dan porsi pekerjaan yang berbeda, sehingga mempengaruhi besar kecilnya gaji pokok. Struktur jabatan yang dimaksud mencerminkan pembagian tugas dan peran dalam operasional harian UMKM XYZ.

Tabel. 1 Besaran Gaji Pokok UMKM XYZ. Sumber: Data Wawancara (2025)

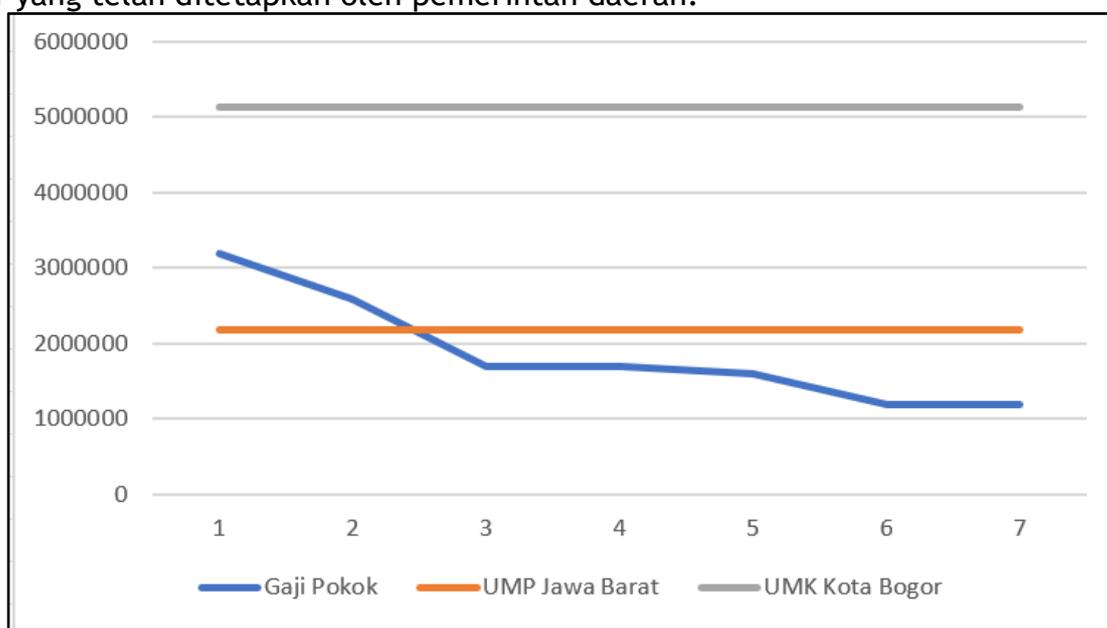
Grade	Job Title	Total Person	Gaji Pokok
IV	MANAGER	1	Rp3.200.000
III	SUPERVISOR	1	Rp2.600.000
II	F&B STAFF	1	Rp1.700.000
	KASIR	1	Rp1.700.000
	KITCHEN STAFF SENIOR	1	Rp1.600.000
	KITCHEN STAFF JUNIOR	1	Rp1.200.000
I	WAITER	1	Rp1.200.000
			Rp13.200.000

Merujuk pada data dalam tabel, diketahui bahwa UMKM XYZ belum memiliki sistem pemetaan gaji yang terstruktur dan jelas untuk menentukan tingkat gaji karyawan. Saat ini, struktur kompensasi yang diterapkan belum sepenuhnya terdefinisi dengan baik karena tidak mengacu pada sistem *salary mapping*. Kondisi ini mengakibatkan adanya ketimpangan serta ketidaksesuaian antara besaran gaji dengan kemampuan dan tanggung jawab masing-masing

jabatan. Oleh karena itu, diperlukan sebuah analisis menyeluruh guna memperbaiki struktur kompensasi di UMKM XYZ. Analisis tersebut perlu memasukkan berbagai faktor pendukung agar sistem penggajian dapat lebih adil, proporsional, dan mencerminkan tanggung jawab serta kemampuan karyawan, sesuai dengan struktur organisasi yang telah ada.

Analisis Gaji Pokok terhadap UMP dan UMK 2025

Berdasarkan hasil data yang berhasil dikumpulkan dari Unit Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) XYZ, dilakukan analisis terhadap struktur pengupahan yang diterapkan di lingkungan kerja tersebut. Salah satu aspek penting yang dikaji adalah perbandingan gaji pokok yang diterima oleh karyawan UMKM XYZ dengan standar upah minimum yang berlaku di wilayah tempat UMKM tersebut beroperasi, yaitu Upah Minimum Provinsi (UMP) Jawa Barat dan Upah Minimum Kota (UMK) Bogor. Grafik yang ditampilkan menggambarkan secara visual sejauh mana gaji pokok yang diberikan UMKM XYZ berada di atas, sejajar, atau bahkan di bawah ketentuan regulatif yang telah ditetapkan oleh pemerintah daerah.



Gambar 3. Grafik Perbandingan Gaji UMKM XYZ terhadap UMP Jawa Barat dan UMK Kota Bogor

Berdasarkan gambar di atas dapat dilihat bahwa UMP Jawa Barat berada pada angka Rp2.191.238, dan UMK Kota Bogor yaitu sebesar Rp5.126.897. Grafik tersebut menunjukkan bahwa gaji seluruh karyawan pada UMKM XYZ belum ada yang melebihi UMK Kota Bogor, namun terdapat dua posisi yang memiliki gaji di atas UMP Jawa Barat yaitu Manager dengan gaji Rp3.200.000 dan Supervisor dengan gaji sebesar Rp2.600.000. Sedangkan untuk lima posisi lainnya, yaitu FnB Staff, Kasir, Kitchen Staff Senior, Kitchen Staff Junior, dan Waiter masih berada di bawah UMP Jawa Barat dengan rentang gaji yaitu Rp1.700.000-Rp1.200.000.

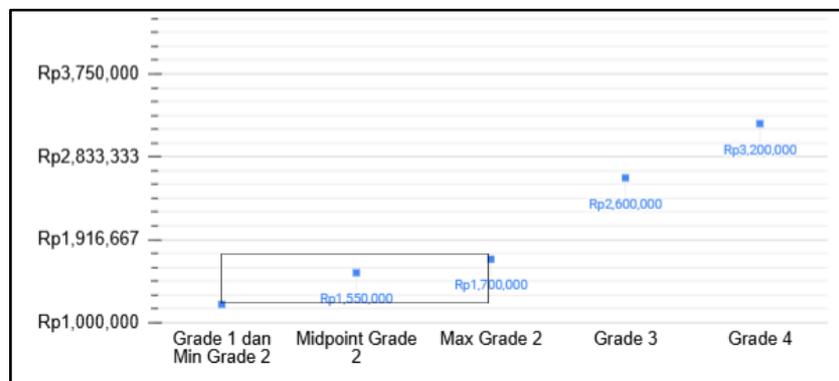
Salary Structure Awal UMKM XYZ

Melalui wawancara dengan pemilik UMKM XYZ dan data gaji internal dapat dilakukan analisis terkait *salary structure* yang menjadi sistem penentuan dan pengelolaan kompensasi karyawan berdasarkan *grade* jabatannya kemudian disajikan pada Tabel 2.

Tabel. 2 Salary Structure Awal UMKM XYZ.

Grade	Total Person	Total Salary Per Grade	Range Gaji			Increase & Spread	
			Min	Average	Max	Mid to Mid	Spread
IV	1	Rp3.200.000	Rp3.200.000	Rp3.200.000	Rp3.200.000	23%	0%
III	1	Rp2.600.000	Rp2.600.000	Rp2.600.000	Rp2.600.000	68%	0%
II	4	Rp6.200.000	Rp1.200.000	Rp1.550.000	Rp1.700.000	29%	42%
I	1	Rp1.200.000	Rp1.200.000	Rp1.200.000	Rp1.200.000		0%
		Total Salary Rp13.200.000					

Berdasarkan tabel yang disajikan, terlihat bahwa beberapa posisi seperti Manager dan Supervisor memiliki nilai *spread* sebesar 0%. Selain itu, *spread* pada *grade* 3 dan 4 tercatat lebih rendah dibandingkan dengan nilai *mid to mid* masing-masing *grade*. Visualisasi *salary structure* awal pada UMKM XYZ dapat dilihat pada grafik berikut.



Gambar 4. Salary Structure Awal UMKM XYZ

Temuan ini mengindikasikan bahwa sistem pemetaan kompensasi di UMKM XYZ masih belum optimal per Maret 2025. Secara ideal, nilai *spread* seharusnya lebih tinggi daripada nilai *mid to mid* untuk mencerminkan rentang gaji yang sehat dan kompetitif. Oleh karena itu, untuk mewujudkan struktur kompensasi yang lebih ideal dan proporsional, perlu dilakukan penyesuaian skema penggajian dengan menerapkan metode *overlapping* sebagai acuan dalam perbaikan sistem.

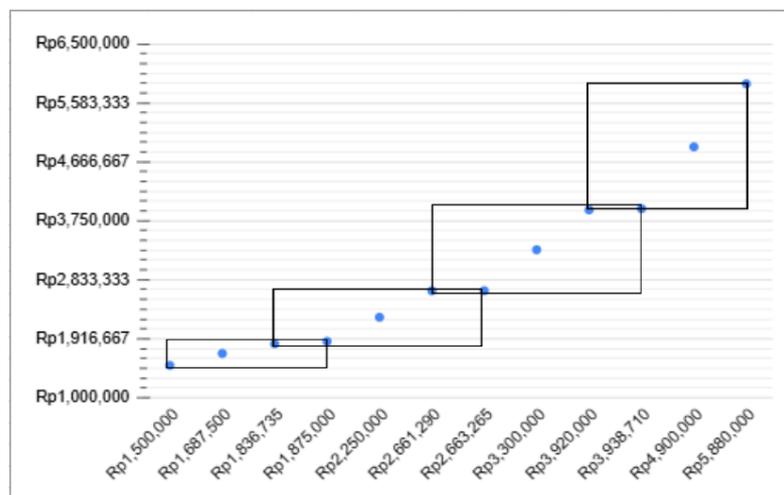
Salary Structure UMKM XYZ dengan Metode Overlapping

Setelah dilakukan pembenahan gaji karyawan UMKM XYZ dengan menggunakan metode *overlapping*, sebagai berikut:

Tabel 3. Salary Structure Metode Overlapping UMKM XYZ.

Grade	Jabatan	Gaji Pokok Baru Overlapping	Range Gaji			Increase & Spread	
			Min	Midpoint	Max	Mid to Mid	Spread
IV	Manager	Rp3.920.000	Rp3.920.000	Rp4.900.000	Rp5.880.000	48%	50%
III	Supervisor	Rp2.661.290	Rp2.661.290	Rp3.300.000	Rp3.938.710	47%	48%
	F&B	Rp2.125.000					
	Kasir	Rp2.125.000					
II	Kitchen Staff Senior	Rp2.000.000	Rp1.836.735	Rp2.250.000	Rp2.663.265	33,33%	45%
	Kitchen Staff Junior	Rp1.500.000					
I	Waiter	Rp1.500.000	Rp1.500.000	Rp1.687.500	Rp1.875.000		25%
Total Salary Overlapping		Rp15.831.290					

Berdasarkan tabel di atas, perbaikan struktur kompensasi dengan menggunakan metode *overlapping* dinilai sudah sesuai dan memenuhi kriteria ideal. Hal ini terlihat dari nilai *mid to mid* yang lebih rendah dibandingkan dengan nilai *spread* di setiap *grade*. Selain itu, nilai maksimum pada masing-masing *grade* juga melampaui nilai minimum dari *grade* di atasnya yang menunjukkan adanya tumpang tindih (*overlapping*) antar *grade*. Total gaji yang dihitung menggunakan metode ini mencapai Rp15.831.290, mengalami peningkatan sebesar 19,93% dari total gaji sebelumnya Rp13.200.000, yaitu kenaikan sebesar Rp2.631.290. Visualisasi struktur gaji berdasarkan metode *overlapping* dapat dilihat pada grafik berikut.



Gambar 5. Salary Structure Metode Overlapping UMKM XYZ

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa sistem kompensasi yang diterapkan pada UMKM XYZ masih belum sepenuhnya efektif dan adil. Hal ini tercermin dari tidak adanya pemetaan gaji yang sistematis serta nilai *spread* yang lebih rendah dibandingkan dengan *mid to mid* pada grade tertentu, khususnya pada grade 3 dan 4. Kondisi

tersebut mengindikasikan belum optimalnya struktur skala upah yang ada dalam mencerminkan perbedaan beban kerja dan tanggung jawab antar jabatan. Melalui penerapan metode *salary mapping overlapping*, struktur kompensasi UMKM XYZ mengalami pembenahan yang signifikan. Metode ini menghasilkan rentang gaji yang tumpang tindih antar *grade*, sehingga memungkinkan fleksibilitas penyesuaian gaji berdasarkan pengalaman, kompetensi, dan kinerja individu. Hasil perhitungan menunjukkan peningkatan total gaji sebesar 19,93% dari struktur awal, total gaji awal yang awalnya Rp13.200.000 menjadi Rp15.831.290 setelah disesuaikan menggunakan metode *overlapping*, namun peningkatan ini disertai dengan distribusi yang lebih proporsional dan rasional antar posisi kerja. Selain itu, metode ini juga berpotensi mengurangi resistensi karyawan terhadap promosi jabatan dan mencegah lonjakan gaji yang tidak wajar. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa metode *overlapping* tidak hanya memenuhi prinsip keadilan dalam pengupahan, tetapi juga memperkuat sistem kompensasi yang berkelanjutan dan mendukung pencapaian tujuan SDGs nomor 8, yaitu pekerjaan layak dan pertumbuhan ekonomi. UMKM yang ingin berkembang secara kompetitif perlu mempertimbangkan implementasi struktur skala upah berbasis kompetensi dan kinerja untuk meningkatkan kepuasan kerja, produktivitas, serta daya saing jangka panjang.

DAFTAR PUSTAKA

- Bayani L. N., dan Aisyah, S. 2023. Analisis sistem kompensasi finansial langsung dan tidak langsung terhadap kinerja karyawan: studi kasus pada PT. prima multi peralatan medan. *Jurnal Riset Manajemen dan Akuntansi*. 3 (1): 09-17.
- Hasanah N. *et al.* 2020. Mudah Memahami Usaha Mikro Kecil Dan Menengah, jawa timur : *Uwais Inspirasi Indonesia*
- International Labour Organization. 2023. Decent Work and the 2030 Agenda for Sustainable Development. Geneva: ILO Publications.
- Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian Republik Indonesia. 2025. *Pemerintah dorong UMKM naik kelas, tingkatkan kontribusi terhadap ekspor Indonesia*. Diakses pada: <https://ekon.go.id/publikasi/detail/6152/pemerintah-dorong-umkm-naik-kelas-tingkatkan-kontribusi-terhadap-ekspor-indonesia> (Diakses: 2 Juni 2025).
- Mu'minin, A., Katili, P. B., & Ummi, N. 2018. Penentuan Grade Jabatan setingkat Staf menggunakan Hay Job Evaluation Methods (Studi Kasus Divisi Keuangan dan Administrasi PT. XYZ). *Jurnal Teknik Industri Untirta*, 1.
- Nababan, I. Y. N. (2020). Pengembangan Desain Sistem Kompensasi: Kasus Pada PT [Permenaker] Peraturan Menteri Ketenagakerjaan Nomor 1 Tahun 2017 Tentang Struktur dan Skala Upah. 2017.
- Segoro, W. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendekatan Teoritis dan Praktis* (Pertama). Yogyakarta: Deepublish.
- Situmorang, K., Batubara, R., Ningsih, W., dan Nasution, N. 2022. Sistem Kompensasi dalam Meningkatkan Kinerja Pendidik: Studi Kasus SDN 014687 Rawang Pasar IV. *Edumaspu: Jurnal Pendidikan*. 6(1): 703-709.
- Tuwinanto, T., & Rahadi, D. R. 2021. Upah Minimum, Skala Upah dan Produktivitas Kerja. *Jurnal Manajemen Bisnis*. 18(2), 214-222.
- United Nations Development Programme. 2022. Human Development Report 2021/2022: Uncertain Times, Unsettled Lives: Shaping our Future in a Transforming World. New York: UNDP.