



Optimasi Manajemen Kompensasi Bimbingan Belajar X Menggunakan Metode *Eckenrode*

Rifa Cansa Larasati¹, Isnania Priscilla Cindy², Naura Taqiyya³, Farah Dinnisa Ilmarini⁴, Novitania Panjaitan⁵

Fakultas Ekonomi dan Manajemen, Institut Pertanian Bogor, Indonesia

Abstract: Small and Medium Enterprises (SMEs) play a strategic role in Indonesia's economy, contributing over 60% to the Gross Domestic Product (GDP) and employing more than 97% of the national workforce. One of the rapidly growing SME sectors is tutoring institutions, with a total of 12,473 legally registered units in Indonesia, including 2,041 units in West Java Province by 2025. This study aims to: (1) identify compensable factors for employees at Tutoring Institution X and (2) evaluate the employee compensation system within the institution. A quantitative descriptive approach was employed, utilizing primary data collected through interviews with the owner of Tutoring Institution X and secondary data from literature studies. The findings indicate that the existing compensation system remains suboptimal, as it does not adequately reflect the balance between workload and compensation received. The analysis identified ten compensable factors, with education ranking as the highest-weighted factor. Compensation evaluation using the Eckenrode method revealed that the proposed compensation structure significantly increases salaries compared to the previous actual wages, with percentage increases ranging from 48% to 601% depending on the job title.

Keywords: SMEs, learning institution, compensable factors, compensation evaluation, Eckenrode method.

Abstrak: Usaha Kecil dan Menengah (UKM) memiliki peran strategis dalam perekonomian Indonesia, dengan kontribusi lebih dari 60% terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) dan menyerap lebih dari 97% tenaga kerja nasional. Salah satu sektor UKM yang mengalami pertumbuhan pesat adalah lembaga bimbingan belajar, dengan total 12.473 unit terdaftar secara legal di Indonesia, termasuk 2.041 unit di Provinsi Jawa Barat pada tahun 2025. Penelitian ini bertujuan untuk: (1) menyusun *compensable factors* bagi karyawan Bimbingan Belajar X dan (2) mengevaluasi sistem kompensasi karyawan di lembaga tersebut. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif dengan data primer yang diperoleh melalui wawancara dengan pemilik Bimbingan Belajar X serta data sekunder dari studi pustaka. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem kompensasi yang diterapkan masih belum ideal karena tidak mencerminkan keseimbangan antara beban kerja dan imbalan yang diterima karyawan. Penelitian ini menghasilkan sepuluh *compensable factors*, dengan faktor pendidikan memiliki bobot tertinggi. Evaluasi kompensasi menggunakan metode Eckenrode menunjukkan bahwa struktur kompensasi yang direkomendasikan mengalami peningkatan signifikan dibandingkan dengan gaji aktual sebelumnya, dengan kisaran kenaikan sebesar 48% hingga 601% tergantung pada *job title*.

Kata kunci: UKM, bimbingan belajar, *compensable factors*, evaluasi kompensasi, metode Eckenrode.

1. PENDAHULUAN

Usaha Kecil dan Menengah (UKM) memiliki peran strategis dalam perekonomian Indonesia. Berdasarkan data Kementerian Koperasi dan UKM, UKM menyumbang lebih dari 60% terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) Indonesia dan menyerap lebih dari 97% tenaga kerja nasional (Kemenkop UKM, 2023). Salah satu sektor yang berkembang dalam kategori UKM adalah jasa pendidikan, termasuk lembaga bimbingan belajar (bimbingan belajar). Perkembangan lembaga bimbingan belajar di Indonesia menunjukkan tren peningkatan yang signifikan. Pada tahun 2025, jumlah lembaga bimbingan belajar yang tercatat dalam data referensi Direktorat Pembinaan Kursus dan Pelatihan Kemendikbud di Indonesia mencapai 12.473 unit terdaftar secara legal, khusus Provinsi Jawa Barat memiliki 2.041 unit, jumlah ini

menjadikannya provinsi dengan jumlah tertinggi di Indonesia dan mencerminkan tingginya permintaan masyarakat terhadap layanan pendidikan tambahan di luar sekolah formal. Namun, meningkatnya jumlah lembaga bimbingan belajar memberikan tantangan baru terkait standar kualitas pengajaran dan pengelolaan sumber daya manusia (SDM), khususnya dalam hal manajemen kompensasi bagi tenaga pengajar.

Manajemen kompensasi merupakan elemen krusial dalam manajemen SDM karena berpengaruh terhadap motivasi, kepuasan kerja, kinerja, serta retensi karyawan (Mondy *et al*, 2016). Sistem kompensasi yang tidak adil atau tidak kompetitif dapat menyebabkan tingginya *turnover* karyawan, terutama dalam UKM yang memiliki keterbatasan dalam merancang struktur kompensasi yang optimal (Noe *et al*, 2011). Pada UKM bimbingan belajar, tenaga pengajar memiliki peran sentral dalam menentukan kualitas layanan pendidikan yang diberikan. Oleh karena itu, penting bagi UKM bimbingan belajar untuk memiliki sistem kompensasi yang adil dan berbasis kinerja agar dapat mempertahankan karyawan yang berkualitas serta meningkatkan daya saing perusahaan (Armstrong *et al*, 2020).

UKM Bimbingan Belajar X merupakan salah satu lembaga bimbingan belajar di Bogor yang menghadapi tantangan dalam menentukan sistem kompensasi yang efektif. Struktur organisasi UKM ini terdiri dari CEO, General Manager, IT Manager beserta satu staf, Operational Manager beserta satu staf, Finance Manager, serta 30 tenaga pengajar. Saat ini, UKM X memberikan kompensasi kepada karyawan dalam bentuk gaji pokok serta tunjangan, seperti tunjangan transportasi. Namun, tunjangan tersebut hanya diberikan kepada karyawan dengan jabatan tertentu. Sistem kompensasi yang diterapkan masih bersifat konvensional dan belum berbasis kinerja secara objektif sehingga dapat mempengaruhi motivasi dan kepuasan karyawan. Selain itu, belum adanya standar yang jelas dalam penentuan besaran kompensasi dapat menimbulkan ketidakpuasan di kalangan karyawan yang berpotensi meningkatkan risiko *turnover* (Gomes, 2021).

Salah satu metode yang dapat digunakan untuk menentukan sistem kompensasi yang lebih objektif adalah metode *Eckenrode*. Metode ini merupakan teknik pengambilan keputusan berbobot yang memungkinkan organisasi untuk menentukan prioritas berbagai faktor yang mempengaruhi kompensasi, seperti pengalaman kerja, kinerja, tanggung jawab, dan tingkat kesulitan pekerjaan (Eckenrode, 1965). Keunggulan metode ini adalah kemampuannya dalam memberikan pembobotan yang sistematis dan berbasis data sehingga hasilnya lebih akurat dan adil dalam menentukan kompensasi bagi karyawan (Mathis *et al*, 2007).

Berdasarkan permasalahan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk Menyusun *Compensable Factors* Karyawan Bimbingan Belajar X dan Mengevaluasi kompensasi karyawan Bimbingan Belajar X. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi perbaikan dalam sistem kompensasi yang lebih adil, objektif, dan kompetitif sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan serta efektivitas manajemen SDM di UKM Bimbingan Belajar X. Selain itu, penelitian ini juga memberikan kontribusi dalam literatur manajemen kompensasi, khususnya dalam penerapan metode *Eckenrode* pada UKM di sektor pendidikan.

2. TINJAUAN PUSTAKA

Kompensasi merupakan bentuk apresiasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan sebagai imbalan atas pekerjaan yang telah mereka selesaikan, khususnya yang berkaitan dengan kinerja mereka (Nawawi, 2005). Menurut Rohim & Haryanto (2023), kompensasi dapat dibagi menjadi beberapa bentuk, yaitu kompensasi finansial dan non-finansial. Kompensasi finansial terbagi menjadi dua jenis, yaitu kompensasi langsung dan tidak langsung. Kompensasi langsung mencakup gaji, upah, komisi, dan bonus yang diberikan secara langsung kepada karyawan. Sementara itu, kompensasi tidak langsung meliputi berbagai tunjangan, seperti tunjangan kesehatan, pensiun, tunjangan hari raya, tunjangan perumahan, serta tunjangan pendidikan dan lainnya.

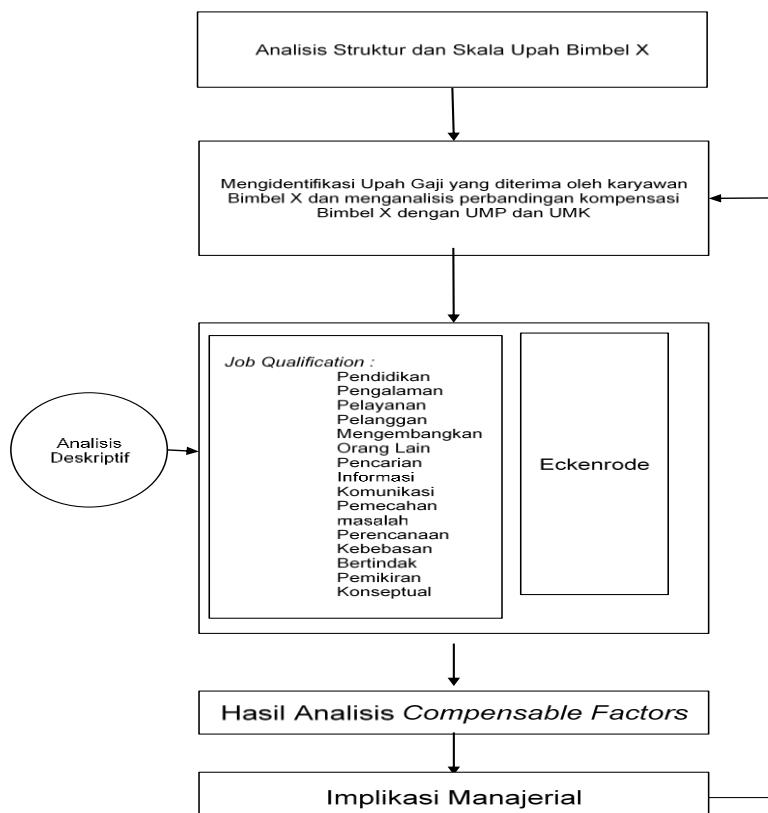
Di sisi lain, kompensasi non-finansial terdiri dari dua aspek utama. Pertama, kompensasi yang berhubungan dengan pekerjaan, seperti kebijakan perusahaan yang mendukung kesejahteraan karyawan, tugas yang menantang dan sesuai dengan minat, peluang promosi, serta jabatan yang berfungsi sebagai simbol status. Kedua, kompensasi yang berkaitan dengan lingkungan kerja, yang mencakup lingkungan kerja yang kondusif, fasilitas yang memadai, serta atmosfer yang nyaman untuk mendukung kinerja karyawan.

Produktivitas perusahaan dapat meningkat jika perusahaan memberikan perhatian yang optimal terhadap faktor kompensasi. Salah satu cara dalam mengoptimalkan metode kompensasi adalah dengan menggunakan *Eckenrode*. Metode pembobotan *Eckenrode* adalah teknik yang digunakan dalam pengambilan keputusan untuk menentukan tingkat kepentingan atau bobot dari setiap kriteria dan sub-kriteria kompensasi yang telah ditetapkan. Metode ini membantu dalam memberikan prioritas pada faktor-faktor tertentu berdasarkan evaluasi para pakar atau responden yang berkompeten dalam bidang yang sedang dianalisis (Maarif dan Tanjung, 2003).

Dalam penerapannya, metode ini mengharuskan para responden atau pakar untuk memberikan penilaian terhadap bobot masing-masing sub-faktor kompensasi. Penentuan bobot ini sangat krusial karena akan mempengaruhi nilai total dalam perhitungan akhir. Dengan metode ini, pengambil keputusan dapat lebih objektif dalam menetapkan faktor kompensasi yang memiliki dampak paling signifikan terhadap kesejahteraan dan motivasi karyawan.

3. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan pada periode Februari 2025 pada UKM Bimbingan Belajar X yang berlokasi di Bogor, Jawa Barat. Sumber data yang digunakan pada penelitian ini adalah data primer dan sekunder. Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari sumber utama dengan melakukan pengumpulan data baik dengan wawancara, kuisioner, survei, eksperimen, ataupun observasi yang dilakukan secara langsung oleh peneliti. Sedangkan, data sekunder adalah data yang diperoleh dari sumber yang sudah ada sebelumnya yang dikumpulkan oleh peneliti dari hasil laporan, penelitian, atau dokumen yang telah dipublikasikan oleh pihak lain. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja di Bimbingan Belajar X pada berbagai tingkatan. Penelitian ini menggunakan metode teknik *non-probability sampling*, dimana teknik pengambilan sampel tidak semua populasi memiliki kesempatan yang sama untuk dipilih sebagai sampel. Adapun kerangka pemikiran dari penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 1.



Gambar 1. Kerangka Pemikiran Penelitian

Gambar 1 menjelaskan bahwa penelitian ini memiliki tujuan akhir yaitu untuk menganalisis *compensable factors* yang tepat untuk dapat digunakan dalam menentukan sistem kompensasi karyawan pada Bimbingan Belajar X dan membandingkannya dengan UMP dan UMK. Hasil yang diperoleh pada penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi pelaku usaha yang serupa dalam meningkatkan kesejahteraan karyawan. Berdasarkan hasil pengamatan yang telah dilakukan pada Bimbingan Belajar X, terdapat sepuluh *compensable factors* yang paling sering digunakan dalam penentuan besaran kompensasi karyawan. Sepuluh *compensable factors* tersebut meliputi :

1. Pendidikan, mengacu pada pendidikan Sarjana (S1) dan Pascasarjana (S2) (Committee, 2009).
2. Pengalaman, pelatihan yang diperoleh dari pekerjaan sebelumnya yang diperlukan untuk memenuhi syarat suatu posisi dalam pekerjaan yang diperlukan untuk keterampilan (Committee, 2009).
3. Orientasi Pelayanan Pelanggan, dibutuhkan untuk menindaklanjuti kebutuhan pelanggan secara cepat, memelihara komunikasi yang jelas dengan pelanggan, memelihara komunikasi yang jelas dengan pelanggan, dan bertindak lebih untuk pelanggan (Kamus Kompetensi. Hay Group, 2005)
4. Mengembangkan Orang Lain, dibutuhkan untuk menyatakan harapan positif terhadap pengembangan orang lain, memberikan instruksi secara detail dan/atau memberikan contoh, memberikan penjelasan dan dukungan untuk pengembangan orang lain, memberikan umpan balik dan dukungan untuk pengembangan orang lain, dan melakukan bimbingan secara mendalam (Kamus Kompetensi. Hay Group, 2005).
5. Pencarian Informasi, dilakukan dengan mengajukan beberapa pertanyaan, melakukan penyelidikan untuk mendapatkan informasi, menggali informasi secara lebih dalam, melakukan riset untuk mendapatkan informasi, dan menciptakan sistem pencarian informasi sendiri (Kamus Kompetensi. Hay Group, 2005).
6. Komunikasi, merupakan pertukaran informasi rutin dengan menggunakan kesopanan dan mendengarkan secara aktif, memerlukan penjelasan atau interpretasi, menjelaskan dan/atau menafsirkan informasi untuk menginstruksikan, melatih dan/atau mendapatkan kerjasama dari orang lain, dan melibatkan penyampaian informasi untuk mendapatkan kesepakatan, di mana kepentingan mungkin berbeda, dan menyampaikan informasi untuk mendapatkan kesepakatan, di mana kepentingan mungkin berbeda, dan/atau keterampilan negosiasi untuk menyelesaikan situasi yang kompleks (The NHS Staff Council, 2013).

7. Analisis dan Pemecahan Masalah, dilakukan sesuai dengan petunjuk dan prosedur yang telah ditetapkan, situasi dan masalah mudah diidentifikasi, dan masalah dapat diidentifikasi, tetapi mungkin memerlukan penyelidikan lebih lanjut untuk mendefinisikannya secara tepat (Committee, 2009).
8. Perencanaan/Koordinasi, merencanakan kegiatan dan sumber daya untuk menyelesaikan pekerjaan sendiri dan mencapainya tenggat waktu yang tumpang tindih, merencanakan/mengkoordinasikan kegiatan, informasi atau materi untuk memungkinkan penyelesaian tugas dan acara, yang mempengaruhi jadwal kerja karyawan lain, dan mengintegrasikan aktivitas dan sumber daya untuk berbagai acara, proyek, atau aktivitas yang melibatkan karyawan lain (Committee, 2009).
9. Kebebasan Bertindak, tugas jabatan diselesaikan sesuai dengan proses tertentu. Keputusan dibuat mengikuti pedoman umum untuk menentukan bagaimana tugas harus diselesaikan (Committee, 2009).
10. Pemikiran Konseptual, merupakan pemikiran yang menggunakan aturan-aturan dasar, mengenali pola berdasarkan pengalaman, mengaplikasikan teori atau konsep yang kompleks, dan menciptakan konsep-konsep baru (Kamus Kompetensi. Hay Group, 2005).

Berikut ini adalah penjelasan mengenai tingkat atau level dari setiap *compensable factors* yang telah ditetapkan sebagai faktor penentu dalam menentukan upah karyawan di UKM Bimbingan Belajar X.

Tabel 1. Compensable Factor Bimbingan Belajar X

No	Compensable Factor	Sumber	Level	Keterangan
1	Pendidikan Formal	Committee, 2009. Support Staff Job Evaluation Manual. https://opseu.org/wp-content/uploads/2017/09/je_manual_may_2009_0.pdf	1	Sarjana (S1)
			2	Pascasarjana (S2)
2	Pengalaman Bekerja	Committee, 2009. Support Staff Job Evaluation Manual. https://opseu.org/wp-content/uploads/2017/09/je_manual_may_2009_0.pdf	1	0-6 bulan
			2	6 bulan - 12 bulan
			3	>12 bulan
3	Orientasi Pelayanan Pelanggan	Kamus Kompetensi. Hay Group, 2005. https://www.slideshare.net/slideshow/kamus-kompetensi-pt-hay-group-2005/236988466	1	Menindaklanjuti kebutuhan pelanggan secara tepat
			2	Memelihara komunikasi yang jelas dengan pelanggan
			3	Mengambil tanggung jawab untuk menyelesaikan masalah pelanggan
			4	Bertindak lebih untuk pelanggan

		1	Menyatakan harapan positif terhadap pengembangan orang lain
4	Mengembangkan Orang Lain	2	Memberikan instruksi secara detail dan/atau memberikan contoh
	Kamus Kompetensi. Hay Group, 2005. https://www.slideshare.net/slideshow/kamus-kompetensi-pt-hay-group-2005/236988466	3	Memberikan penjelasan dan dukungan untuk pengembangan orang lain
		4	Memberikan umpan balik dan dukungan untuk pengembangan orang lain
		5	Melakukan bimbingan secara mendalam
5	Pencarian Informasi	1	Mengajukan beberapa pertanyaan
	Kamus Kompetensi. Hay Group, 2005. https://www.slideshare.net/slideshow/kamus-kompetensi-pt-hay-group-2005/236988466	2	Melakukan penyelidikan untuk mendapatkan informasi
		3	Menggali informasi secara lebih dalam
		4	Melakukan riset untuk mendapatkan informasi
		5	Menciptakan sistem pencarian informasi sendiri
6	Komunikasi	1	Komunikasi melibatkan pertukaran informasi rutin dengan menggunakan kesopanan dan mendengarkan secara aktif.
	The NHS Staff Council, 2013. NHS Job Evaluation Group https://www.nhsemployers.org/publications/nhs-job-evaluation-handbook	2	Komunikasi melibatkan pertukaran informasi yang memerlukan penjelasan dan/atau interpretasi
		3	Komunikasi melibatkan menjelaskan dan/atau menafsirkan informasi untuk mengamankan pemahaman. Mungkin melibatkan komunikasi informasi teknis dan saran.
		4	Komunikasi melibatkan menjelaskan dan/atau menafsirkan informasi untuk menginstruksikan, melatih dan/atau mendapatkan kerjasama dari orang lain
		5	Komunikasi melibatkan penyampaian informasi untuk mendapatkan kesepakatan, di mana kepentingan mungkin berbeda, dan/atau keterampilan negosiasi untuk menyelesaikan situasi yang kompleks
7	Analisis dan Pemecahan Masalah	1	Analisis dan pemecahan masalah dilakukan sesuai dengan petunjuk dan prosedur yang telah ditetapkan
	Committee, 2009. Support Staff Job Evaluation Manual. https://opseu.org/wp-content/uploads/2017/09/je_manual_may_2009_0.pdf	2	Situasi dan masalah mudah diidentifikasi.
		3	Situasi dan masalah dapat diidentifikasi, tetapi mungkin memerlukan penyelidikan lebih lanjut untuk mendefinisikannya secara tepat
		4	Situasi dan masalah tidak mudah diidentifikasi dan seringkali memerlukan penyelidikan dan penelitian lebih lanjut
8	Perencanaan/ Koordinasi	1	Keterampilan perencanaan /koordinasi biasanya tidak diperlukan. Pekerjaan direncanakan oleh orang lain atau ditentukan oleh prosedur. Tenggat waktu adalah standar

		content/uploads/2017/09/je_manual_may_2009_0.pdf	2	Merencanakan/mengkoordinasikan kegiatan dan sumber daya untuk menyelesaikan pekerjaan sendiri dan mencapainya tenggat waktu yang tumpang tindih.
			3	Merencanakan/mengkoordinasikan kegiatan, informasi atau materi untuk memungkinkan penyelesaian tugas dan acara, yang mempengaruhi jadwal kerja karyawan lain.
			4	Merencanakan/mengkoordinasikan dan mengintegrasikan aktivitas dan sumber daya untuk berbagai acara, proyek, atau aktivitas yang melibatkan karyawan lain.
			1	Tugas posisi mengikuti prosedur tertentu. Keputusan biasanya dibuat dengan memilih antara opsi yang ditentukan
9	Kebebasan Bertindak	Committee, 2009. Support Staff Job Evaluation Manual. https://opseu.org/wp-content/uploads/2017/09/je_manual_may_2009_0.pdf	2	Tugas jabatan diselesaikan sesuai dengan proses umum. Keputusan dibuat mengikuti pedoman umum untuk menentukan bagaimana tugas harus diselesaikan.
			3	Tugas jabatan diselesaikan sesuai dengan tujuan atau sasaran tertentu. Keputusan adalah dibuat dengan menggunakan praktik industri dan/atau kebijakan departemen
			4	Tugas jabatan diselesaikan sesuai dengan tujuan atau sasaran yang luas. Keputusan adalah dibuat dengan menggunakan kebijakan.
10	Pemikiran Konseptual	Kamus Kompetensi. Hay Group, 2005. https://www.slideshare.net/slideshow/kamus-kompetensi-pt-hay-group-2005/236988466	1	Menggunakan aturan-aturan dasar
			2	Mengenali pola berdasarkan pengalaman
			3	Mengaplikasikan teori atau konsep yang kompleks
			4	Menciptakan konsep-konsep baru

Faktor-faktor kompensasi tersebut akan diterapkan dalam proses evaluasi untuk menilai setiap jabatan yang ada di Bimbingan Belajar X. Dengan menggunakan faktor ini, Bimbingan Belajar X dapat menentukan upah yang adil dan sesuai berdasarkan tanggung jawab, keterampilan, serta kontribusi masing-masing posisi dalam organisasi.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Bimbingan Belajar X adalah sebuah Usaha Kecil dan Menengah (UKM) yang bergerak di bidang jasa pendidikan informal, khususnya bimbingan belajar (bimbingan belajar). Berlokasi di Bogor, Jawa Barat, Bimbingan Belajar X berkomitmen untuk membantu siswa dalam meningkatkan pemahaman dan prestasi akademik mereka melalui kurikulum yang diperbarui.

Analisis kompensasi menjadi langkah penting yang perlu dilakukan oleh Bimbingan Belajar X untuk memastikan bahwa sistem penghargaan dan kesejahteraan bagi tenaga pengajar maupun tenaga operasional berjalan secara adil dan kompetitif. Bimbingan Belajar X sendiri memiliki komposisi karyawan sebagai berikut.

Tabel 2. Komposisi Karyawan Bimbingan Belajar X

NO	JABATAN	TOTAL KARYAWAN	DESKRIPSI JABATAN
1	General Manager	1	Bertanggung jawab atas keseluruhan operasional dan strategi bisnis bimbingan belajar. Posisi ini memastikan bahwa perusahaan berjalan sesuai visi dan misi serta mencapai target yang telah ditetapkan.
2	Operational Manager	1	Bertanggung jawab atas pengelolaan dan pengawasan seluruh aspek operasional di bimbingan belajar
3	IT Manager	1	Bertanggung jawab atas perencanaan, pengelolaan, dan pengembangan sistem teknologi informasi (website dan sosial media) di bimbingan belajar.
4	Finance Manager	1	Bertanggung jawab atas pencatatan, pengelolaan, dan analisis keuangan di bimbingan belajar.
5	Operational Staff	1	Operational Staff bertanggung jawab dalam menjalankan kegiatan operasional harian bimbingan belajar, memastikan kelancaran administrasi, mendukung tutor, dan memberikan layanan terbaik bagi siswa dan orang tua.
6	IT Staff	1	IT Staff bertanggung jawab dalam mendukung operasional teknologi informasi (website dan sosial media) di bimbingan belajar dan memastikan kelancaran sistem IT.
7	Pengajar	30	Bertanggung jawab dalam memberikan pembelajaran yang efektif, membimbing siswa dalam memahami materi di bimbingan belajar

Sumber: Bimbingan Belajar X (2025)

Dari komposisi tersebut, Bimbingan Belajar X menentukan struktur gaji selama tahun 2024 dengan data sebagai berikut.

Tabel 3. Salary Structure Bimbingan Belajar X

No	Job Title	Finansial		Total
		Pay For Person (Rp)	Pay For Position (Rp)	
		Gaji Pokok	Tunjangan Transportasi	
1	General Manager	Rp5.452.800		Rp5.452.800
2	Operational Manager	Rp3.210.000	-	Rp3.210.000
3	IT Manager	Rp3.049.500	-	Rp3.049.500
4	Finance Manager	Rp2.889.000	-	Rp2.889.000
5	Operational Staff	Rp963.000	-	Rp963.000
6	IT Staff	Rp802.500	-	Rp802.500
6	Pengajar 1	Rp240.000	Rp25.000	Rp265.000
7	Pengajar 2	Rp240.000	Rp25.000	Rp265.000
8	Pengajar 3	Rp240.000	Rp25.000	Rp265.000

No	Job Title	Financial		Total
		Pay For Person (Rp)	Pay For Position (Rp)	
		Gaji Pokok	Tunjangan Transportasi	
9	Pengajar 4	Rp240.000	Rp25.000	Rp265.000
10	Pengajar 5	Rp240.000	Rp25.000	Rp265.000
11	Pengajar 6	Rp240.000	Rp25.000	Rp265.000
12	Pengajar 7	Rp240.000	Rp25.000	Rp265.000
13	Pengajar 8	Rp240.000	Rp25.000	Rp265.000
14	Pengajar 9	Rp240.000	Rp25.000	Rp265.000
15	Pengajar 10	Rp240.000	Rp25.000	Rp265.000
16	Pengajar 11	Rp240.000	Rp25.000	Rp265.000
17	Pengajar 12	Rp240.000	Rp25.000	Rp265.000
18	Pengajar 13	Rp240.000	Rp25.000	Rp265.000
19	Pengajar 14	Rp240.000	Rp25.000	Rp265.000
20	Pengajar 15	Rp240.000	Rp25.000	Rp265.000
21	Pengajar 16	Rp240.000	Rp25.000	Rp265.000
22	Pengajar 17	Rp240.000	Rp25.000	Rp265.000
23	Pengajar 18	Rp240.000	Rp25.000	Rp265.000
24	Pengajar 19	Rp240.000	Rp25.000	Rp265.000
25	Pengajar 20	Rp240.000	Rp25.000	Rp265.000
26	Pengajar 21	Rp240.000	Rp25.000	Rp265.000
27	Pengajar 22	Rp240.000	Rp25.000	Rp265.000
28	Pengajar 23	Rp240.000	Rp25.000	Rp265.000
29	Pengajar 24	Rp240.000	Rp25.000	Rp265.000
30	Pengajar 25	Rp240.000	Rp25.000	Rp265.000
31	Pengajar 26	Rp240.000	Rp25.000	Rp265.000
32	Pengajar 27	Rp240.000	Rp25.000	Rp265.000
33	Pengajar 28	Rp240.000	Rp25.000	Rp265.000
34	Pengajar 29	Rp240.000	Rp25.000	Rp265.000
35	Pengajar 30	Rp240.000	Rp25.000	Rp265.000
		Total		Rp24.316.800

Sumber: Bimbingan Belajar X (2025)

Dalam penerapannya, Bimbingan Belajar X mendapatkan beberapa tanggapan untuk memperbaiki struktur kompensasinya. Hal ini dikarenakan adanya masukan dari karyawan mengenai keseimbangan antara beban kerja dan kompensasi yang diterima, serta perbandingan dengan standar industri di sektor pendidikan. Beberapa tanggapan juga menyoroti perlunya penyesuaian dalam skema insentif, tunjangan, dan jenjang kenaikan gaji agar lebih sesuai dengan kinerja serta pengalaman tenaga pengajar. Dengan mempertimbangkan masukan tersebut, Bimbingan Belajar X berupaya melakukan evaluasi dan perbaikan terhadap struktur kompensasi guna meningkatkan kepuasan serta motivasi karyawan.

Evaluasi Kompensasi dengan *Eckenrode*

Berdasarkan *compensable factors* yang telah ditetapkan tersebut, selanjutnya adalah pembobotan dari setiap faktornya. Setelah dilakukan perhitungan, didapatkan hasil :

Tabel 4. Bobot *Compensable Factors* Bimbingan Belajar X

Urutan prioritas		Bobot	Prioritas
1	Pendidikan Formal	14,89%	1
2	Pengalaman Bekerja	13,83%	2
3	Orientasi Pelayanan Pelanggan	10,64%	3
4	Analisis dan Pemecahan Masalah	10,64%	4
5	Kemampuan Berkomunikasi	9,57%	5
6	Perencanaan/Koordinasi	9,04%	6
7	Pemikiran Konseptual	9,04%	7
8	Pencarian Informasi	8,51%	8
9	Kebebasan Bertindak	8,51%	9
10	Mengembangkan Orang Lain	5,32%	10

Sumber: Data Diolah (2025)

Hasil pembobotan *compensable factors* dalam Tabel 4 menunjukkan bahwa dalam UKM Bimbingan Belajar X, pendidikan formal (14,89%) dan pengalaman kerja (13,83%) memiliki bobot tertinggi. Hal ini mencerminkan bahwa kompetensi akademik dan pengalaman profesional menjadi faktor utama dalam menentukan nilai suatu jabatan karena keberhasilan operasional bimbingan belajar sangat bergantung pada tenaga kerja yang memiliki pemahaman kuat di bidang pendidikan serta pengalaman dalam mengelola proses pembelajaran dan operasional akademik

Langkah selanjutnya adalah menghitung total point *Job Value* pada setiap *Job Title*. Berdasarkan dari nilai poin yang sudah ditetapkan oleh para pakar dari masing-masing faktor kompensasi yang telah disusun, maka total nilai dari setiap *job title* yang ada pada UKM X, adalah sebagai berikut pada tabel 5.

Tabel 5. Hasil Perhitungan Total Point *Job Value* pada Setiap *Job Title*

No	Nama Pemegang Jabatan/ Nilai Sub Faktor	Total Point	
		Jabatan	Kluster
1	General Manager	General Manager	604
2	Operational Manager		517
3	IT Manager	Manager	468
4	Finance Manager		466
5	Operational Staff	Staf Perencanaan	418
6	IT Staff		374
7	Pengajar	Staf Lapangan	294

Sumber: Data Diolah (2025)

Berdasarkan Tabel 5, General Manager memiliki total job value tertinggi (604), menunjukkan bahwa peran ini memegang tanggung jawab strategis terbesar dalam UKM X. Sebaliknya, Pengajar memiliki nilai terendah (294), yang mencerminkan peran yang lebih operasional dengan tingkat kompleksitas dan pengaruh yang lebih terbatas dalam struktur organisasi. Perbedaan total poin *job value* pada setiap *job title* mencerminkan tingkat beban kerja berbeda, yang secara langsung berpengaruh terhadap struktur penggajian di UKM X.

Setelah mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi bobot pekerjaan, langkah selanjutnya adalah menentukan poin untuk setiap *Compensable Factor*. Penetapan poin ini dilakukan dengan membagi nilai dari masing-masing faktor terhadap total keseluruhan nilai faktor, lalu mengalikannya dengan 100% untuk mendapatkan bobot relatifnya. Kemudian, poin tersebut dialokasikan ke dalam masing-masing sub faktor berdasarkan tingkatannya. Proses ini akan menghasilkan distribusi bobot yang lebih terstruktur, seperti yang ditunjukkan dalam tabel 6.

Tabel 6. Point Factor Derajat Setiap Sub Faktor

Faktor	Persentase Bobot	Interval Indikator Pengukuran Kinerja				
		1	2	3	4	5
Pendidikan Formal	15%	15	149			
Pengalaman Bekerja	14%	14	76	138		
Orientasi Pelayanan Pelanggan	11%	11	43	74	106	
Mengembangkan Orang Lain	5%	5	17	29	41	53
Pencarian Informasi	9%	9	28	47	66	85
Komunikasi	10%	10	31	53	74	96
Analisis dan Pemecahan Masalah	11%	11	43	74	106	
Perencanaan/koordinasi	9%	9	36	63	90	
Kebebasan Bertindak	9%	9	34	60	85	
Pemikiran Konseptual	9%	9	36	63	90	

Sumber: Data Diolah (2025)

Dari Tabel 6, Faktor dengan bobot tertinggi adalah Pendidikan Formal (15%) dan Pengalaman Bekerja (14%), menandakan bahwa kedua faktor ini memiliki pengaruh besar dalam menentukan bobot pekerjaan. Peningkatan tingkat indikator kinerja dalam setiap faktor menunjukkan kenaikan nilai poin, mencerminkan kompleksitas dan tingkat tanggung jawab yang lebih tinggi dalam pekerjaan.

Gaji Rekomendasi *Eckenrode*

Langkah berikutnya adalah menghitung distribusi gaji untuk setiap jabatan menggunakan metode *Eckenrode*. Metode ini memungkinkan pembagian gaji yang proporsional sesuai dengan nilai pekerjaan pada jabatan masing-masing posisi. Dengan mengalikan total nilai pekerjaan dengan jumlah staff pada setiap jabatan, diperoleh distribusi yang lebih adil dan terstruktur. Hasil perhitungan ini ditunjukkan dalam tabel 7.

Tabel 7. Gaji Per Jabatan *Eckenrode*

No	Job Title	Total Job Value	Total Job Value x Jumlah Staff	Nilai per Point	Gaji <i>Eckenrode</i>	Gaji <i>Eckenrode</i> x Jumlah Staff
1	General Manager	1000	1000	Rp8.071	Rp8.071.051	Rp8.071.051
2	Operational Manager	670	670	Rp8.071	Rp5.405.028	Rp5.405.028
3	IT Manager	615	615	Rp8.071	Rp4.960.691	Rp4.960.691
4	Finance Manager	579	579	Rp8.071	Rp4.670.906	Rp4.670.906
5	Operational Staff	373	373	Rp8.071	Rp3.009.472	Rp3.009.472
6	IT Staff	421	421	Rp8.071	Rp3.395.852	Rp3.395.852
7	Pengajar	209	6255	Rp8.071	Rp1.682.900	Rp50.487.000
		9912				Rp80.000.000

Sumber: Data Diolah (2025)

Tabel 7 menunjukkan distribusi gaji per jabatan menggunakan metode *Eckenrode*, di mana gaji ditentukan berdasarkan *Total Job Value* yang mencerminkan bobot pekerjaan masing-masing posisi. General Manager memiliki nilai pekerjaan tertinggi (1000) dan memperoleh gaji terbesar, yaitu Rp8.071.051. Sementara itu, posisi Pengajar memiliki total nilai pekerjaan yang lebih besar secara akumulatif (6255) sehingga total gaji *Eckenrode* untuk posisi ini mencapai Rp50.487.000. Distribusi ini memastikan bahwa setiap jabatan mendapatkan kompensasi yang proporsional sesuai dengan kontribusinya dalam organisasi.

Setelah menghitung distribusi gaji menggunakan metode *Eckenrode*, langkah terakhir adalah membandingkan struktur gaji aktual dengan gaji baru berdasarkan perhitungan *Eckenrode*. Perbandingan antara gaji aktual dan gaji baru yang telah disesuaikan dengan metode *Eckenrode* disajikan dalam tabel 8.

Tabel 8. Kenaikan Gaji Per Jabatan

Job Title	Gaji Aktual	Gaji Baru <i>Eckenrode</i>
General Manager	Rp5.452.800	Rp8.071.051
Operational Manager	Rp3.210.000	Rp5.405.028
IT Manager	Rp3.049.500	Rp4.960.691
Finance Manager	Rp2.889.000	Rp4.670.906
Operational Staff	Rp963.000	Rp3.009.472
IT Staff	Rp802.500	Rp3.395.852
Pengajar	Rp7.950.000	Rp50.487.000
Rp24.316.800		Rp80.000.000

Sumber: Data Diolah (2025)

Tabel 8 menunjukkan perbandingan antara gaji aktual dan gaji baru berdasarkan metode *Eckenrode*. Posisi dengan kenaikan gaji terbesar adalah Pengajar, yang awalnya hanya Rp7.950.000 menjadi Rp50.487.000, kenaikan mencerminkan penyesuaian signifikan sesuai dengan kontribusi totalnya. Sementara itu, posisi dengan gaji terbesar setelah penyesuaian tetap ditempati oleh General Manager, yaitu Rp8.071.051. Secara keseluruhan, total gaji meningkat dari jumlah sebelumnya Rp24.316.800 menjadi Rp80.000.000.

Penggajian (*Payroll*) baru Bimbingan Belajar X

Administrasi penggajian (*payroll*) merupakan sebuah sistem yang memastikan pembayaran gaji karyawan dilakukan secara tepat dan akurat sehingga menghasilkan laporan penggajian yang dibutuhkan dan menyajikan informasi yang berhubungan dengan kebutuhan karyawan kepada manajemen (Amir dan Rudi, 2000). Penggajian mampu menjadi proses untuk menentukan, memantau, mengembangkan, dan mengendalikan gaji karyawan (Wijaya *et al*, 2023) agar perusahaan memiliki tolok ukur serta batasan dalam memberikan gaji karyawannya. Masalah dalam penggajian akan menimbulkan kerugian bagi perusahaan, maka dari itu perusahaan memerlukan sistem penggajian dan pengupahan (Sari, Sudarman & Kusuma, 2021) dengan prosedur yang baik berdasarkan pada metode penggajian yang benar. Pemberian kompensasi atau penggajian pada Bimbingan Belajar X masih belum optimal karena belum disesuaikan dengan metode penggajian manapun dalam manajemen kompensasi sebagai tolok ukur yang valid sebab adanya keterbatasan ilmu dalam manajemen kompensasi pada internal Bimbingan Belajar X. Kami telah membantu Bimbingan Belajar X dalam melakukan revisi atas gaji karyawannya dengan tujuan optimasi penggajian melalui metode *Eckenrode*. Hasil optimisasi tersebut dituangkan dalam susunan administrasi penggajian yang mencantumkan perubahan gaji pada tiap tingkat (*grade*) jabatan di Bimbingan Belajar X.

Tabel 9. Penggajian (*Payroll*) Baru Tiap Jabatan Pada Bimbingan Belajar X

Jabatan	Gaji Pokok Baru	Tunjangan Transportasi	BPJS Kesehatan		Potongan PPh 21
			Perusahaan	Karyawan	
General Manager	Rp 7.552.377	-	Rp 302.095	Rp 75.524	Rp 377.619
Operational Manager	Rp 5.057.682	-	Rp 202.307	Rp 50.577	Rp 252.884
IT Manager	Rp 4.641.900	-	Rp 185.676	Rp 46.419	Rp 232.095
Finance Manager	Rp 4.370.737	-	Rp 174.829	Rp 43.707	Rp 218.537
Operational Staff	Rp 2.906.460	-	Rp 116.258	Rp 29.065	Rp 145.323
IT Staff	Rp 3.177.622	-	Rp 127.105	Rp 31.776	Rp 158.881
Pengajar	Rp 1.755.526	Rp 25.000	Rp 70.221	Rp 17.555	Rp 87.776

4. KESIMPULAN

UKM telah berpartisipasi dalam perputaran roda ekonomi di Indonesia melalui berbagai bidang, salah satunya bidang pendidikan yakni jasa bimbingan belajar yang dipadukan dengan kemajuan teknologi dan berbasis aplikasi. Bimbingan Belajar X merupakan salah satu bisnis UKM yang bergerak di bidang jasa pendidikan dan memanfaatkan teknologi berupa pemesanan jasa secara daring melalui laman web dan aplikasi Bimbingan Belajar X. Struktur organisasi Bimbingan Belajar X sudah mengandung jabatan-jabatan tertentu seperti CEO, General Manager, IT Manager, satu staf IT, Operational Manager, satu staf operasional, Finance Manager, dan 30 tenaga pengajar. Sebagai UKM jumlah tenaga kerja yang dimiliki Bimbingan Belajar X sudah memadai namun sistem kompensasi atau penggajianya masih berjalan secara konvensional dan belum memiliki tolok ukur secara keilmuan manajemen kompensasi, maupun berdasarkan regulasi Upah Minimum Regional (UMR) setempat. Maka dari itu kami membantu Bimbingan Belajar X dalam menyusun penggajian baru berdasarkan metode *Eckenrode* dengan menentukan sepuluh *compensable factors* untuk jabatan-jabatan di dalamnya yaitu (1) Pendidikan (2) Pengalaman kerja (3) Orientasi pelayanan pelanggan (4) Mengembangkan orang lain (5) Pencarian informasi (6) Komunikasi (7) Analisis dan pemecahan masalah (8) Perencanaan/koordinasi (9) Kebebasan bertindak (10) Pemikiran konseptual. Melalui perhitungan nilai dan bobot jabatan pada tabel *Eckenrode* didapatkan gaji baru yang lebih besar daripada gaji aktual Bimbingan Belajar X terdahulu dengan cakupan persentase kenaikan 48% hingga 601% per jabatannya

Tabel 10. Persentase Kenaikan Gaji

Job Title	Gaji Aktual	Gaji Baru <i>Eckenrode</i>	Persentase Kenaikan
General Manager	Rp5.452.800	Rp8.071.051	48,02%
Operational Manager	Rp3.258.000	Rp5.405.028	65,90%
IT Manager	Rp3.095.100	Rp4.960.691	60,28%
Finance Manager	Rp2.932.200	Rp4.670.906	59,30%
Operational Staff	Rp977.400	Rp3.009.472	207,91%
IT Staff	Rp814.500	Rp3.395.852	316,92%
Pengajar	Rp7.950.000	Rp50.487.000	535,06%

Jadi untuk memiliki penggajian yang optimal, maka bimbingan belajar X dapat menggunakan metode *Eckenrode*. Hasil yang telah kami dapatkan melalui metode *Eckenrode*, mensugestikan bahwa Bimbingan Belajar X harus memberikan kenaikan gaji kepada para karyawannya berdasarkan golongan jabatan pada struktur organisasinya, sehingga Bimbingan Belajar X mampu memberikan gaji yang berkeadilan dan meningkatkan kesejahteraan, motivasi, serta produktivitas karyawannya.

REKOMENDASI

Bimbingan Belajar X perlu meninjau kembali dari beberapa sumber lain baik regulasi maupun survei gaji pada UKM lain untuk jabatan dan/atau bidang yang sama, sebagai acuan gaji pokok (*base pay*) tiap jabatan dalam struktur organisasi Bimbingan Belajar X. Hal ini berkaitan dengan Struktur Skala Upah (SSU) aktual Bimbingan Belajar X sebelum diterapkan metode *Eckenrode*, yang mana untuk jabatan pengajar hingga *operational staff* belum mencapai UMP setempat sebesar Rp 2.057.495,-. Meskipun tenaga pengajar di bimbingan belajar X bersifat tenaga lepas, sebaiknya Bimbingan Belajar X tetap menentukan gaji pokok minimal yang harus dipenuhi tanpa melibatkan elemen-elemen kinerja terlebih dahulu sebagai bentuk pemenuhan kesejahteraan secara tertulis pada deskripsi jabatan pengajar dalam Bimbingan Belajar X. Selain itu perlu dilakukan diskusi lebih lanjut bersama Bimbingan Belajar X untuk melihat kesanggupan Bimbingan Belajar X dalam implementasi penggajian baru berdasarkan metode Eckenrode ini.

DAFTAR PUSTAKA

Amir, A. J., & Tambunan, R. M. (2000). *Sistem informasi akuntansi: Jilid kesatu*. Jakarta: Salemba Empat.

Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (15th ed.). New York: Kogan Page.

Eckenrode, R. T. (1965). Weighting multiple criteria. *Management Science*, 12(3), 180–192.

Gomes, F. C. (2021). *Manajemen sumber daya manusia: Jilid kedua*. Yogyakarta: Andi Offset.

Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah. (2021). Kontribusi sektor UKM pada kemajuan ekonomi di Indonesia. *Smesta Kemenkop UKM*. <https://smesta.kemenkopukm.go.id/news/kontribusi-sektor-ukm-pada-kemajuan-ekonomi-di-indonesia>

Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah. (2023). Strategi pemerintah mendorong UMKM naik kelas. *Kemenkop UKM*. <https://www.kemenkopukm.go.id/read/strategi-pemerintah-mendorong-umkm-naik-kelas>

Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi. (2025). *Data referensi jumlah data satuan pendidikan (DIKMAS) per provinsi*. <https://referensi.data.kemdikbud.go.id/pendidikan/dikmas>

Kartika, D., & Sutopo, W. (2022). Evaluasi sistem kompensasi berbasis metode Eckenrode pada UKM sektor perdagangan di Indonesia. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia*, 8(2), 228–239.

Maarif, M. S., & Tanjung, H. (2003). *Teknik-teknik kuantitatif untuk manajemen*. Jakarta: PT. Grasindo.

Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2007). *Human resource management* (12th ed.). USA: South-Western College Publishing.

Mondy, R. W., & Martocchio, J. J. (2016). *Human resource management* (14th ed.). London: Pearson Education.

Nawawi, H. (2005). *Manajemen sumber daya manusia untuk bisnis yang kompetitif* (Edisi ke-4). Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.

Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2011). *Fundamentals of human resource management* (4th ed.). New York: McGraw-Hill Education.

Rohim, A., & Haryanto, R. (2023). Analisis manajemen kompensasi dalam meningkatkan motivasi dan kinerja SDI di Perusahaan Petis HJ. *Diya Food Sampang. Al-Hiwalah: Jurnal Syariah Economic Law*, 2(1), 79–91.

Sari, L. F., Sudarman, & Kusuma, S. Y. (2021). Analisis sistem informasi akuntansi penggajian dan pengupahan dalam upaya mendukung pengendalian intern (Studi kasus pada CV. Thamrin Square Semarang). *Jurnal Cakrawala Informasi (JCI)*, 1(1), 20–30.

Syahidah, S., & Trisyulianti, E. (2020). Evaluasi jabatan berbasis Eckenrode system pada PT Perkebunan Nusantara VIII. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 11(1), 46–56.

Wijaya, H., Ramli, M., Munir, R., Dangkeng, A., & Nurfaisah. (2023). Pengaruh sistem penggajian terhadap kinerja karyawan. *Management and Accounting Research Statistics (MARS) Journal*, 3(3), 1–10.