

Perancangan Kompensasi dengan Menggunakan Metode *Hay Guide Matriks Elements* (Studi Kasus : Rumah Batik Komar)

Design of Compensation by Using Hay Guide Matriks Elements Method
(Case Study : Rumah Batik Komar)

¹ Tegar Erlangga Purnama Yusuf, ² Dzikron dan ³ Djamaluddin,

¹ Prodi Teknik Industri, Universitas Islam Bandung,

Jl. Tamansari No.1 Bandung 40116

e-mail: ¹ tegarerlanggapurnama@gmail.com

Abstract. In a company, something that affects why people choose to work in a company is the compensation that provided by the company itself. The appropriate compensation to the work done by the employee can help employees to fulfill their needs and increase employee's motivation in completing tasks that become their responsibility. The reaserched Company by the researcher is Rumah Batik Komar which is one of the batik industry and batik developer company in Bandung. To maintain competent employees, Rumah Batik Komar must have a system of giving a fair bonus compensation. It caused in the previous period, there was employee's dissatisfaction toward the compensation received. Based on this, this research aims to identify the cause of the employee's dissatisfaction with the compensation received and to formulate the appropriate bonus compensation for Rumah Batik Komar by using Hay Guide Matriks Elements Method. In this method, the positions are evaluated starting from the input (Know-How), process (Problem Solving) and output (Accountability). The result of this research are job description and job qualification from job evaluation that can be used to recruit employee. job size value which can be compared how big job size of each position and giving fair compensation appropriate with job role will have significant different compensation for each position.

Keywords: Job Evaluation , Hay Guide Matriks Elements

Abstrak. Dalam suatu perusahaan hal yang mempengaruhi mengapa orang memilih bekerja pada suatu perusahaan yaitu kompensasi yang diberikan oleh perusahaan tersebut, pemberian kompensasi yang sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai dapat membantu pegawai memenuhi kebutuhan serta meningkatkan motivasi kerja karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Perusahaan yang dijadikan tempat penelitian yaitu Rumah Batik Komar yang merupakan salah satu perusahaan industri pengrajin dan pengembang batik di Kota Bandung, untuk mempertahankan karyawan yang kompeten Rumah Batik Komar harus mempunyai sistem pemberian kompensasi bonus yang adil hal ini disebabkan karena pada periode sebelumnya terjadi ketidakpuasan karyawan terhadap pemberian kompensasi yang diterima. Berdasarkan hal tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi penyebab terjadinya ketidakpuasan karyawan terhadap kompensasi yang diterima dan untuk merumuskan pemberian kompenasi bonus yang tepat untuk Rumah Batik Komar yaitu dengan metode *Hay Guide Matiks Elements*, pada metode ini jabatan dievaluasi dimulai dari *input (Know-How)*, proses (*Problem Solving*) serta *output (Accountability)*. Hasil yang diperoleh dari penelitian ini yaitu *job description* dan *job qualification* dari evaluasi jabatan dapat digunakan untuk melakukan *recruitment* pegawai, nilai *job size* yang dapat dibandingkan seberapa besar *job size* tiap jabatannya serta pemberian kompensasi yang adil dan sesuai dengan peran pekerjaannya berbeda signifikan jumlah kompensasinya tiap jabatan.

Kata Kunci : Job Evaluation, Hay Guide Matiks Elements

A. Pendahuluan

Dalam suatu perusahaan untuk melaksanakan kegiatannya baik perusahaan yang bergerak dibidang industri maupun jasa akan berusaha untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh perusahaan, untuk mencapai tujuan tersebut bukan hanya tergantung pada keunggulan sumber daya mesin, teknologi ataupun modal yang tersedia, melainkan terdapat juga aspek sumber daya manusia didalamnya dan sangat penting peranya dalam menentukan tercapai atau tidaknya suatu tujuan perusahaan. Oleh karena itu perusahaan dituntut untuk mengatur sistem manajemennya dengan baik, salah satu perbaikan sistem manajemen yang dapat dilakukan yaitu perbaikan pada manajemen sumber daya manusia. Dari hasil *survey* dan wawancara yang telah dilakukan pada divisi *workshop* Rumah Batik Komar, dari sistem kerja saat ini dirasakan adanya keluhan mengenai sistem pembagian kompensasi karena tidak adanya perbedaan dan tidak sesuai untuk masing-masing jabatan ataupun dari kinerja karyawan. Maka dari itu untuk memberikan keadilan kepada karyawan perlu dilakukan perhitungan kompensasi bonus yang dapat memberikan keadilan dan kompensasi yang sesuai dengan kontribusi yang telah diberikan oleh karyawan kepada perusahaan dengan melakukan analisis jabatan (*Job Analysis*) dan penilaian jabatan (*Job Evaluation*). Berdasar hal tersebut penelitian ini bertujuan untuk memperbaiki peran jabatan yang ada di Rumah Batik Komar serta pemberian kompensasi bonus yang sesuai dengan jabatan dan pekerjaan yang dilakukan dan mengidentifikasi terkait kepuasan karyawan terhadap kompensasi yang diterima.

B. Landasan Teori

1. Pengertian Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pembelian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam mencapai tujuan organisasi. Manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan pula sebagai suatu pengelolaan dan pemberdayagunaan sumber daya yang ada pada individu (pegawai). Pengelolaan dan pemberdayagunaan tersebut dikembangkan secara maksimal didalam dunia kerja untuk mencapai tujuan organisasi dan pengembangan individu pegawai. (Mangkunegara 2007,h.2).

Adapun 4 Tujuan Manjemen Sumber Daya Manusia sebagai Berikut :

- a. Tujuan Sosial
Tujuan sosial manajemen sumber daya manusia adalah agar organisasi atau perusahaan bertanggungjawab secara sosial dan etis terhadap keutuhan dan tantangan masyarakat dengan meminimalkan dampak negatifnya.
- b. Tujuan Organisasional
Tujuan organisasional adalah sasaran formal yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya.
- c. Tujuan Fungsional
Tujuan fungsional adalah tujuan untuk mempertahankan kontribusi departemen sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.
- d. Tujuan Individual

Sehingga penulis menyimpulkan pengertian dari manajemen sumber daya manusia berhubungan dengan sistem rancangan formal dalam suatu organisasi untuk menentukan efektivitas dan efisiensi dilihat dari bakat seseorang untuk mewujudkan sasaran suatu organisasi. Didalam manajemen SDM tentunya memiliki konsep yang saling terintegrasi, dimana didalamnya terdapat beberapa fungsi yang saling berkaitan

yang dapat disebut sebagai konsep manajemen SDM terintegrasi. Untuk lebih jelasnya konsep manajemen SDM terintegrasi

2. Evaluasi Jabatan

Evaluasi jabatan adalah sebuah proses yang dilakukan dalam ruang lingkup manajemen sumberdaya manusia yang bertujuan menentukan nilai relatif dalam arti berat-ringannya suatu pekerjaan dibandingkan dengan pekerjaan-pekerjaan yang lain dalam sebuah organisasi (Ruky, 2002).

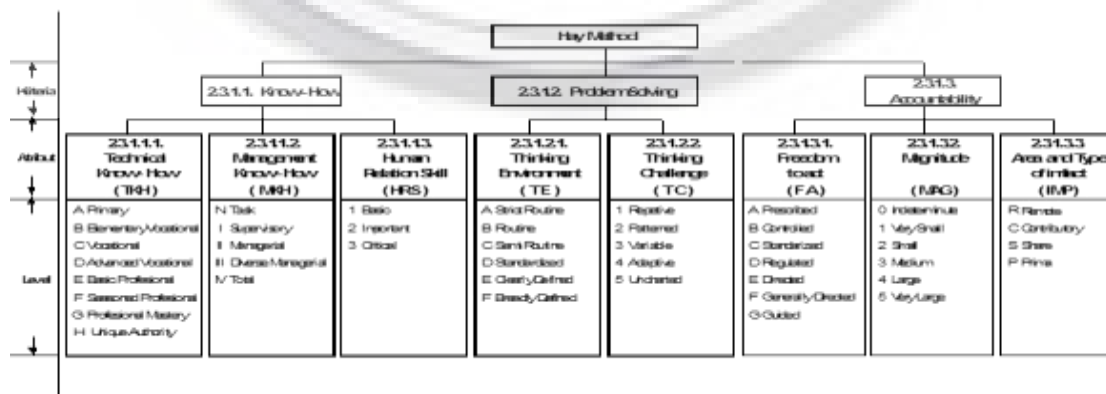
Evaluasi jabatan bertujuan untuk menetapkan nilai relatif suatu jabatan. Evaluasi jabatan tersebut merupakan perbandingan formal dan sistematis dari jabatan untuk menetapkan nilai dari suatu jabatan dalam hubungan dengan jabatan lain akhirnya menghasilkan suatu hirarki upah dan gaji.

Dengan kata lain, tujuan utama evaluasi jabatan adalah untuk mendapatkan hubungan internal dan eksternal dalam upah dan gaji yang dibayarkan. Hubungan internal berkenaan dengan konsep upah setiap jabatan yang berhubungan satu sama lain dalam suatu perusahaan, sedangkan hubungan eksternal menunjukkan keadaan relatif struktur upah suatu organisasi, terhadap struktur upah dari organisasi lain atau standar upah yang berlaku.

3. Hay Guide Matriks Elements

Alat utama yang digunakan untuk merancang pemberian kompensasi yang sesuai yaitu dengan menggunakan *Hay Guide Matriks Elements*. Ini merupakan salah satu metode yang digunakan untuk mengevaluasi suatu jabatan untuk memetakan peran pekerjaan dari suatu jabatan dalam konteks struktur organisasi dan menyelaraskan peran tiap jabatan. Beberapa manfaat utama dari proses evaluasi jabatan adalah memberi kejelasan serta akuntabilitas dalam proses organisasi, memberikan manfaat dalam grading atau benchmarking karena adanya standardisasi job level, peningkatan perencanaan suksesi atau mobilitas dalam organisasi, serta mampu menciptakan deskripsi pekerjaan yang lebih berguna dan terfokus.

Menurut metode *Hay*, setiap JDQR dapat dinilai berdasarkan 3 (tiga) faktor, yaitu *Technical Know-How*, *Problem solving* dan *Accountability*. Setiap faktor dibagi atas beberapa atribut, sebagai berikut. Faktor *Know-How*, dikelompokkan atas 3 atribut, yaitu *Technical Know-How*, *Management Know-How*, dan *Human Relations Skills*. *Problem-Solving* dikelompokkan menjadi 2 atribut, yaitu *Thinking Environment* dan *Thinking Challenge*. Sedangkan *Accountability* dibagi atas 3 atribut, yaitu *Freedom to Act*, *Magnitude/Indeterminate*, dan *Area and Type of Impact*. Selanjutnya, berdasarkan tingkat kedalaman (kompleksitas, penguasaan, tanggung jawab, dll.), maka setiap atribut dibagi atas beberapa *leveling* (tingkatan). Selanjutnya, terminologi mengenai kriteria, atribut dan level akan dijelaskan pada Gambar 1.



Gambar 1 Hay Method Hierarchy Analysis

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

a) Job Description dan Job Qualification

Uraian jabatan (*job description*) adalah suatu catatan yang sistematis tentang tugas dan tanggung jawab suatu jabatan tertentu, yang ditulis berdasarkan fakta-fakta yang ada meliputi apa yang sesungguhnya dilakukan pemegang jabatan, bagaimana dia melakukannya dan dalam kondisi apakah pekerjaan itu dijalankan.

Adapun *Job Description* dan *Job Qualification Supervisor* yang dapat dilihat pada gambar 1 dan Gambar 2.

<p><i>Job Description</i></p> <p><i>Job Title</i> : Supervisor Produksi <i>Job Code</i> : SP <u>Fungsi / Peran Jabatan :</u> Mengatur seluruh workshop serta alur produksi <u>Tanggung Jawab/Tugas dan Wewenang :</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Membuat perencanaan desain dan pengembangan sistem 2. Mengarahkan para pengrajin batik 3. Memeriksa hasil batik yang telah selesai dibuat 4. Melakukan evaluasi 5. Koordinasi dengan divisi <i>workshop</i> <p><u>Work relation :</u> <i>Didalam</i> : Direktur, <i>Designer, Handwritten Artisan, Stamp Maker, Stamp Artisan, Tracing, Coloring dan Warehouse</i> <i>Diluar</i> : <i>Client</i></p>

Gambar 1 Job Description Supervisor

<p><i>Job Qualification Requirement</i></p> <p><i>Job Title</i> : Supervisor Produksi <i>Job Code</i> : SP <u>Education :</u> Minimal (S1) <u>Knowledge :</u> Berpengalaman dalam perancangan dan pengembangan desain batik, memiliki pengetahuan dalam produksi kain batik, dan memiliki pengetahuan dalam mengelola departemen <i>workshop</i> (produksi), Mempunyai keahlian membuat desain batik <u>Skill & Abilities :</u> Mempunyai keahlian kepemimpinan, mampu berkerja secara tim, mempunyai kemampuan dalam pembuatan keputusan, Kemampuan dalam melaksanakan tugas dalam tekanan kerja yang tinggi, Jujur dan dapat dipercaya serta mampu <u>Experience :</u> Berpengalaman sebagai pengrajin batik profesional</p>
--

Gambar 2 Job Qualification Supervisor

b) Job Evaluation Dengan Metode *Hay Guide Matrix Elements*.

Step 1 : Menetapkan Skor Know-How

- 1) Technical Know-How (TKH) = BASIC PROFESIONAL (E) karena seorang Supervisor harus memiliki pengetahuan yang cukup dalam bidangnya atau spesialis tertentu yang didasarkan pada pemahaman konsep.
- 2) Management Know How (MKH) = SUPERVISORY (I), karena seorang Supervisor harus memiliki relasi yang baik dengan hubungan internal perusahaan maupun dengan hubungan external perusahaan. Selain itu harus memiliki program perencanaan kerja untuk masa yang akan datang.
- 3) Human Relations Skill (HRS) = CRITICAL (3) karena seorang Supervisor harus memiliki keterampilan dalam mempengaruhi agar kinerja perusahaan dapat meningkat.

Dengan menggunakan Tabel HAY GUIDE CHART KNOW-HOW maka didapat skor TKH = E-I-3 = 230

Step 2 : Menetapkan Skor Problem Solving

- 1) Thinking Environment (TE) = BROADLY DEFINED (F), karena seorang Supervisor harus dapat berpikir kritis dan cakap dalam menghadapi setiap tugas dan perintah dari atasan. Dan harus dapat menerima saran dari pihak luar untuk keberlangsungan kegiatan di perusahaan agar lebih baik lagi kedepannya.
- 2) Thinking Challenge (TC) = ADAPTIVE (4), karena seorang Supervisor harus memiliki pemikiran yang tanggap dan dapat memecahkan masalah sesegera mungkin agar tidak mengalami keterhambatan dalam proses pekerjaan di perusahaan.

Oleh karena skor Know-How = 230 units, maka kedua presentase dapat digunakan, yaitu presentase yang dipilih adalah 50% sehingga skor PS yaitu F-4(50%) = $(230 \times 50\%) = 115$ Job Units.

Step 3: Menetapkan Skor Accountability

- 1) Freedom to Act (FA) = REGULATED (D), karena seorang Supervisor harus memiliki prosedur pekerjaan yang baik untuk bawahannya dan dapat mengarahkan dan diarahkan sesuai aturan perusahaan.
- 2) Magnitude (MAG) = SMALL (2), karena seorang Supervisor memiliki hak untuk mengatur proses pembiayaan didalam proses pembuatan batik.
- 3) Area and Type of Impact (IMP) = PRIME (P), Karena Supervisor mengontrol pengaruh hasil akhir serta memiliki pengaruh utama terhadap ongkos yang dapat terkontrol.

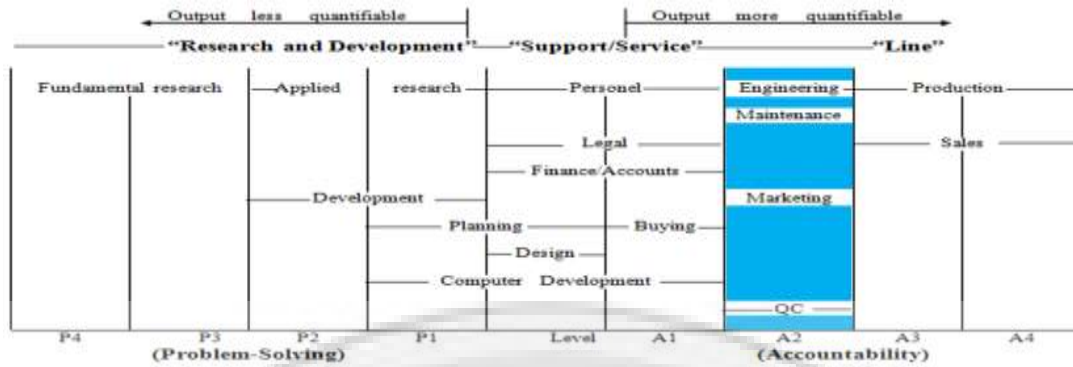
Maka skor Accountability yaitu D-2-P = 152

Step 4: Men-Check "Profile"

- | | |
|--------------------------|-------------------------|
| - TKH (E-I-3) | = 230 |
| - PS (F-4(50%)) | = 115 |
| - Accountability (E-3-S) | = 152 |
| - Job Size | = 230 + 115 + 152 = 497 |

Oleh karena Skor Problem Solving lebih kecil dari pada Accountability (115 < 152), maka JDQ tersebut berada pada "A" Profil. Dan perbedaan kedua skor dari 115 ke 152 ada 2 step yaitu 115, 132, **152** sehingga "Profil Job" berada pada A2.

Step 5. Me-Record Hasil Evaluasi



Gambar 2 Hasil Evaluasi Supervisor

Untuk rekapitulasi hasil evaluasi jabatan dengan metode Hay Guide Matriks Elements pada jabatan lainnya yang ada pada divisi *workshop* Rumah Batik Komar dapat dilihat tabel 1.

Tabel 1 Rekapitulasi Hasil Hay Point

No	Job Title	Know How				Problem Solving				Accountability				Job Size	Profile
		T K H	M K H	H R S	Poi nt	T E	T C	%	Po int	F A	M A G	I M P	Po int		
1	Supervisor	E	I	3	230	F	4	50	115	D	2	P	152	497	A2
	Percent age Profile				46%				23%				31%		
2	Desainer	C	N	2	100	E	3	38	38	C	2	S	66	204	A4
	Percent age Profile				49%				19%				32%		
3	Tracing	C	N	1	87	E	3	38	33	C	1	S	50	170	A3
	Percent age Profile				51%				19%				29%		
4	Handwritten Artisan	D	N	1	100	E	3	38	38	C	1	S	57	195	A3
	Percent age Profile				51%				19%				29%		
5	Stamp Artisan	C	N	2	100	E	3	38	38	C	1	S	57	195	A3
	Percent age Profile				51%				19%				29%		
6	Stamp Maker	B	N	1	66	D	2	25	16	B	1	S	38	120	A6

No	Job Title	Know How				Problem Solving				Accountability				Job Size	Profile
		T K H	MK H	HR S	Poi nt	T E	TC	%	Po int	F A	M A G	I M P	Po int		
	Percent age Profile				55 %				13 %				32 %		
7	Coloring	A	N	1	50	D	2	25	12	B	1	S	38	100	A7
	Percent age Profile				50 %				12 %				38 %		
8	Warehouse	C	N	1	87	D	2	25	22	B	1	C	29	138	A2
	Percent age Profile				63 %				16 %				21 %		

c) Perhitungan Kompensasi

Setelah dilakukan perhitungan score high point (job score) maka langkah selanjutnya yaitu melakukan perhitungan kompensasi jumlah kompensasi karyawan sesuai dengan masing-masing *hay point*. Adapun perhitungan kompensasi untuk jabatan Supervisor berdasarkan skor *hay points* tersebut sebagai berikut :

UMK Kota Bandung = Rp. 3.000.000

$$\text{Indeks} = \frac{\text{UMK}}{\text{Total Job score minimum}} = \frac{3.000.000}{100} = \text{Rp. 30.000}$$

Supervisor

Kompensasi = *Job Score* x *Index*

$$= 497 \times \text{Rp. 30.000}$$

$$= \text{Rp. 14.910.000}$$

Hasil rekapitulasi perhitungan kompensasi untuk tiap jabatan dapat dilihat pada tabel 2.

Tabel 2 Rekapitulasi Perhitungan Interpolasi Untuk Tiap Jabatan

No	Nama Jabatan	Total Score Job Size	Kompensasi (Rp)
1	Supervisor	497	14.910.000
2	Designer	204	6.120.000
3	Handwritten Artisan	195	5.850.000
4	Stamp Artisan	195	5.850.000
5	Tracing	170	5.100.000
6	Warehouse	138	4.140.000
7	Stamp Maker	120	3.600.000
8	Coloring	100	3.000.000
	TOTAL		48.570.000

D. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis penelitian tugas akhir ini, terdapat beberapa kesimpulan diantaranya :

1. Pengevaluasian *Job Description* dan *Job Requirement* untuk jabatan yang berada pada divisi *workshop* dilakukan dalam satu tahapan evaluasi.
2. Dari hasil evaluasi jabatan dengan metode *Hay Guide Matriks Elements* diperoleh nilai *job size* dari setiap jabatannya sehingga dapat dibandingkan seberapa besar *job size* tiap jabatannya atau tanggung jawab dari suatu pekerjaannya serta dapat terlihat hasil perhitungan kompensasi dengan metode hay berbeda signifikan jumlah kompensasinya tiap jabatan.
3. Pemberian kompensasi bonus secara merata pada periode sebelumnya menunjukkan kecenderungan ketidak puasan karyawan terhadap upah yang mereka terima, karena kompensasi bonus yang selama ini mereka peroleh tidak sesuai dengan kinerja mereka selama ini.

Daftar Pustaka

- Admin, 2003, Memahami *Hay Job Evaluation*. Tersedia pada: <<http://dokumen.tips/documents/memahami-hay-job-evaluation-55a0d0289373e.html>>
- Ceha, Rakhmat. 2000. *Job Evaluation Untuk Jenis Pekerjaan Engineering Dengan Menggunakan Metode Hay*. Bandung: Fakultas Teknik Unisba.
- Hay Management Consultants Indonesia, *Job Evaluation Manual*, Hay Group
- Mangkunegara., Anwar., dan Prabu.,2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya.
- Ruky, A.S., 2002.*Manajemen Penggajian dan Pengupahan untuk Karyawan Perusahaan*. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama