

ANALISIS DAN DESAIN STRUKTUR DAN SKALA UPAH PADA USAHA KECIL SUBSEKTOR INDUSTRI PAKAIAN JADI DI KABUPATEN BOGOR

DONITA FAHDINI AMALINA



**DEPARTEMEN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN MANAJEMEN
INSTITUT PERTANIAN BOGOR
BOGOR
2026**



@Hak cipta milik IPB University

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



PERNYATAAN MENGENAI SKRIPSI DAN SUMBER INFORMASI SERTA PELIMPAHAN HAK CIPTA

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi dengan judul “Analisis dan Desain Struktur dan Skala Upah pada Usaha Kecil Subsektor Industri Pakaian Jadi di Kabupaten Bogor” adalah karya saya dengan arahan dari dosen pembimbing dan belum diajukan dalam bentuk apa pun kepada perguruan tinggi mana pun. Sumber informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan maupun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam Daftar Pustaka di bagian akhir skripsi ini.

Dengan ini saya melimpahkan hak cipta dari karya tulis saya kepada Institut Pertanian Bogor.

Bogor, Juli 2026

Donita Fahdini Amalina
H2401221137



ABSTRAK

DONITA FAHDINI AMALINA. Analisis dan Desain Struktur dan Skala Upah pada Usaha Kecil Subsektor Industri Pakaian Jadi di Kabupaten Bogor. Dibimbing oleh LINDAWATI KARTIKA.

Subsektor industri pakaian jadi merupakan industri padat karya yang berperan penting dalam penyerapan tenaga kerja. Kabupaten Bogor memiliki usaha kecil industri pakaian jadi terbanyak di Jawa Barat, namun sebagian besar belum memiliki struktur dan skala upah sistematis sehingga pengupahan masih informal. Penelitian ini bertujuan menganalisis jabatan, mengidentifikasi penerapan kompensasi finansial berbasis 3P (*pay for person, pay for position, dan pay for performance*) serta membandingkannya dengan *job title* eksternal, dan menyusun struktur dan skala upah pada usaha kecil subsektor industri pakaian jadi di Kabupaten Bogor. Penelitian ini menggunakan data primer dan sekunder dari 10 usaha kecil yang dikumpulkan melalui *in-depth interview*, kuesioner, dan studi pustaka, dianalisis menggunakan analisis deskriptif, *job analysis matrix*, *job evaluation*, dan metode dua titik. Hasil analisis jabatan mengidentifikasi 10 *critical positions* dengan *sewing machine operator* sebagai *core job* penentu fungsi produksi utama. Penerapan kompensasi 3P masih bervariasi dan didominasi gaji pokok. Strategi pengupahan usaha bervariasi antara *lag*, *match*, dan *lead the market*, namun seluruh median gaji internal tetap di bawah median gaji *job portal*. Struktur dan skala upah rekomendasi menghasilkan *spread* 64–126 % untuk *staff*, 130% untuk *supervisory*, dan 133% untuk *managerial*, dengan seluruh gaji berstatus *in-paid* sehingga lebih memenuhi prinsip keadilan internal.

Kata kunci: industri pakaian jadi, metode dua titik, sistem kompensasi, struktur dan skala upah, usaha kecil

ABSTRACT

DONITA FAHDINI AMALINA. Analysis and Design of Wage Structure and Scale for Small Enterprises in the Apparel Industry Subsector in Bogor Regency. Supervised by LINDAWATI KARTIKA.

The apparel industry subsector is a labor-intensive industry that plays an important role in employment generation. Bogor Regency has the largest number of small apparel enterprises in West Java, but most lack a systematic wage structure, so wage determination remains largely informal. This study aims to analyze job positions, identify the implementation of financial compensation based on pay for person, pay for position, and pay for performance compared with external job titles, and develop a wage structure and scale for small apparel enterprises in Bogor Regency. This study used primary and secondary data from 10 small enterprises collected through in-depth interviews, questionnaires, and a literature review, analyzed using descriptive analysis, a job analysis matrix, a job evaluation, and the two-point method. The job analysis identified 10 critical positions, with sewing machine operator as the core job driving the main production function. 3P-based compensation applied varied and was dominated by base salary. Wage strategies varied among lag, match, and lead the market, while internal median wages remained below the job portal median. The proposed wage structure produced spread values of 64–126% for staff, 130% for supervisory, and 133% for managerial grades, with all wages falling within the in-paid category, better fulfilling internal equity.

Keywords: apparel industry, compensation system, small enterprises, two-point method, wage structure and scale.



@Hak cipta milik IPB University

IPB University



Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

© Hak Cipta milik IPB, tahun 2026
Hak Cipta dilindungi Undang-Undang

Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan atau menyebutkan sumbernya. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik, atau tinjauan suatu masalah, dan pengutipan tersebut tidak merugikan kepentingan IPB.

Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apa pun tanpa izin IPB.

ANALISIS DAN DESAIN STRUKTUR DAN SKALA UPAH PADA USAHA KECIL SUBSEKTOR INDUSTRI PAKAIAN JADI DI KABUPATEN BOGOR

DONITA FAHDINI AMALINA

Skripsi
sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
Sarjana Ekonomi pada
Program Studi Manajemen

**DEPARTEMEN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN MANAJEMEN
INSTITUT PERTANIAN BOGOR
BOGOR
2026**

@Hak cipta milik IPB University

IPB University





@Hak cipta milik IPB University

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

Tim Penguji pada Ujian Skripsi:

1. Dr. Erlin Trisyulianti, S.T.P., M.Si.
2. Dr. Furqon Syarief Hidayatulloh, S.Ag., M.Pd.I.



@Hak cipta milik IPB University

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



Judul Skripsi : Analisis dan Desain Struktur dan Skala Upah pada Usaha Kecil
Subsektor Industri Pakaian Jadi di Kabupaten Bogor

Nama : Donita Fahdini Amalina

NIM : H2401221137

Disetujui oleh

Pembimbing:

Lindawati Kartika, S.E., M.Si.

Diketahui oleh

Ketua Departemen Manajemen:

Dr. Eko Ruddy Cahyadi, S.Hut., M.M.

NIP. 197812132006041001

Tanggal Ujian:
28 Juli 2026

Tanggal Lulus:



PRAKATA

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah subhanaahu wa ta'ala atas segala karunia-Nya sehingga karya ilmiah ini berhasil diselesaikan. Tema yang dipilih dalam penelitian yang dilaksanakan sejak bulan Januari 2026 sampai bulan Juli 2026 ini ialah manajemen kompensasi, dengan judul “Analisis dan Desain Struktur dan Skala Upah pada Usaha Kecil Subsektor Industri Pakaian Jadi di Kabupaten Bogor”.

Terima kasih penulis ucapkan kepada:

1. Dosen pembimbing skripsi, Ibu Lindawati Kartika, S.E., M.Si. yang telah membimbing, memberikan banyak ilmu, waktu, dan saran dalam penyelesaian skripsi ini.
2. Pembimbing akademik, moderator seminar, dan penguji luar komisi pembimbing, yaitu Ibu Erlin Trisyulianti, S.T.P., M.Si. dan Bapak Dr. Furqon Syarief Hidayatulloh, S.Ag., M.Pd.I.
3. Seluruh Dosen Departemen Manajemen atas ilmu, arahan, dan bimbingannya selama masa perkuliahan.
4. Dinas Koperasi, Usaha Kecil, dan Menengah Kabupaten Bogor, Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Bogor, serta seluruh pemilik usaha kecil subsektor industri pakaian jadi yang telah menjadi objek penelitian.
5. Kedua orang tua tercinta, Darsono dan Dewi, serta kedua adik, Marcell dan Rafa, yang telah memberikan dukungan, doa, dan kasih sayangnya yang selalu menyertai penulis.
6. Teman-teman yang selalu menemani dan mendukung penulis dari awal masa perkuliahan hingga saat ini: Rofiq, Gill, Miqdad, Chesi, Dela, Yolanda, dan Charlotte, teman-teman seperjuangan SSU yang selalu kebersamai penulis dalam menyelesaikan penelitian ini: Ladysa, Nazmi, Arosanda, Yusuf, dan Olan, serta teman-teman Manajemen 59 yang telah menjadi bagian dari perjalanan perkuliahan penulis.

Penulis menyadari bahwa karya ilmiah ini masih memiliki kekurangan sehingga kritik dan saran yang membangun sangat dibutuhkan. Semoga karya ilmiah ini bermanfaat bagi pihak yang membutuhkan dan bagi kemajuan ilmu pengetahuan.

Bogor, Juli 2026

Donita Fahdini Amalina

DAFTAR ISI

DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR LAMPIRAN	xi
I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	8
1.3 Tujuan	8
1.4 Manfaat	8
1.5 Ruang Lingkup	9
II TINJAUAN PUSTAKA	10
2.1 Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah	10
2.2 Industri Pakaian Jadi	10
2.3 Manajemen Kompensasi	11
2.4 <i>Job Evaluation</i>	12
2.5 <i>Salary Survey</i>	12
2.6 Struktur dan Skala Upah	13
2.7 Regulasi Pengupahan dan Kompensasi pada Usaha Kecil	14
2.8 Penelitian Terdahulu	16
III METODE	18
3.1 Kerangka Pemikiran	18
3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian	20
3.3 Jenis dan Sumber Data	20
3.4 Metode Penentuan dan Penarikan Sampel	21
3.5 Metode Pengolahan dan Analisis Data	23
IV HASIL DAN PEMBAHASAN	28
4.1 Gambaran Umum Usaha dan Analisis <i>Job Evaluation</i>	28
4.2 Kompensasi Finansial 3P dan Perbandingannya dengan <i>Job Title</i> Eksternal	39
4.3 Penyusunan Struktur dan Skala Upah Metode Dua Titik	50
4.4 Implikasi Manajerial	57
V SIMPULAN DAN SARAN	62
5.1 Simpulan	62
5.2 Saran	63
DAFTAR PUSTAKA	64
LAMPIRAN	70
RIWAYAT HIDUP	79



DAFTAR TABEL

1	Perkembangan jumlah UMKM, kontribusi terhadap PDB, dan penyerapan tenaga kerja Indonesia 2020–2024	2
2	Klasifikasi UMKM berdasarkan kriteria	10
3	Penelitian terdahulu	16
4	Jenis dan sumber data	20
5	Perbedaan penamaan pada berbagai instansi	21
6	Populasi penelitian	21
7	Rumus Permenaker No. 1 Tahun 2017	26
8	Gambaran umum 10 usaha kecil subsektor industri pakaian jadi di Kabupaten Bogor	28
9	<i>Critical positions</i>	32
10	Matriks analisis jabatan	34
11	Klasifikasi jabatan	39
12	Rekapitulasi 3P	40
13	Komponen kompensasi 3P	41
14	Daftar jabatan dan gaji pokok	44
15	Posisi gaji terhadap pasar eksternal	47
16	Daftar jabatan dan upah	50
17	Kelas dan golongan jabatan	50
18	<i>Salary mapping</i> sebelum pembenahan	51
19	Nilai upah tengah	53
20	Nilai <i>minimum salary</i>	54
21	Nilai <i>maximum salary</i>	55
22	Rekomendasi struktur dan skala upah untuk UKM industri pakaian jadi di Kabupaten Bogor	55
23	Implikasi manajerial	58

DAFTAR GAMBAR

1	Persentase tingkat pengangguran terbuka negara-negara di ASEAN 2020–2024	1
2	PDB Indonesia menurut lapangan usaha 2025	2
3	Proporsi tenaga kerja pada sektor industri pengolahan 2022–2025	3
4	Jumlah tenaga kerja yang mengalami PHK di delapan provinsi tertinggi tahun 2022–2025	4
5	Sebaran UMKM industri pakaian jadi terbanyak di Jawa Barat	5
6	Jumlah UMKM industri pakaian jadi binaan Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Bogor 2021–2025	6
7	Kerangka pemikiran	19
8	Alur pembenahan <i>job title</i>	31
9	Struktur dan skala upah sebelum pembenahan	52
10	Garis kebijakan upah	53



11	Rekomendasi struktur dan skala upah untuk UKM industri pakaian jadi di Kabupaten Bogor	56
----	--	----

DAFTAR LAMPIRAN

1	Surat izin penelitian dari Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Bogor	70
2	Kuesioner penelitian	71
3	Rincian struktur dan skala upah rekomendasi	75



@Hak cipta milik IPB University

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.