

Analisis Sistem Kompensasi Menggunakan Metode *Overlapping* Pada UKM Bakery X

Dewa Ayu Made Safira Dwiyani¹, Muhammad Alfaridzi Samallo², Farah Fauziyyah³,
Revina Novri Azahra⁴, Aviliani Margaretha Sipahutar⁵

^{1,2,3,4,5}Fakultas Ekonomi dan Manajemen, Institut Pertanian Bogor

E-mail : dewayuu_safira@apps.ipb.ac.id

Article Informations

Received:
(05-06-2025)

Accepted
(15-06-2025)

Available Online :
(01-08-2025)

Keywords

compensation,
employee welfare,
overlapping method,
SMEs.

Abstract

The bakery industry in Indonesia continues to grow as public consumption increases. However, many bakery SMEs face challenges in implementing a fair compensation system. One of them, SME Bakery X, has difficulty adjusting its payroll structure to the prevailing minimum wage standard. This study analyzed SME Bakery X's employee compensation system using the overlapping method to determine whether this method creates a fairer and flexible payroll structure. In addition, this study compared the resulting compensation system with the UMP and UMK to assess its suitability. This research used a qualitative method with a case study approach. Data were obtained through interviews with business owners and employees and secondary data analysis. The total sampling technique was applied to 20 employees. Analysis was conducted using salary mapping and overlapping methods to evaluate the pay gap and design a fairer compensation system. The results showed that all employees of SME Bakery X received salaries below the Bogor Regency MSE, and 45% below the West Java UMP. After implementing the overlapping method, there was an increase in compensation for some positions, with the highest growth of 24.03%. This method improved job satisfaction and helped SME Bakery X retain a quality workforce.

Pendahuluan

Menurut penelitian Van Gils (2007) dalam [Aylin Ates dan Umit Bititci](#) (2008) menyatakan bahwa UKM adalah mesin penting untuk merangsang pertumbuhan ekonomi suatu negara. Data terbaru menunjukkan bahwa, jumlah UKM di Indonesia telah melampaui 65 juta unit yang tersebar di berbagai sektor, termasuk industri makanan, *fashion*, dan kerajinan tangan ([Indonesia.go.id](#), 2024). Sektor makanan menjadi salah satu pendorong utama pertumbuhan ekonomi karena tingginya permintaan dan kontribusinya terhadap Produk Domestik Bruto (PDB). Menurut laporan Kementerian Perindustrian (2023), industri makanan dan minuman menyumbang sekitar 38,38% terhadap PDB manufaktur nasional, menjadikannya sektor yang memiliki dampak besar dalam perkembangan ekonomi ([Kemenperin](#), 2024).

Sebagai bagian dari industri makanan, industri *bakery* menunjukkan pertumbuhan yang signifikan seiring dengan meningkatnya konsumsi masyarakat terhadap produk roti dan *pastry*.

Berdasarkan data dari Asosiasi Produsen Roti dan Kue Indonesia (APROKI, 2022), konsumsi roti di Indonesia meningkat sebesar 10% per tahun, dengan nilai pasar mencapai Rp30 triliun. Peningkatan ini didorong oleh perubahan gaya hidup masyarakat yang semakin mengutamakan makanan praktis dan bernutrisi. Kota-kota besar seperti Jakarta, Surabaya, dan Bandung mendominasi pasar roti, tetapi daerah sekitar Jabodetabek, termasuk Bogor, juga mengalami pertumbuhan signifikan dalam jumlah UKM *bakery*.

Sebagai salah satu pusat ekonomi yang berkembang di Jawa Barat, Bogor menjadi rumah bagi banyak UKM yang berperan penting dalam industri *bakery*. Namun, meskipun sektor ini terus bertumbuh, tantangan dalam menerapkan sistem kompensasi yang sesuai dengan regulasi ketenagakerjaan masih menjadi kendala bagi sebagian besar pelaku usaha kecil. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik ([BPS, 2024](#)), Upah Minimum Provinsi (UMP) Jawa Barat mengalami peningkatan pada tahun 2024, yang turut berdampak pada kenaikan Upah Minimum Kabupaten/Kota (UMK), termasuk di Bogor. Kondisi ini memaksa UKM untuk melakukan penyesuaian dalam sistem penggajian mereka agar tetap kompetitif dan mampu mempertahankan tenaga kerja yang berkualitas. Namun, keterbatasan modal dan ketidakmampuan dalam menyusun struktur kompensasi yang optimal menyebabkan banyak UKM kesulitan menyesuaikan diri dengan standar upah yang berlaku. Akibatnya, kesejahteraan karyawan menjadi isu yang masih perlu mendapatkan perhatian lebih dalam upaya peningkatan hasil kinerja karyawan demi keberlanjutan usaha.

Kompensasi adalah suatu faktor dari sekian banyak faktor dalam menimbulkan adanya peningkatan kinerja atau hasil kerja karyawan. Apabila usaha dari karyawan dihargai, maka mereka akan mengoptimalkan kerjanya dan semangat kerja akan meningkat pula. Jika kompensasi dibayarkan secara baik dan benar dalam artian adil serta layak, karyawan tentunya merasa lebih puas serta semakin memiliki motivasi untuk mencapai sasaran dan tujuan organisasi (Setyawati, 2020). Sebaliknya, karyawan yang tidak merasa puas dengan kompensasi yang mereka terima akan membawa dampak negatif dan berperilaku negatif terhadap pekerjaannya. Mereka akan bekerja dengan setengah hati dan tidak maksimal yang akhirnya kinerjanya kurang berkualitas. Kurangnya kinerja tersebut akan mempengaruhi nilai dari suatu perusahaan ([Kunci, 2024](#)). Oleh karena itu agar dapat mempertahankan karyawan yang baik, maka program kompensasi dibuat sedemikian rupa, sehingga karyawan yang potensial akan merasa dihargai dan bersedia untuk tetap bertahan di perusahaan ([Muljani et al., 2002](#)).

Salah satu contoh UKM yang menghadapi tantangan dalam penerapan sistem kompensasi adalah UKM *Bakery X*. UKM *Bakery X* merupakan salah satu usaha kecil dan menengah (UKM) yang bergerak di industri roti dan kue non terigu, dengan fokus pada produk berkualitas tinggi yang terjangkau bagi masyarakat. Berdiri di tahun 2019, dan berlokasi di Babakan, Kec. Dramaga, Kabupaten Bogor, Jawa Barat. Jam operasional toko yaitu mulai pukul 08.00 – 15.30 WIB. UKM *Bakery X* menjual produk roti hingga kue non terigu serta berbagai jenis minuman seperti kopi, teh, dan minuman manis lainnya. UKM *Bakery X* yang merupakan usaha kecil dan menengah, mengelola keberlangsungan operasionalnya melalui susunan organisasinya yang terdiri dari satu individu yang bertindak sebagai manager, 2 orang pegawai bertindak sebagai akuntan untuk administrasi keuangan UKM *Bakery X*. Selain itu, terdapat 17 orang pegawai lainnya seperti pada Gambar 1.



Gambar 1. Struktur UKM Bakery X

Sumber: Data Diolah (2025)

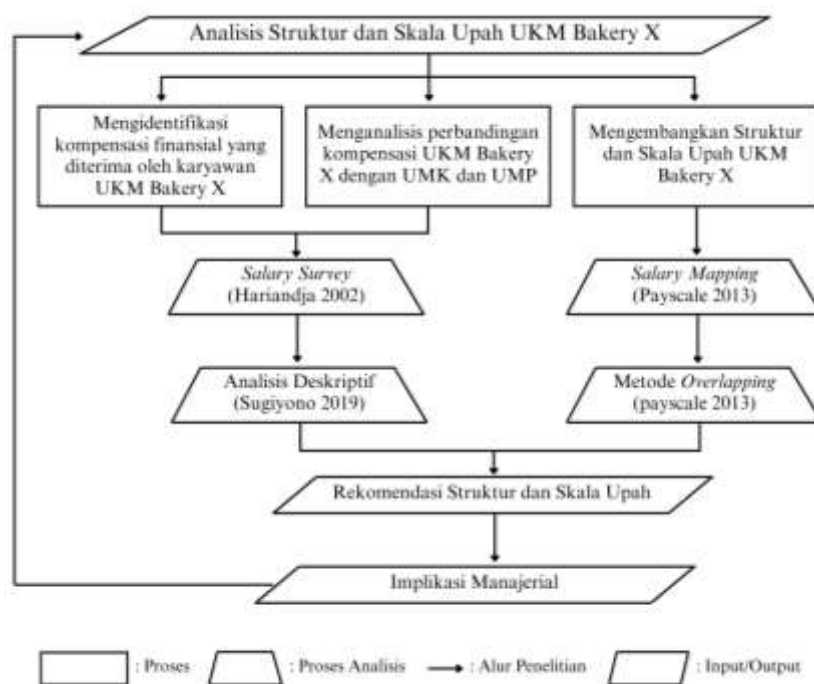
Seperti yang ditunjukkan pada Gambar 1, UKM Bakery X memiliki struktur organisasi yang sederhana tetapi efektif. Manager menangani semua operasi, sementara akuntan membantu dalam administrasi dan keuangan. Pembuat roti dan barista terlibat dalam bagian produksi, yang memastikan produk berkualitas tinggi. Bagian operasional dan pelayanan termasuk staf gudang, kasir, pengiriman, dan layanan pelanggan, yang memastikan distribusi dan interaksi yang lancar dengan pelanggan. UKM Bakery X dapat menjalankan operasinya secara efektif dan terorganisir dengan struktur ini.

Berdasarkan hasil penelitian awal, seluruh karyawan UKM Bakery X menerima kompensasi di bawah Upah Minimum Kabupaten (UMK) Bogor, yang berpotensi berdampak pada kesejahteraan karyawan serta produktivitas usaha. Untuk meninjau apakah struktur penggajian yang diterapkan sudah sesuai dengan prinsip keadilan internal maupun eksternal, diperlukan analisis sistem kompensasi yang lebih komprehensif. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis sistem kompensasi yang diterapkan di UKM Bakery X dengan pendekatan metode *overlapping*, serta membandingkannya dengan standar UMP dan UMK Bogor. Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan rekomendasi yang lebih optimal dalam penerapan sistem kompensasi bagi UKM bakery X, agar lebih selaras dengan regulasi ketenagakerjaan dan dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan serta keberlanjutan usaha dalam jangka panjang.

Fokus penelitian ini adalah menganalisis sistem kompensasi yang diterapkan di UKM Bakery X menggunakan metode *overlapping*, serta mengevaluasi kesesuaian struktur tersebut dengan standar UMP dan UMK. Metode *overlapping* dipilih karena dinilai mampu menciptakan rentang gaji yang lebih adil, fleksibel, dan kompetitif, khususnya untuk UKM dengan sumber daya terbatas. Namun demikian, penelitian ini memiliki keterbatasan, yaitu hanya dilakukan pada satu objek penelitian (UKM Bakery X) dengan pendekatan studi kasus dan jumlah responden terbatas sebanyak 20 orang. Oleh karena itu, hasil penelitian ini tidak dapat digeneralisasi secara luas untuk seluruh UKM di sektor bakery. Penelitian ini lebih bersifat eksploratif dan dapat menjadi dasar bagi penelitian lanjutan dengan cakupan yang lebih luas.

Metode Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif yang bertujuan untuk menganalisis sistem kompensasi di UKM *Bakery X* menggunakan metode *overlapping*. Penelitian ini dilakukan pada periode Februari 2025 di UKM *Bakery X* yang berlokasi di Babakan, Dramaga, Kabupaten Bogor. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer merupakan data yang diperoleh oleh peneliti langsung dari *in-depth interview* bersama pemilik usaha dan karyawan. Data sekunder diperoleh dari sosial media perusahaan, *website*, buku, jurnal, data UMK dan UMP, dan hasil penelitian sebelumnya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja di UKM *Bakery X* pada berbagai tingkatan. Penelitian ini menggunakan teknik *non-probability sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel yang tidak memberikan peluang yang sama bagi setiap anggota populasi untuk terpilih menjadi sampel (Sugiyono, 2019). Lebih spesifik, penelitian ini menggunakan metode *total sampling/sensus*, di mana jumlah sampel sama dengan jumlah populasi karena jumlah populasi relatif kecil, yakni 20 orang (Sugiyono, 2019). Adapun pengolahan data dilakukan menggunakan bantuan *Google Spreadsheet*. Kerangka pemikiran dari penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 2.



Gambar 2. Kerangka Pemikiran

Sumber: Data Diolah (2025)

Dalam penelitian ini, peneliti pertama-tama akan melakukan identifikasi terkait kompensasi pada karyawan UKM *Bakery X* melalui *salary survey*. Menurut Hariandja (2002), *salary survey* merupakan metode yang digunakan oleh UKM untuk mengevaluasi tingkat daya saing dan keadilan kompensasi tetap yang diberikan kepada karyawan. Melalui survei ini, UKM dapat membandingkan struktur gaji yang mereka terapkan dengan standar industri, khususnya dengan perusahaan lain yang memiliki posisi pekerjaan serupa. Hal ini memungkinkan UKM untuk menyesuaikan strategi penggajian agar lebih kompetitif dan sesuai dengan kondisi pasar

tenaga kerja. Setelah itu peneliti akan melakukan salary mapping berdasarkan *salary existing* pada UKM Bakery X melalui metode *overlapping*. Menurut [Payscale \(2013\)](#), *salary mapping* adalah proses pemetaan gaji untuk memastikan struktur penggajian yang adil, kompetitif, dan sesuai dengan standar industri melalui analisis jabatan, perbandingan pasar kerja, penilaian kinerja karyawan, serta penentuan rentang gaji guna mengurangi kesenjangan upah, meningkatkan kepuasan karyawan, dan mendukung perencanaan strategi kompensasi perusahaan. Adapun metode *overlapping* adalah sistem yang memungkinkan rentang gaji antar tingkat jabatan saling tumpang tindih untuk memberikan fleksibilitas dalam kenaikan gaji, mendorong motivasi karyawan, mempertahankan talenta, serta menciptakan struktur penggajian yang lebih kompetitif dan adil dalam organisasi ([Payscale, 2013](#)).

Hasil dan Pembahasan

Kondisi Aktual Sistem Kompensasi UKM Bakery X

Standar hidup masyarakat sebanding dengan upah alami. Harga tenaga kerja, atau upah, ditentukan oleh permintaan dan penawaran. Oleh karena itu, dalam kondisi ekuilibrium, pekerja secara teoritis akan menerima upah yang sama besarnya dengan nilai kontribusi mereka dalam produksi barang dan jasa ([Mankiw, 2003](#)). Berdasarkan survei gaji yang dilakukan oleh penulis dengan UKM Bakery X, diketahui bahwa karyawan di UKM Bakery X menerima kompensasi langsung berupa gaji pokok, tunjangan makan, tunjangan hari raya, dan lembur. Posisi kompensasi UKM Bakery X dibandingkan dengan standar upah minimum provinsi dan kabupaten/kota yang berlaku seperti yang tertera di Tabel 1.

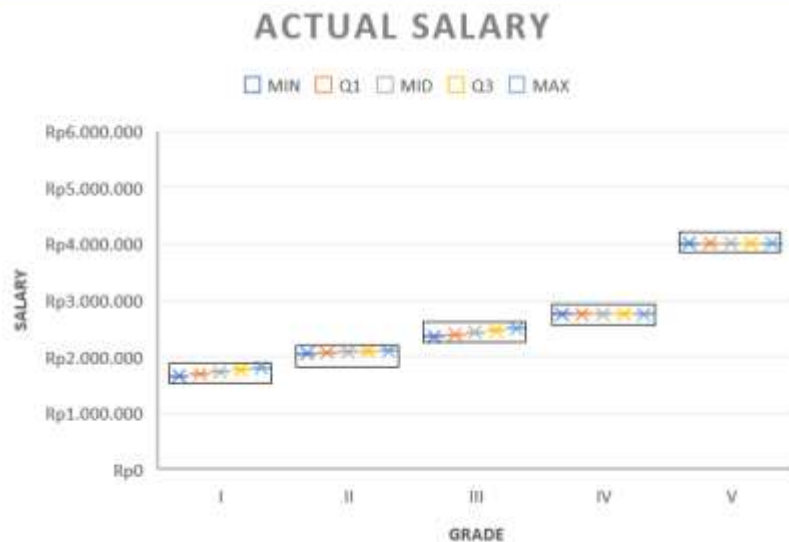
Tabel 1. Kondisi Aktual Sistem Kompensasi UKM Bakery X pada tahun 2025

Keterangan	Jumlah
UMP Jawa Barat	Rp. 2,191,238
UMK Kabupaten Bogor	Rp. 4,877,211
Persentase Karyawan dibawah UMP	45%
Persentase Karyawan dibawah UMK	100%
Dana Gaji Total/ Bulan	Rp. 46,200,000

Sumber: Data Diolah (2025)

Berdasarkan Tabel 1, terlihat bahwa seluruh karyawan UKM Bakery X (100%) menerima gaji di bawah UMK Kabupaten Bogor dan 45% di bawah UMP Jawa Barat. Hal ini menunjukkan bahwa standar kompensasi perusahaan berbeda dengan ketentuan peraturan upah minimum yang berlaku. UKM Bakery X memiliki dana gaji bulanan sebesar Rp. 46,200,000, jadi mereka harus memikirkan cara untuk meningkatkan kompensasi agar karyawannya lebih baik dan puas dengan pekerjaan mereka.

Gambar berikutnya menunjukkan distribusi gaji aktual berdasarkan tingkatan atau grade dalam sebuah organisasi. Grafik ini menggunakan rentang gaji dengan lima titik referensi, yaitu minimum (MIN), kuartil pertama (Q1), median (MID), kuartil ketiga (Q3), dan maksimum (MAX). Informasi ini penting dalam menganalisis struktur gaji, kesenjangan antar-grade, serta keadilan dalam pemberian kompensasi karyawan.

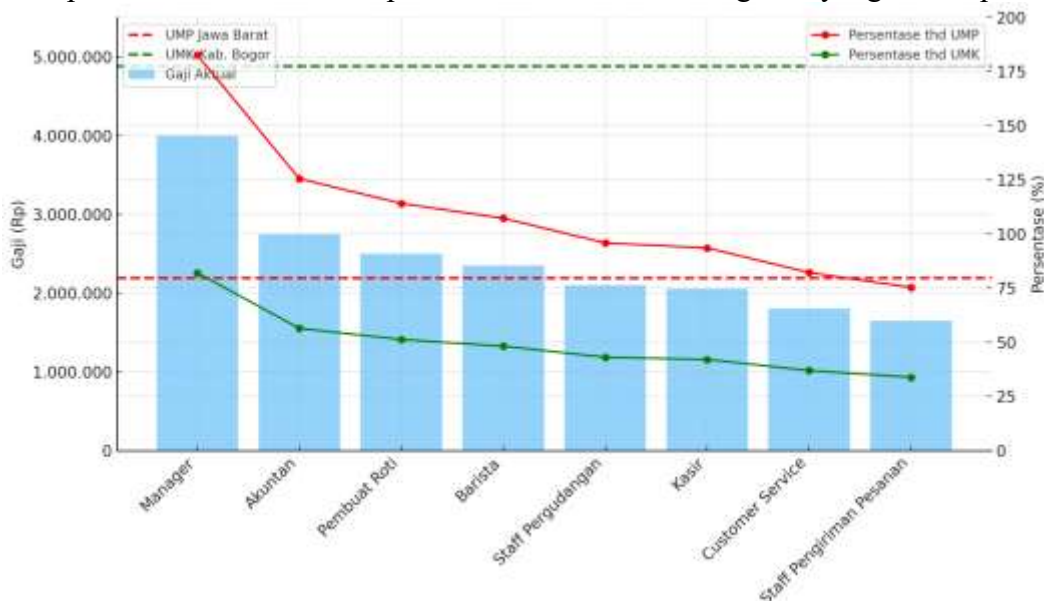


Gambar 3. Grafik Boxplot Gaji Aktual

Sumber: Data Diolah (2025)

Dari grafik tersebut, terlihat bahwa semakin tinggi *grade* karyawan, semakin besar kisaran gaji yang diterima. Setiap *grade* memiliki perbedaan signifikan dalam nilai minimum dan maksimum, menunjukkan adanya struktur yang jelas dalam sistem penggajian. Selain itu, persebaran nilai di antara Q1, median, dan Q3 menggambarkan bagaimana gaji aktual terdistribusi dalam masing-masing *grade*, yang bisa menjadi indikator kebijakan remunerasi perusahaan.

Analisis gaji karyawan UKM *Bakery X* dibandingkan dengan standar UMP Jawa Barat dan UMK Kabupaten Bogor sangat penting untuk mengetahui kesejahteraan karyawan. Ketika visualisasi grafik digunakan, kesenjangan upah dapat diidentifikasi dan dasar untuk kebijakan perbaikan kompensasi karyawan dapat dibuat. Grafik berikut menunjukkan perbandingan gaji pokok karyawan dengan UMK dan UMP, serta persentase ketercapaian masing-masing. Berikut merupakan visualisasi terhadap data diatas dalam bentuk grafik yang tertera pada Gambar 4.



Gambar 4. Grafik Perbandingan Gaji Aktual dengan UMP Jawa Barat & UMK Kab. Bogor

Sumber: Data Diolah (2025)

Berdasarkan Gambar 4, terlihat bahwa seluruh karyawan UKM *Bakery X* menerima gaji di bawah UMK Kabupaten Bogor. Bahkan, seperti yang ditunjukkan oleh garis persentase ketercapaian yang menurun untuk beberapa jenis pekerjaan, sebagian besar karyawan memperoleh gaji yang lebih rendah dari UMP Jawa Barat. Hal ini menunjukkan ketidaksamaan besar dalam upah, yang dapat memengaruhi tingkat kepuasan karyawan dan daya saing tenaga kerja.

Pemetaan gaji adalah langkah penting dalam memahami distribusi kompensasi di UKM *Bakery X*. Membandingkan gaji minimum, rata-rata, dan maksimum memungkinkan untuk mengetahui seberapa adil sistem kompensasi dan seberapa jauh perbedaan upah antar posisi. Tabel berikut menyajikan analisis distribusi dan data gaji aktual dari berbagai jabatan di UKM *Bakery X*.

Tabel 2. *Salary Mapping* Gaji Aktual UKM *Bakery X*

Job Title	Grade	Salary (Per Bulan)	Aktual				
			Min	Average	Max	MtM	Spread
Manager (1 karyawan)	V	Rp4,000,000	Rp4,000,000	Rp4,000,000	Rp4,000,000	45.45 %	0.00%
Akuntan (2 karyawan)	IV	Rp2,750,000	Rp2,750,000	Rp2,750,000	Rp2,750,000	13.40 %	0.00%
Pembuat Roti (4 karyawan)		Rp2,500,000					
Barista (4 karyawan)		Rp2,350,000					
Staff Pergudangan (3 karyawan)		Rp2,100,000					
Kasir (2 karyawan)		Rp2,050,000					
Customer Service (2 karyawan)		Rp1,800,000					
Staff Pengiriman Pesanan (2 karyawan)		Rp1,650,000					

Sumber: Data Diolah (2025)

Berdasarkan tabel 2, dapat dilihat bahwa kondisi penggajian UKM *Bakery X* masih belum ideal karena beberapa alasan, di antaranya adalah:

1. Nilai MtM atau *Mid to Mid* yang lebih besar daripada nilai *spread*. Hal ini menunjukkan bahwa perbedaan gaji untuk setiap *grade* masih belum seimbang sehingga diperlukannya peninjauan ulang untuk gaji di UKM *Bakery X*.
2. Nilai *spread* tidak berbanding lurus dengan kenaikan *grade*.

Dari kedua alasan tersebut, peneliti selanjutnya menggunakan pendekatan dengan metode *overlapping* untuk membuat struktur penggajian yang baru dengan harapan agar UKM *Bakery X* dapat melakukan tinjauan ulang terhadap penggajian yang diberikan selama ini.

Oleh karena itu, dilakukan perhitungan ulang menggunakan metode overlapping yang selanjutnya dapat diimplementasikan oleh UKM *Bakery X* dalam sistem penggajian pokok yang mereka miliki. Tabel di bawah ini menunjukkan perhitungan yang telah dilakukan dengan menggunakan metode *overlapping*.

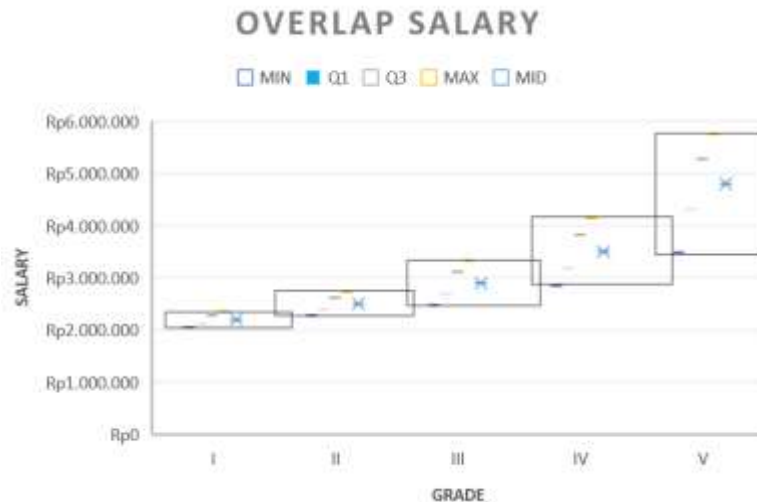
Tabel 3. *Salary Mapping Gaji Overlapping UKM Bakery X*

Job Title	Grade	Salary (Per Bulan)	Overlapping				
			Min	Average	Max	MtM	Spread
Manager (1 karyawan)	V	Rp4,000,000	Rp3,840,000	Rp4,800,000	Rp5,760,000	37.14 %	50%
Akuntan (2 karyawan)	IV	Rp2,857,143	Rp2,857,143	Rp3,500,000	Rp4,142,857	20.69 %	45%
Pembuat Roti (4 karyawan)		Rp2,625,622					
Barista (4 karyawan)		Rp2,468,085					
Staff Pergudangan (3 karyawan)		Rp2,328,160					
Kasir (2 karyawan)		Rp2,272,727					
Customer Service (2 karyawan)		Rp2,232,558					
Staff Pengiriman Pesanan (2 karyawan)		Rp2,046,512					

Sumber: Data Diolah (2025)

Tabel 3 merupakan pembenahan pemetaan gaji menggunakan metode tumpang tindih (*overlapping*). Metode ini dilakukan dengan menentukan *midpoint* bersama dengan pimpinan perusahaan. Setelah dilakukan perhitungan, *mid to mid* sudah menunjukkan peningkatan untuk setiap *grade* nya, dan *spread* juga sudah disesuaikan untuk selalu meningkat dan lebih besar dibandingkan dengan *mid to mid*. kenaikan gaji karyawan dengan metode ini bertujuan untuk menciptakan sistem kompensasi yang lebih adil dan kompetitif. Selain itu, UKM *Bakery X* dapat lebih fleksibel dalam memberikan kenaikan gaji berdasarkan kompetensi dan kontribusi karyawan. Besaran gaji maksimum yang diperoleh dengan menggunakan *overlapping* nilainya akan lebih tinggi daripada nilai minimum pada *grade* berikutnya sehingga disebut tumpang tindih atau *overlapping*.

Untuk memahami lebih lanjut mengenai distribusi gaji dengan metode *overlapping* atau tumpang tindih, dapat dilihat melalui grafik *boxplot* sebagai gambaran pemerataan gaji yang perlu dilakukan UKM *Bakery X* menggunakan metode *overlapping* sebagai berikut.

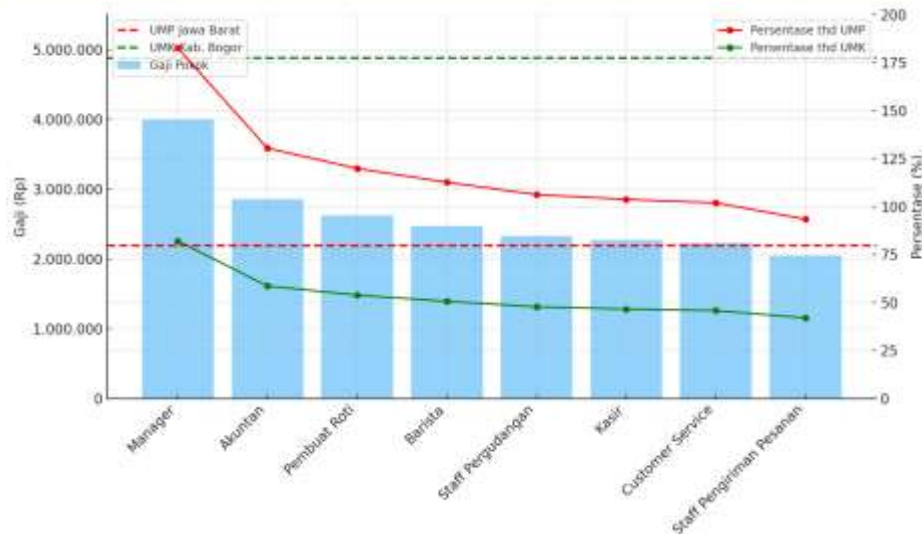


Gambar 5. Grafik *Boxplot* dengan Metode *Overlapping*

Sumber: Data Diolah (2025)

Gambar ini menampilkan grafik distribusi gaji berdasarkan *grade* dalam bentuk *boxplot* dengan elemen-elemen seperti minimum (MIN), kuartil pertama (Q1), median (MID), kuartil ketiga (Q3), dan maksimum (MAX). Berdasarkan analisis grafik *overlapping salary*, dapat disimpulkan bahwa kenaikan gaji dalam metode *overlapping* menunjukkan pola distribusi yang lebih merata di setiap *grade*. Grafik ini memperlihatkan bahwa semakin tinggi *grade*, semakin besar rentang gaji yang ditawarkan, dengan kecenderungan kenaikan gaji yang signifikan di setiap level. Namun, terdapat tumpang tindih antara rentang gaji antar *grade*, yang menunjukkan bahwa seorang karyawan dengan *grade* lebih rendah tetapi memiliki gaji tertinggi dalam levelnya bisa saja memperoleh penghasilan lebih besar dibandingkan karyawan di *grade* lebih tinggi dengan gaji terendah. Selain itu, semakin tinggi *grade*, semakin besar pula variasi gaji, yang mengindikasikan adanya faktor tambahan seperti pengalaman, kinerja, dan negosiasi yang memengaruhi kompensasi di tingkat tersebut. Dengan metode *overlapping*, distribusi gaji yang lebih fleksibel dapat memberikan keseimbangan antara kesejahteraan karyawan dan efisiensi pengeluaran UKM Bakery X, sehingga tetap menjaga stabilitas keuangan perusahaan.

Berdasarkan hasil perhitungan terbaru dalam sistem penggajian menggunakan metode *overlapping*, dapat kita ketahui bahwa adanya perubahan serta kenaikan gaji pokok yang dialami oleh beberapa *job title* yang ada pada UKM Bakery X.



Gambar 6. Grafik Perbandingan Gaji *Overlap* dengan UMP Jawa Barat & UMK Kab. Bogor

Sumber: Data Diolah (2025)

Berdasarkan gambar di atas, dapat dilihat bahwa penerapan metode *overlapping* dalam struktur penggajian di UKM *Bakery X* memberikan dampak signifikan terhadap peningkatan gaji di beberapa *job title*. Khususnya pada gaji Staff Pergudangan, Kasir, dan *Customer Service* yang setelah dilakukan metode *overlapping* kini telah melampaui UMP Jawa Barat sebesar Rp2.191.238. Hal ini bertujuan untuk dapat berkontribusi terhadap peningkatan kesejahteraan karyawan serta mengurangi risiko *turnover*. Dengan gaji yang lebih kompetitif, UKM *Bakery X* dapat menarik serta mempertahankan tenaga kerja yang lebih baik. Sistem ini tidak hanya menguntungkan bagi karyawan, tetapi juga meningkatkan stabilitas dan produktivitas perusahaan dalam jangka panjang dengan menyejahterakan karyawan dengan memberikan upah dengan layak.

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut.

1. Sistem kompensasi dengan menggunakan metode *overlapping* efektif untuk dilakukan karena selisih kenaikan gaji yang tidak terlalu besar yaitu sebesar Rp 3,977,189 dan penyaluran gaji lebih merata karena upah maksimum suatu grade pada metode ini tidak menjadi nilai upah minimum pada grade di atasnya sehingga tidak memberatkan UKM *Bakery X*.
2. Setelah dilakukan perbaikan gaji, hanya terdapat satu *job title* yang gajinya berada di bawah UMP Jawa barat yaitu staff pengiriman pesanan dengan selisih sebesar Rp 144,726 dengan UMP Jawa Barat. Hal ini dikarenakan staff pengiriman pesanan merupakan jabatan dengan grade terendah dalam struktur UKM *Bakery X* sehingga besaran gajinya mendekati batas minimum. Selain itu, besaran gaji tersebut telah disesuaikan dengan kemampuan finansial UKM *Bakery X*, yang saat ini hanya dapat memberikan kompensasi sesuai dengan skala upah yang diterapkan dalam perusahaan.

Daftar Pustaka

Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Handbook of human resource management practice*. Kogan Page.

- Ates, A., & Bititci, U. (2007). Strategy management in small to medium-sized enterprises: Evidence from UK manufacturing SMEs. *Strathclyde Institute for Operations Management, University of Strathclyde*.
- Aylin, A., & Umit, B. (2007). *Strategy management in small to medium-sized enterprises: Evidence from UK manufacturing SMEs*. Strathclyde Institute for Operations Management.
- Badan Pusat Statistik. (2024). *Data upah minimum provinsi dan kota tahun 2024*. BPS.
- Bisnis roti dan kue Indonesia bertumbuh 10%. (2017). *Industri Kontan*. <https://www.kontan.co.id> [Diakses 10 Maret 2025]
- Dessler, G. (2021). *Human resource management*. Pearson Education.
- Dorong UMKM naik kelas dan go export, pemerintah siapkan ekosistem pembiayaan yang terintegrasi. (2023). *Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian*. <https://ekon.go.id> [Diakses 10 Maret 2025]
- Hariandja, M. (2002). *Manajemen sumber daya manusia*. Grasindo.
- Indonesia.go.id. (2024). *UMKM Indonesia makin kuat, Program Level Up 2024 siap dorong digitalisasi bisnis*. <https://www.indonesia.go.id> [Diakses 10 Maret 2025]
- Kementerian Perindustrian. (2024). *Industri makanan-minuman penopang ekonomi Indonesia*. *Antara News*. <https://www.antaranews.com> [Diakses 10 Maret 2025]
- Kunci, K. (2024). Pentingnya digitalisasi dalam mendukung pertumbuhan UKM. *INKUBIS: Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 6(1), 2021–2024.
- Mankiw, N. G. (2003). *Teori makro ekonomi*. Erlangga.
- Muljani, N. (2002). Kompensasi sebagai motivator untuk meningkatkan kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan*, 4(2), 108–122.
- Payscale. (2013). *Salary mapping and overlapping pay structures*. <https://www.payscale.com> [Diakses 9 Maret 2025]
- Schuster, J. R., & Zingheim, P. K. (2021). *High-performance pay strategies*. AMACOM.
- Setyawati, Y. (2020). Pentingnya sistem kompensasi yang bersifat adil serta layak dalam upaya peningkatan kinerja pada karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Akuntansi*, 8(2), 123–130.
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Alfabeta.