

**DESAIN GAJI POKOK MENGGUNAKAN METODE POINT SYSTEM PADA
UKM KATERING
DI KOTA BEKASI**

**Melli Tiani, Yogi Wangsa, Muhammad Izzul Hakim, Bagoes Cahyo Alyadiansyah,
Lindawati Kartika**

Institut Pertanian Bogor, Indonesia

tianimelli@apps.ipb.ac.id, yogiwangsayogi@apps.ipb.ac.id,

izzulhakim201201muhammad@apps.ipb.ac.id, bagoeschybagoes@apps.ipb.ac.id,

linda@apps.ipb.ac.id

Abstract

Compensation is one important factor that can motivate employees to improve performance. The compensation given by the company must be commensurate with the company's workload, job risks, and the competencies that accompany the position. The company is obliged to provide both financial and non-financial compensation so that the employees' standard of living needs (KHL) can be met. Therefore, it is necessary to design an appropriate compensation system based on job value. The object of this research is UKM Catering located in Bekasi City. UKM Catering is engaged in the culinary field, which focuses on the catering sector. The research methods used are quantitative and qualitative methods based on trusted scientific journals and articles. This research focuses on the compensation system and standard of living needs of UKM Catering employees. The data processing and analysis method used to develop a job value-based compensation system and job grading in Catering UKM is using Compensable Factors analysis using Adhered Salary Mapping, Salary Mapping Overlapping. The results of this study indicate that an effective compensation system to be implemented by Catering UKM is by using the Overlapping method. This is because the overlapping method of salary distribution is more profitable because the salary increase is not as big as the adhered method.

Keywords: *Adhered, Compensable Factors, Compensation management, Overlapping*

PENDAHULUAN

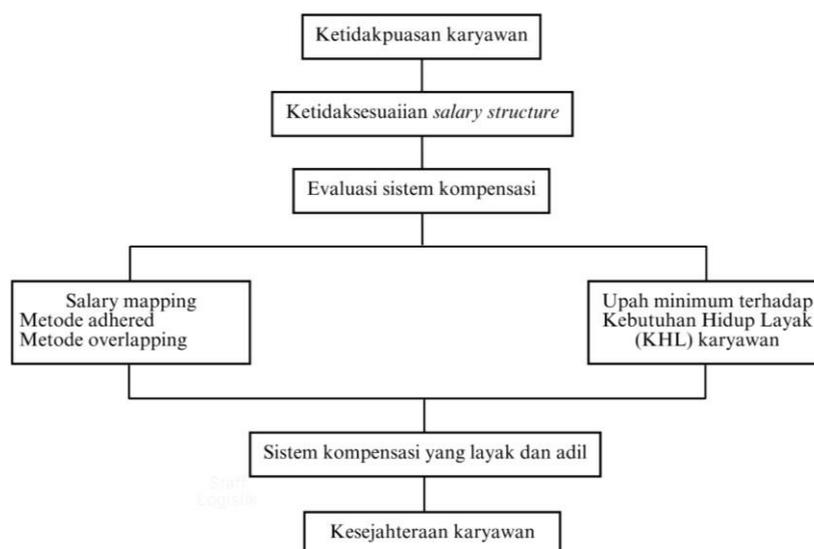
Kompensasi menjadi salah satu faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan karena alasan seseorang bekerja adalah untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Pemenuhan ini didapat dari kompensasi yang diterima dari pekerjaannya. Pemberian kompensasi secara layak dan adil diharapkan dapat meningkatkan motivasi kerja yang tinggi dari para karyawan dan dapat meningkatkan kualitas kerja mereka. Namun, pemberian kompensasi juga harus disesuaikan dengan kebutuhan karyawan. Kompensasi dapat digolongkan menjadi dua jenis utama berdasarkan sifatnya, yaitu kompensasi finansial dan non finansial. Kompensasi finansial antara lain dapat berupa upah atau gaji, tunjangan, komisi, dan bonus. Sedangkan

kompensasi non finansial berupa kompensasi selain yang berhubungan dengan uang, seperti fasilitas kesehatan karyawan, pekerjaan yang menarik, lingkungan kerja yang kondusif, dan kebijakan perusahaan yang mendukung. Baik kompensasi finansial maupun non finansial, keduanya sangat penting peranannya sebagai faktor yang dapat memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya (Afrida et al., 2014).

Kompensasi juga menjadi tolak ukur dalam mempertahankan karyawan yang berkualitas tinggi, Kompensasi yang baik dapat membantu UKM atau perusahaan dalam menarik dan mempertahankan karyawannya. Kinerja UKM menjadi lebih baik karena karyawan yang semakin berkembang dengan diberlakukannya kompensasi. Pada dasarnya, perusahaan dan karyawan mempunyai hubungan timbal balik dimana keduanya saling membutuhkan. Perusahaan membutuhkan karyawan sebagai aset dalam mencapai tujuannya, sementara karyawan membutuhkan perusahaan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Dengan demikian, sudah selayaknya perusahaan memberikan kompensasi sebagai balas jasa kepada karyawannya, sebaliknya, karyawan juga perlu untuk memberikan kinerja terbaiknya bagi perusahaan. Kompensasi yang diberikan perusahaan juga harus sebanding dengan apa yang telah diberikan karyawan bagi perusahaan, sehingga karyawan juga merasa memiliki tanggung jawab untuk memberikan kinerja yang terbaik. Oleh karena itu, diperlukan perancangan sistem kompensasi yang sesuai berdasarkan pada nilai pekerjaan. Diperlukan pula untuk memastikan bahwa terdapat pemetaan terhadap beban kerja, risiko pekerjaan, serta kompetensi yang menyertai analisis jabatan tersebut. Dari analisis jabatan ini akan dimunculkan juga informasi terkait dengan job grading (Virginia, 2018). Selain itu, sistem kompensasi yang diberikan oleh perusahaan juga harus memperhatikan standar hidup layak sesuai kondisi dan tempat perusahaan beroperasi sehingga karyawan dapat memenuhi kebutuhan hidupnya.

Sejalan dengan hal itu, maka diperlukan suatu sistem kompensasi yang sesuai dengan jabatan, pekerjaan, dan kebutuhan hidup para pekerja sehingga karyawan UKM Katering dapat memberikan kontribusi terbaiknya yang akan membawa UKM Katering untuk dapat meraih kesuksesan usaha dan terus bersaing dengan kompetitor sejenisnya.

METODE PENELITIAN



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini mengambil studi kasus pada UKM Katering XY yang berlokasi di Jl RA Kartini Gg H Hambali no 57, Margahayu dan Jl Delima 4 No 20, Harapan Baru, Bekasi. Penelitian dilaksanakan selama enam minggu dari bulan Februari sampai Maret 2023 dan dilakukan secara bertahap dari pengambilan data, pengolahan data, serta penyusunan hasil penelitian.

Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan pada penelitian ini, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui pengisian kuesioner dengan menggunakan *google form* kepada 20 orang karyawan dan wawancara secara mendalam (*in-depth interview*) yang dilakukan langsung di lokasi UKM Katering di Bekasi dengan *Marketing Manager* dari UKM tersebut. Sedangkan data sekunder diperoleh melalui studi literatur dengan berbagai sumber-sumber literatur yang kredibel.

Metode Pengolahan dan Analisis Data

Metode pengolahan dan analisis data yang digunakan dalam penelitian ini untuk mengevaluasi dan menyusun sistem kompensasi, yaitu metode *point factor* sehingga dihasilkan rekomendasi Struktur Gaji (*Salary Structure*) yang baru dan lebih baik.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum UKM Katering XY

UKM Katering XY adalah sebuah UKM yang bergerak di bidang kuliner, terutama katering di acara pernikahan. UKM ini memiliki omzet per tahun mencapai kurang lebih sebesar 13 miliar rupiah, dimana setiap pemesanan per minggunya mencapai 300 juta rupiah. UKM Katering XY Terletak di Bekasi dan berdiri sejak tahun 2004 yang hingga saat ini telah diturunkan sampai generasi kedua.

UKM Katering XY memiliki jumlah karyawan sebanyak 20 orang karyawan tetap dan 48 orang *freelance* atau pegawai tak tetap. UKM Katering XY mengeluarkan dana sebesar 10% dari omzet mereka untuk penggajian karyawannya yang sudah termasuk kompensasi finansial dan non finansialnya.

Analisis Karakteristik Responden

Responden dalam survei ini, yaitu karyawan PT XY yang terdiri dari posisi *manager*, *supervisor*, kepala *staff* dan *staff* setiap divisi. Jumlah responden yang mengikuti survei sebanyak 20 orang karyawan pada PT XY. Karakteristik responden yang digunakan yaitu posisi, usia, jenis kelamin, dan lama bekerja. Berikut hasil survei tersebut.

Tabel 1. Hasil Survei Jabatan berdasarkan Usia, Jenis Kelamin dan Lama Bekerja.

Jabatan	Usia (tahun)		Jenis Kelamin		Lama Bekerja (bulan)			
	<20	21-30	>31	Laki-laki	Perempuan	<10	11-20	>21
Manajer	0	0	1	1	0	0	0	1
Supervisor	0	1	1	1	1	1	0	1
Kepala Staff	0	0	2	1	1	0	0	2
Staff Marketing	0	2	1	1	2	0	1	2
Staff/Asisten Koki	2	3	1	3	2	1	2	2
Staff Logistik	2	1	0	3	0	1	2	0

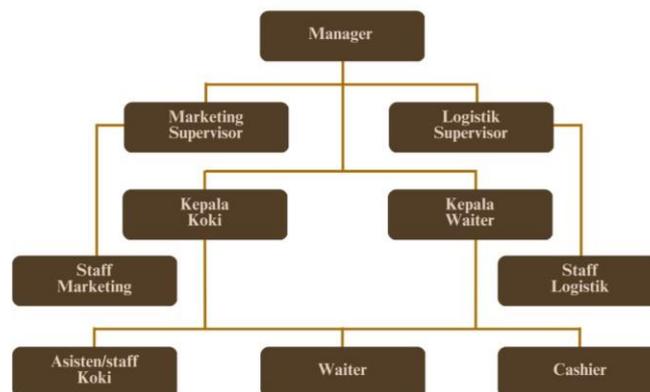
Cashier	0	1	0	1	0	0	0	1
Waiter	2	1	0	2	1	1	1	1
Jumlah	6	9	6	13	7	4	6	10
TOTAL	20		20			20		

Berdasarkan Tabel 1, diketahui bahwa PT XY didominasi oleh karyawan berjenis kelamin laki-laki, yaitu 13 orang dan karyawan perempuan sebanyak 7 orang. Jabatan yang dipegang oleh laki-laki, yaitu posisi *manager* karena belum ada yang mumpuni di bagian manajer di PT XY selain laki-laki. Selain itu, seluruh posisi di divisi logistik juga diisi oleh laki-laki karena berhubungan dengan stamina fisik yang kuat. Selanjutnya berdasarkan survei dengan indikator usia, diperoleh hasil bahwa karyawan berusia di bawah 20 tahun berjumlah 6 orang, karyawan berusia antara 21 tahun sampai 30 tahun berjumlah 9 orang, dan karyawan berusia di atas 31 tahun berjumlah 6 orang. Karyawan dengan rentang usia 21 tahun dan 30 tahun berjumlah paling banyak karena jenis pekerjaan ini dinilai perusahaan membutuhkan anak muda yang dianggap lebih mudah dalam beradaptasi dengan perubahan, penuh inisiatif, kreatif, dan inovatif. Hasil survei terakhir mengenai karakteristik lama bekerja, didapatkan hasil jumlah karyawan yang lama bekerja di bawah 10 bulan sebanyak 4 orang, antara 11 bulan sampai 20 bulan sebanyak 6 orang, dan di atas 21 bulan sebanyak 10 orang. Hal ini dikarenakan PT XY merupakan usaha yang sudah didirikan sejak sekitar 19 tahun lalu.

Gambaran Umum Sistem Kompensasi Perusahaan XY

Sistem kompensasi yang terdapat pada PT XY dapat dianalisis menggunakan pemetaan gaji (*salary mapping*) berdasarkan tingkatan jabatan. Jika dilihat berdasarkan struktur organisasinya, perusahaan XY memiliki lima tingkatan jabatan. Tingkatan tertinggi secara berturut-turut diduduki oleh manajer, kemudian marketing supervisor, logistik supervisor, dan kepala koki, dilanjut dengan staff marketing, kepala waiter dan asisten koki pada tingkatan ketiga, lalu ada staff logistik di tingkat 4, serta di tingkat akhir terdapat kasir dan waiter.

Struktur Organisasi UKM Katering XY



Gambar 2. Struktur Organisasi Perusahaan XY

Jika ditinjau kembali mengenai sistem pemberian kompensasi yang berlaku dalam PT XY, didapatkan bahwa sistem kompensasi yang ada belum memenuhi kriteria *attract*, *retain*, dan *engage*. Pemberian kompensasi dirasa masih belum maksimal karena jumlahnya masih

tidak sesuai dengan *output* keseluruhan yang diberikan karyawan dan belum dapat memenuhi kebutuhan karyawan. Oleh karena itu, diperlukan analisis dan evaluasi lebih lanjut untuk dilakukan pembenahan pemberian kompensasi pada PT XY agar kompensasi yang diberikan dapat memenuhi syarat adil dan layak.

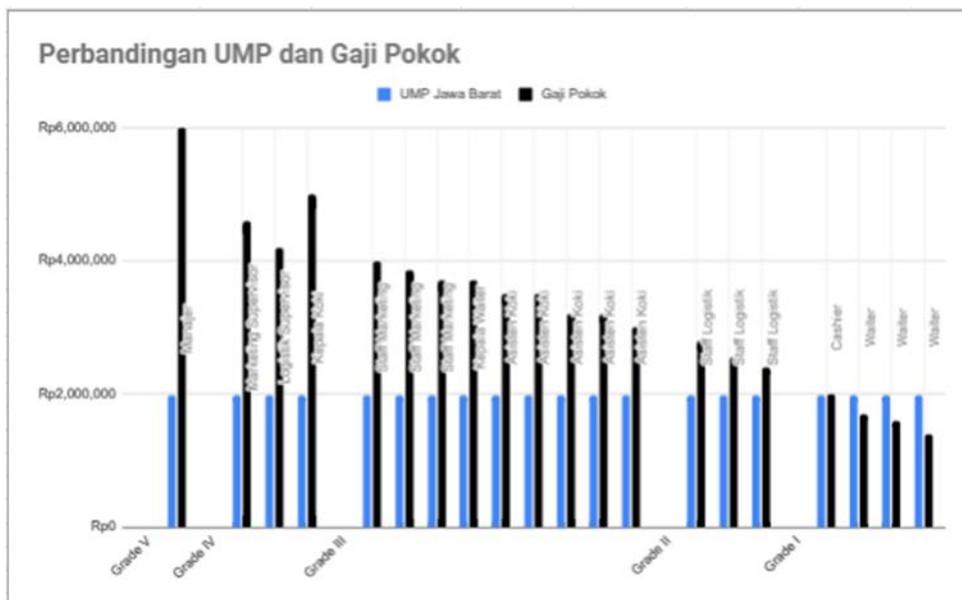
Salary Mapping Awal PT XY dan Grafiknya

Sistem kompensasi yang saat ini digunakan oleh PT XY dapat dianalisis lebih lanjut dengan menggunakan pemetaan gaji (*Salary Mapping*) berdasarkan jabatan. Sebelum dilakukan pembenahan, gaji awal yang sudah diberikan PT XY kepada karyawannya diuji dan didapatkan hasil sebagai berikut.

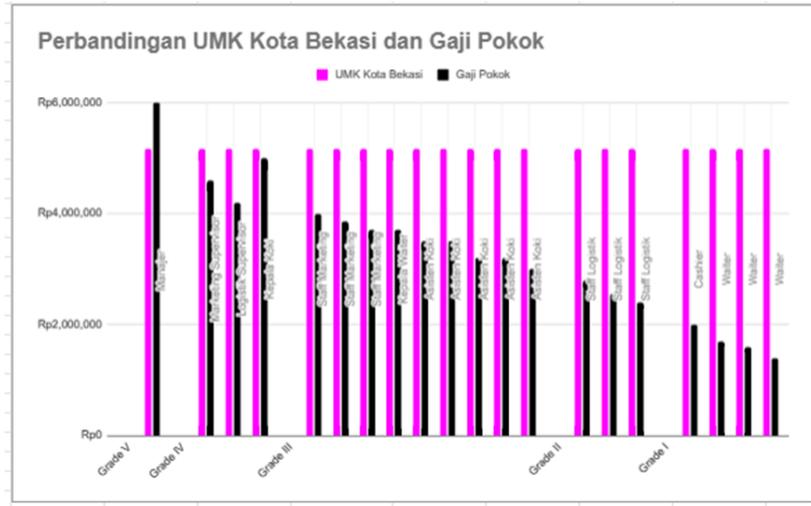
Tabel 2. Hasil Pemetaan Gaji Awal (*Salary Mapping*)

No	Grade	Total Person	Total Salary	Actual				
				Min	Average	Max	Mid to Mid	Spread
1	V	1	Rp6,000,000	Rp6,000,000	Rp6,000,000	Rp6,000,000	30.43%	0.00% ^x
2	IV	3	Rp13,800,000	Rp4,200,000	Rp4,600,000	Rp5,000,000	30.81%	19.05% ^x
3	III	9	Rp31,650,000	Rp3,000,000	Rp3,516,667	Rp4,000,000	36.13%	33.33% ^x
4	II	3	Rp7,750,000	Rp2,400,000	Rp2,583,333	Rp2,800,000	54.23%	16.67% ^x
5	I	4	Rp6,700,000	Rp1,400,000	Rp1,675,000	Rp2,000,000		42.86%

Berdasarkan Tabel 2, diperoleh hasil yaitu, untuk mayoritas gaji yang diberikan pada tiap tingkatan belum ideal karena batas minimumnya masih terlalu rendah dan nilai *spread* belum memenuhi standar, dengan *grade* yang semakin tinggi maka *spread* juga harusnya makin tinggi. Selain itu, nilai *mid to mid* juga masih tidak selaras dengan *spread* di mana seharusnya nilai *mid to mid* tidak boleh lebih besar dibanding nilai *spread* di tiap tingkatan atau *gradenya*.



Gambar 3. Grafik Salary Mapping Awal terhadap UMP



Gambar 4. Grafik Salary Mapping Awal terhadap UMK

Salary Mapping Perusahaan XY Menggunakan Point System Adhered

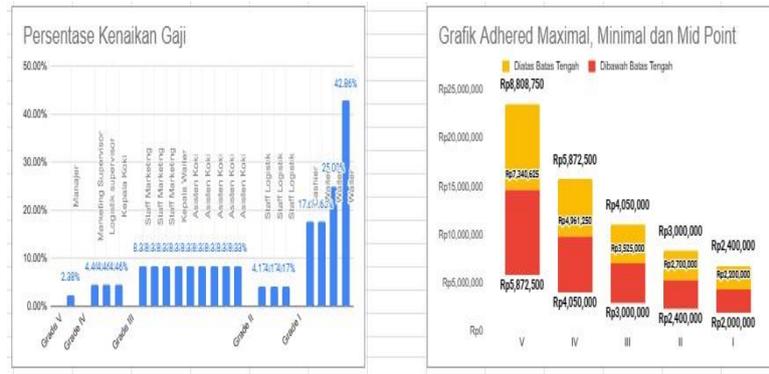
Sistem kompensasi *adhered* atau berhimpitan merupakan salah satu metode dalam melakukan pembenahan kompensasi dengan cara merubah *spread* dalam proses kompensasi agar mendapatkan sistem kompensasi yang ideal (Helmelia *et al.*, 2022). Tahapan *salary mapping* merupakan tahapan untuk mengelompokkan rentang gaji berdasarkan *grade* jabatan. Awalnya *salary mapping* dilakukan dengan menggunakan data gaji aktual, tetapi kondisi kompensasi yang diterapkan tidak ideal sehingga perlu dilakukan pembenahan. Salah satu metode yang dapat digunakan adalah dengan melakukan pembenahan menggunakan metode *Adhered* (berhimpitan).

Tabel 3. Pembenahan Gaji menggunakan Metode Adhered

Adhered								
No	Grade	Total Persons	Total Salary	New Salary Structure			Increase & Spread	
				Min	Midpoint	Maximum	Mid to Mid	Spread
1	V	1		Rp5,872,500	Rp7,340,625	Rp8,808,750	47.96%	50%
2	IV	3		Rp4,050,000	Rp4,961,250	Rp5,872,500	40.74%	45%
3	III	9		Rp3,000,000	Rp3,525,000	Rp4,050,000	30.56%	35%
4	II	3		Rp2,400,000	Rp2,700,000	Rp3,000,000	22.73%	25%
5	I	4		Rp2,000,000	Rp2,200,000	Rp2,400,000		20%

Tabel di atas merupakan pembenahan gaji menggunakan cara *Adhered* (berhimpitan), dimana tingkatan *spread* terus naik mengikuti *grade* yang semakin tinggi. Berikut ini langkah- langkah melakukan pembenahan gaji dengan cara *Adhered*:

1. Tentukan gaji minimum dari jabatan di *grade I* sesuai dengan kemampuan membayar gaji minimum oleh perusahaan XY atau dengan menggunakan Upah Minimum Provinsi (UMP) atau Upah Minimum Kabupaten/Kota (UMK) di mana lokasi UKM tersebut beroperasi. Dipilih gaji minimum baru *grade I* berdasarkan UMP daerah Jawa Barat, yaitu sebesar nyaris Rp2.000.000.
2. Selanjutnya, tentukan *spread* pada *grade I* yang nilainya berupa *given* (pemberian) dan dapat digunakan nilai sesuai yang ada pada *salary mapping* gaji aktual di *grade I*.
3. Kemudian tentukan gaji maksimum dengan menggunakan perhitungan rumus [gaji minimum + (gaji minimum x *spread*)].
4. Lalu tentukan *midpoint* gaji dengan rumus [(gaji minimum + gaji maksimum) : 2].
5. Nilai maksimum pada kelas sebelumnya akan menjadi nilai minimum di kelas selanjutnya.
6. Hitung nilai *mid to mid* dengan menggunakan rumus [(nilai *midpoint* pada *grade* tersebut – nilai *midpoint* pada *grade* sebelumnya) : nilai *midpoint* pada *grade* sebelumnya].



Gambar 5. Grafik Kenaikan Gaji yang Diperoleh

Berdasarkan gambar grafik kenaikan gaji setelah dilakukan pembenahan sistem kompensasi dengan menggunakan metode *adhered*, dapat terlihat bahwa tiap tingkatan telah ideal dengan persentase kenaikan gaji tertinggi berada pada 1 orang waiter, tetapi sayangnya hanya 1 orang waiter yang mendapatkan kenaikan gaji. Semua gaji aktual, kecuali waiter, sudah masuk dalam lingkup gradenya sesuai hasil *adhered* sehingga tidak ada kenaikan gaji yang signifikan antar karyawan. Lalu *spread* tertinggi terdapat pada *grade* teratas, yaitu *grade V*, sedangkan *spread* terendah terdapat pada *grade I*. Selain itu, gaji tertinggi berada pada *grade V* dan gaji Terendah berada pada *grade I*.

Salary Mapping Perusahaan XY Menggunakan Point System Overlapping

Sistem kompensasi *overlapping* atau tumpang tindih merupakan salah satu metode dalam melakukan pembenahan kompensasi dengan cara merubah *spread* dan *mid to mid* dalam proses kompensasi agar mendapatkan sistem kompensasi yang ideal (Helmelia *et al.*, 2022). Sebagai pembandingan, proses pembenahan sistem kompensasi pada perusahaan XY tidak hanya menggunakan metode *Adhered*, tetapi juga menggunakan metode *Overlapping* (tumpang tindih). Perbedaan metode *salary mapping* satu ini dengan metode *Adhered* adalah nilai maksimum pada kelas sebelumnya dapat lebih besar dari nilai minimum kelas berikutnya sehingga antar kelas akan bertumpang tindih.

Tabel 4. Pembenahan Gaji menggunakan Metode *Overlapping*

No	Grade	Total Person	Total Salary	New Salary Structure				
				Min	Mid Point	Max	Mid to Mid	Spread
1	V	1		Rp6,080,000	Rp7,600,000	Rp9,120,000	46%	50%
2	IV	3		Rp4,244,898	Rp5,200,000	Rp6,155,102	41%	45%
3	III	9		Rp3,083,333	Rp3,700,000	Rp4,316,667	32%	40%
4	II	3		Rp2,434,783	Rp2,800,000	Rp3,165,217	24%	30%
5	I	4		Rp2,000,000	Rp2,250,000	Rp2,500,000		25%

Berdasarkan tabel pembenahan gaji di atas, terlihat bahwa tiap tingkatan telah ideal dengan gaji minimum pada *grade I* dinaikan sesuai dengan UMP Jawa Barat yang telah pula disesuaikan dengan kemampuan perusahaan, yaitu sebesar Rp2.000.000. Proses yang dapat dilakukan dalam pembenahan gaji dengan metode *overlapping* disajikan sebagai berikut.

1. Tentukan gaji minimum dari jabatan di *grade I* serta *spread* pada *grade I*.

metode *overlapping* juga akan lebih memudahkan perusahaan dalam hal penggolongan jabatan dan jenjang karir karyawan.

Tabel 5. Selisih antara Gaji Aktual Tahun 2023 dengan Metode *Adhered*, dan Metode *Overlapping*

Jumlah Gaji Aktual Tahun 2023	Gaji Metode <i>Adhered</i>	Gaji Metode <i>Overlapping</i>
Rp60.000.000	Rp76.041.666,67	Rp69.352.240,90
	Rp16.041.666,67	Rp9.352.240,90

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut PT XY memiliki 20 karyawan yang dibagi 5 tingkatan dalam manajemen kompensasi. Pada tingkat 5 yaitu Manajer Catering 1 orang. Tingkat 2 yaitu Logistik Supervisor 1 orang, Kepala Koki 1, dan Marketing Supervisor 1 orang. Tingkat 3 adalah Kepala Waiters 1 orang, 3 orang Staf Marketing, dan Staf/Asisten Koki 5 orang. Tingkat 4 adalah Staf Logistik 3 orang. Sedangkan tingkat 5 adalah Kasir 1 orang dan Waiters 3 orang. Setelah analisis dan perbaikan sistem penggajian selesai dilakukan, maka dapat disimpulkan bahwa sistem kompensasi yang efektif untuk diterapkan oleh PT XY adalah dengan menggunakan metode *Overlapping*. Metode *overlapping* dipilih sebagai metode untuk menentukan gaji yang baru karena selisih kenaikan gaji yang lebih sedikit dari metode *adhered*, tidak ada gaji yang turun serta sebaran gaji lebih merata sehingga tidak terlalu membebani pihak UKM XY.

BLIBLIOGRAPHY

- Afni, N., Pakpahan, R., Jumarah, A. R. (2019). Rancang bangun sistem informasi penggajian dengan implementasi metode waterfall. *Jurnal Khatulistiwa Informatika*. 7(2).
- Afrida, Z., Sunuharyo, B. S., Astuti, E. S. (2014). Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Finansial terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*. 12(1): 1-9.
- Arif, M., Syaifani, PE, Siswadi, Y., Jufrizen, J. (2019). Pengaruh kompensasi dan disiplin terhadap kinerja karyawan. *Prosiding UII-ICABE*. 263-276.
- Ariskha, A., Siregar, M. Y., Isnaniah, L. K. S. (2020). Pengaruh Kompensasi Finansial Dan Kompensasi Non Finansial Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Jaya Beton Indonesia Cabang Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis (JIMBI)*. 1(2).
- Ashraf, F. (2020). 3P Approach to Compensation Management and its Implications for Employee Performance at Work. *Journal of Applied Business & Economics*. 22(10).
- Elrehail, H., Harazneh, I., Abuhjeeleh, M., Alzghoul, A., Alnajdawi, S., Ibrahim, H. M. H. (2019). Employee satisfaction, human resource management practices and competitive advantage: The case of Northern Cyprus. *European Journal of Management and Business Economics*. 29(2): 125-149.
- Helmelia, A. F., Sofiyanti, M., Aksobya, S., Thomas, H. R., Cahyaningtyas, E. U. (2022). Penerapan Metode Job Value Dalam Perencanaan Sistem Kompensasi Pada UKM Kedai Minuman XYZ Kota Solok. *COMSERVA: Jurnal Penelitian dan Pengabdian Masyarakat*. 1(9): 667-682.

- Kahya, E. (2018). A wage model consisted of job evaluation, employee characteristics and job performance. *Pamukkale University Journal of Engineering Sciences*. 24(4): 720–729
- Kiswoyo, K. (2019). OVERPAID DAN UNDERPAID DALAM SISTEM PENGUPAHAN DAN SOLUSINYA. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Akuntansi Terapan (JIMAT)*. 10(1): 109-121.
- Mardiyanti, O. A., Utami, H. N., Prasetya, A. (2018). THE EFFECT OF FINANCIAL COMPENSATION AND NON FINANCIAL COMPENSATION ON EMPLOYEES PERFORMANCE THROUGH JOB SATISFACTION AS AN INTERVENING VARIABLE. *Jurnal Administrasi Bisnis*. 62(1).
- Mutholib, M. (2019). Pengaruh Pelatihan Kerja dan Kompensasi Finansial Terhadap Kinerja. *Liabilities (Jurnal Pendidikan Akuntansi)*. 2(3): 222-236.
- Naser, H., Devi, NK, Wahdini, N. (2022). KALIBRASI HASIL AKHIR EVALUASI KERJA SISTEM HAY MENGGUNAKAN ANALISIS URGENCY, SERIOUSNESS, AND GROWTH (USG) DI INDONESIA. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*. 37(1).
- Saman, A. (2020). Pengaruh kompensasi terhadap kepuasan karyawan dan kinerja karyawan. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)*. 4 (01).
- Sutrisno, S., Herdiyanti, H., Asir, M., Yusuf, M., Ardianto, R. (2022). Dampak Kompensasi, motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan: Review Literature. *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*. 3(6): 3476-3482.
- Tung, P. H. (2022). Paying 3P salaries for lecturers of public universities in Vietnam. *Linguistics and Culture Review*. 6(S5): 244-253.
- Virginia, C. M. 2018. Analisis Sistem Kompensasi Berbasis Job Value Pada PT Sentramekanindo Tegarmandiri. Skripsi. Institut Pertanian Bogor. Tersedia dari <https://repository.ipb.ac.id/handle/123456789/95635>

Copyright Holder:

Melli Tiani, Yogi Wangsa, Muhammad Izzul Hakim, Bagoes Cahyo Alyadiansyah,
Lindawati Kartika (2023)

First publication right:

[Syntax Idea](#)

This article is licensed under:

