

# **ANALISIS DAN PERANCANGAN SISTEM KOMPENSASI BERBASIS METODE DUA TITIK PADA USAHA KECIL INDUSTRI PAKAIAN JADI DI KOTA BANDUNG**

**NAZMI HASYA AULIA**



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

*@Hak cipta milik IPB University*

**IPB University**



**IPB University**  
— Bogor Indonesia —

- 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.

Perpustakaan 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.



## PERNYATAAN MENGENAI SKRIPSI DAN SUMBER INFORMASI SERTA PELIMPAHAN HAK CIPTA

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi dengan judul “Analisis dan Perancangan Sistem Kompensasi Berbasis Metode Dua Titik pada Usaha Kecil Industri Pakaian Jadi di Kota Bandung” 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

Nazmi Hasya Aulia  
H2401221023



## ABSTRAK

NAZMI HASYA AULIA. Analisis dan Perancangan Sistem Kompensasi Berbasis Metode Dua Titik pada Usaha Kecil Industri Pakaian Jadi di Kota Bandung. Dibimbing oleh LINDAWATI KARTIKA dan INDRA REFIPAL SEMBIRING.

Subsektor industri pakaian jadi berkontribusi terhadap pertumbuhan ekonomi Indonesia. Kota Bandung memiliki 590.379 UMKM pada 2025, namun menghadapi tantangan pengupahan yang meningkatkan *turnover* tenaga kerja. Penelitian ini bertujuan menganalisis jabatan, mengidentifikasi kompensasi finansial 3P (*Pay for Person, Pay for Position, dan Pay for Performance*) dan perbandingannya dengan *job title* eksternal serta menyusun struktur dan skala upah usaha kecil industri pakaian jadi di Kota Bandung. Penelitian ini menggunakan sampel 10 usaha kecil dengan data primer dan sekunder, dianalisis melalui evaluasi jabatan, *salary survey*, dan metode dua titik. Hasil menunjukkan kompensasi 3P belum optimal, dengan median gaji seluruh jabatan di bawah median pasar eksternal. Analisis jabatan mengidentifikasi 10 *critical positions* dalam tiga golongan yaitu, *managerial, supervisory, dan staff*. Pembenahan struktur dan skala upah menghasilkan *spread* 87% - 129% (*staff*), 131% (*supervisory*), dan 133% (*managerial*), dengan seluruh gaji berada pada kategori *in-paid*.

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

## ABSTRACT

NAZMI HASYA AULIA. Analysis and Design of a Compensation System Using the Two-Point Method for Small Enterprise in the Apparel Industry in Bandung City. Supervised by LINDAWATI KARTIKA and INDRA REFIPAL SEMBIRING.

The apparel industry subsector contributes to Indonesia's economic growth. Bandung City has 590,379 SMEs as of 2025, yet faces wage management challenges that increase employee turnover. This study aims to analyze job positions, identify 3P financial compensation (Pay for Person, Position, and Performance) and its comparison with external job titles, and design a wage structure and scale for small businesses in the apparel industry in Bandung City. This study used a sample of 10 small businesses with primary and secondary data, analyzed through job evaluation, salary survey, and the two-point method. Results show that 3P compensation implementation remains suboptimal, with the median salary of all job titles still below the external market median. Job analysis identified 10 critical positions grouped into three categories: managerial, supervisory, and staff. Refinement of the wage structure and scale yielded spread values of 87% - 129% (*staff*), 131% (*supervisory*), and 133% (*managerial*), with all employee salaries falling within the in-paid category.

**Keywords:** apparel industry, compensation system, small business, 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 PERANCANGAN SISTEM KOMPENSASI BERBASIS METODE DUA TITIK PADA USAHA KECIL INDUSTRI PAKAIAN JADI DI KOTA BANDUNG**

**NAZMI HASYA AULIA**

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

**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.

Tim Penguji pada Ujian Skripsi:

1. Nur Hadi Wijaya, S.T.P., M.M.
2. Dr. Andita Sayekti, S.T.P., M.Sc.



## @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 Perancangan Sistem Kompensasi Berbasis Metode  
Dua Titik pada Usaha Kecil Industri Pakaian Jadi di Kota Bandung

Nama : Nazmi Hasya Aulia

NIM : H2401221023

Disetujui oleh

Pembimbing 1:

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

---

Pembimbing 2:

Dr. Indra Refipal Sembiring, 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 dapat diselesaikan dengan baik. Tema yang dipilih dalam penelitian yang dilaksanakan sejak Januari hingga Juli 2026 ini ialah sistem kompensasi, dengan judul "Analisis dan Perancangan Sistem Kompensasi Berbasis Metode Dua Titik pada Usaha Kecil Industri Pakaian Jadi di Kota Bandung".

Penulis menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan dan kontribusi dalam penyusunan karya ilmiah ini. Ucapan khusus disampaikan kepada Ibu Lindawati Kartika, S.E., M.Si. selaku Pembimbing 1 dan Bapak Dr. Indra Refipal Sembiring, S.E., M.M. selaku Pembimbing 2, atas bimbingan, ilmu, waktu, dan arahan yang berarti sepanjang proses penulisan skripsi ini. Terima kasih juga disampaikan kepada Bapak Nur Hadi Wijaya, S.T.P., M.M. dan Ibu Dr. Andita Sayekti, S.T.P., M.Sc. selaku dosen penguji, kepada pembimbing akademik dan seluruh Dosen Departemen Manajemen atas ilmu dan bimbingannya selama masa perkuliahan. Penghargaan juga disampaikan kepada Dinas Koperasi dan UMKM Kota Bandung, Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Jawa Barat, serta seluruh pemilik usaha kecil subsektor industri pakaian jadi yang telah menjadi objek penelitian.

Terima kasih tak terhingga penulis sampaikan kepada kedua orang tua tercinta, Bapak Utep dan Ibu Lela, atas segala pengorbanan, kasih sayang, dan doa yang tak pernah putus. Terima kasih juga kepada kakak tercinta Daffa dan adik tercinta Azqiara, yang selalu menjadi obat di saat penulis merasa lelah dan putus asa, serta kepada seluruh keluarga besar atas doa dan dukungannya. Karya ilmiah ini penulis persembahkan sebagai bentuk cinta dan bakti kepada keluarga tercinta.

Terima kasih juga penulis sampaikan kepada Fauzi, Mezaluna, Anggi, Arisma, dan Farah atas kesabaran dan dukungannya yang selalu menguatkan penulis di segala keadaan. Untuk rekan satu bimbingan, Arosanda, Donita, Ladysa, Yusuf, dan Olan, terima kasih telah menjadi teman seperjuangan yang tak pernah lelah berjuang bersama, hingga rasa lelah yang dilalui akhirnya terbayarkan dengan selesainya penelitian ini. Tak lupa, terima kasih kepada seluruh teman-teman Manajemen Angkatan 59 atas kebersamaan yang menginspirasi selama masa perkuliahan.

Penulis menyadari 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

*Nazmi Hasya Aulia*

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.

## DAFTAR ISI

|                                                                                   |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----|
| DAFTAR TABEL                                                                      | x  |
| DAFTAR GAMBAR                                                                     | x  |
| DAFTAR LAMPIRAN                                                                   | xi |
| I PENDAHULUAN                                                                     | 1  |
| 1.1 Latar Belakang                                                                | 1  |
| 1.2 Rumusan Masalah                                                               | 9  |
| 1.3 Tujuan                                                                        | 10 |
| 1.4 Manfaat                                                                       | 10 |
| 1.5 Ruang Lingkup                                                                 | 10 |
| II TINJAUAN PUSTAKA                                                               | 11 |
| 2.1 Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah                                              | 11 |
| 2.2 Industri Pakaian Jadi                                                         | 11 |
| 2.3 Manajemen Kompensasi                                                          | 12 |
| 2.4 Evaluasi Jabatan                                                              | 13 |
| 2.5 Analisis Jabatan                                                              | 14 |
| 2.6 <i>Salary Survey</i>                                                          | 14 |
| 2.7 Struktur dan Skala Upah                                                       | 15 |
| 2.8 Regulasi pengupahan                                                           | 15 |
| 2.9 Penelitian terdahulu                                                          | 17 |
| III METODE                                                                        | 20 |
| 3.1 Kerangka Pemikiran                                                            | 20 |
| 3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian                                                   | 22 |
| 3.3 Jenis dan Sumber Data                                                         | 22 |
| 3.4 Metode Penarikan Sampel                                                       | 23 |
| 3.5 Metode Pengolahan dan Analisis Data                                           | 25 |
| IV HASIL DAN PEMBAHASAN                                                           | 30 |
| 4.1 Gambaran Umum Usaha dan Analisis <i>Job Evaluation</i>                        | 30 |
| 4.2 Kompensasi Finansial 3P dan Perbandingannya dengan <i>Job Title Eksternal</i> | 38 |
| 4.3 Penyusunan Struktur dan Skala Upah Metode Dua Titik                           | 49 |
| 4.4 Implikasi Manajerial                                                          | 56 |
| V SIMPULAN DAN SARAN                                                              | 60 |
| 5.1 Simpulan                                                                      | 60 |
| 5.2 Saran                                                                         | 60 |
| DAFTAR PUSTAKA                                                                    | 62 |
| RIWAYAT HIDUP                                                                     | 76 |



## DAFTAR TABEL

|    |                                                                                                                                                                                          |    |
|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1  | Pertumbuhan ekspor fesyen di negara-negara G-20 tahun 2020-2024                                                                                                                          | 2  |
| 2  | Kriteria usaha mikro, kecil, dan menengah                                                                                                                                                | 11 |
| 3  | Empat metode dalam evaluasi jabatan                                                                                                                                                      | 14 |
| 4  | Penelitian terdahulu                                                                                                                                                                     | 17 |
| 5  | Jenis dan sumber data                                                                                                                                                                    | 22 |
| 6  | Perbedaan istilah industri pakaian jadi di beberapa lembaga                                                                                                                              | 22 |
| 7  | Persebaran UMKM yang tercatat di KKI, PADI, Smesta, dan Smesco                                                                                                                           | 23 |
| 8  | Rumus struktur skala upah                                                                                                                                                                | 29 |
| 9  | Gambaran umum usaha kecil industri pakaian jadi di Kota Bandung                                                                                                                          | 30 |
| 10 | <i>Critical positions</i>                                                                                                                                                                | 33 |
| 11 | <i>Job analysis matrix</i>                                                                                                                                                               | 35 |
| 12 | Klasifikasi jabatan                                                                                                                                                                      | 38 |
| 13 | Rekapitulasi Kompensasi 3P                                                                                                                                                               | 39 |
| 14 | Komponen Kompensasi 3P                                                                                                                                                                   | 40 |
| 15 | Perbandingan gaji terhadap Upah Minimum Provinsi Jawa Barat (UMP), Upah Minimum Kota Bandung (UMK), 50% Tingkat Konsumsi (TK), dan 25% di atas Garis Kemiskinan (GK) Provinsi Jawa Barat | 43 |
| 16 | Posisi gaji terhadap pasar eksternal                                                                                                                                                     | 45 |
| 17 | Daftar jabatan dan upah                                                                                                                                                                  | 49 |
| 18 | Daftar kelas dan golongan jabatan                                                                                                                                                        | 50 |
| 19 | <i>Salary mapping</i> sebelum pembenahan                                                                                                                                                 | 50 |
| 20 | Nilai upah tengah ( <i>midpoint</i> )                                                                                                                                                    | 53 |
| 21 | Nilai <i>minimum salary</i>                                                                                                                                                              | 54 |
| 22 | Nilai <i>maximum salary</i>                                                                                                                                                              | 54 |
| 23 | Struktur dan skala upah rekomendasi                                                                                                                                                      | 55 |
| 24 | Implikasi manajerial                                                                                                                                                                     | 58 |

## DAFTAR GAMBAR

|    |                                                                                            |    |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1  | Pertumbuhan ekonomi kreatif Indonesia terhadap PDB dan daya serap                          | 1  |
| 2  | Empat subsektor ekonomi kreatif penyumbang nilai ekspor terbesar                           | 2  |
| 3  | Perkembangan jumlah UMKM, PDB, dan jumlah tenaga kerja UMKM                                | 4  |
| 4  | Rata-rata PDB subsektor Industri Pengolahan tahun 2021-2025                                | 4  |
| 5  | Jumlah UMKM berdasarkan provinsi tahun 2021-2025                                           | 5  |
| 6  | Jumlah UMKM (Diolah dari Open Data Jabar 2025)                                             | 6  |
| 7  | Jumlah kunjungan wisatawan domestik dan mancanegara Kota Bandung                           | 7  |
| 8  | Jumlah UKM Industri Pakaian Jadi di Kota Bandung 2021-2025                                 | 7  |
| 9  | Kerangka pemikiran                                                                         | 21 |
| 10 | Alur pembenahan <i>job title</i>                                                           | 32 |
| 11 | Struktur dan skala upah sebelum pembenahan                                                 | 51 |
| 12 | Garis kebijakan upah                                                                       | 52 |
| 13 | Rekomendasi struktur dan skala upah pada usaha kecil Industri Pakaian Jadi di Kota Bandung | 56 |



## DAFTAR LAMPIRAN

|   |                                                                          |    |
|---|--------------------------------------------------------------------------|----|
| 1 | Lampiran 1 Surat Izin Kesbangpol Kota Bandung                            | 68 |
| 2 | Lampiran 2 Kuesioner Penelitian                                          | 69 |
| 3 | Lampiran 3 Gaji aktual terhadap gaji struktur dan skala upah rekomendasi | 73 |



@Hak cipta milik IPB University

IPB University



IPB University  
— Bogor Indonesia —

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.

Perpustakaan IPB University