

Jurnal Pijar
Studi Manajemen dan Bisnis

<https://e-journal.naureendigiton.com/index.php/pmb>

Vol. 4 No. 3, 2026, Hal. 206 - 225

ISSN 2963-0606 (Online)

ISSN 2964-9749 (Print)

**ANALISIS DAN PERBAIKAN STRUKTUR SKALA UPAH PADA CV
LIGHTHOUSE INFORMATIKA SOLUSINDO MENGGUNAKAN METODE
DUA TITIK**

**Rafly Adha Farisi¹, Faza Mazaya Athallahputwa², Nakami Fadhilah Hamida³,
Husna Yumna Aqila⁴**

Fakultas Ekonomi dan Manajemen, IPB University, Indonesia

Abstrak

Kondisi ketenagakerjaan di Indonesia dalam beberapa tahun terakhir, khususnya pada sektor swasta setelah diberlakukannya Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2023 dan Peraturan Pemerintah Nomor 36 Tahun 2021, menuntut perusahaan untuk menerapkan sistem manajemen sumber daya manusia yang lebih terstruktur, terutama dalam penetapan Struktur dan Skala Upah (SSU). Penelitian ini bertujuan untuk merumuskan kerangka kerja strategis SSU pada CV Lighthouse Informatika Solusindo yang saat ini masih bersifat informal dan belum sepenuhnya sesuai dengan regulasi pemerintah. Metode yang digunakan adalah pendekatan deskriptif kuantitatif dengan pengumpulan data primer melalui kuesioner serta data sekunder dari dokumen perusahaan, kemudian melakukan analisis salary mapping, perbandingan upah minimum, serta perhitungan metode dua titik (two-point method). Hasil penelitian menunjukkan bahwa posisi operasional seperti teknisi dan administrasi masih menerima gaji di bawah UMP NTB tahun 2026 sebesar Rp2.673.861, sementara standar UMK Mataram tahun 2026 sebesar Rp3.019.015 hanya terpenuhi pada level manajerial. Berdasarkan perhitungan menggunakan metode dua titik, diperoleh rancangan struktur upah yang terdiri dari lima golongan jabatan. Nilai midpoint yang dihasilkan menunjukkan bahwa gaji aktual pada Grade II hingga Grade IV masih berada di bawah standar yang direkomendasikan, sedangkan Grade V (direktur) telah berada pada posisi yang sesuai atau ideal. Temuan ini mengimplikasikan perlunya penyesuaian distribusi gaji agar lebih proporsional terhadap tanggung jawab pekerjaan guna menciptakan keadilan internal, meningkatkan motivasi karyawan, serta menjamin kepatuhan hukum perusahaan.

Kata Kunci: Keadilan Internal, Kompensasi, Metode Dua Titik, Regulasi Pengupahan Struktur dan Skala Upah.

Abstract | *Employment conditions in Indonesia demand a transformation of human resource management into a structured system in accordance with Law No. 6 of 2023 and Government Regulation No. 36 of 2021. This study aims to formulate a strategic Wage Structure and Scale (SSU) framework at CV Lighthouse Informatika Solusindo, which currently operates informally and faces regulatory gaps. Using a quantitative descriptive approach, primary data were collected through questionnaires and interviews, followed by salary mapping analysis, minimum wage comparisons, and two-point method calculations. The results indicate that the actual compensation system lacks a formal structure, with operational positions such as Technicians and Administration still receiving wages below the 2026 NTB UMP of IDR 2,673,861, while the 2026 Mataram UMK standard of IDR 3,019,015 is only met by managerial levels. The two-point method calculation produced a 5-grade job structure where midpoint values reveal that actual salaries for Grades II to IV are significantly below the recommended standards, while Grade V (Director) is already at an ideal position. These findings imply the need for salary distribution adjustments to be more proportional to job responsibilities to create internal equity, increase employee motivation, and ensure the company's legal compliance.*

Keywords: *Compensation, Internal Equity, Two-Point Method, Wage Regulation, Wage Structure and Scale*

Alamat korespondensi
Email: raflyyfarisi@apps.ipb.ac.id

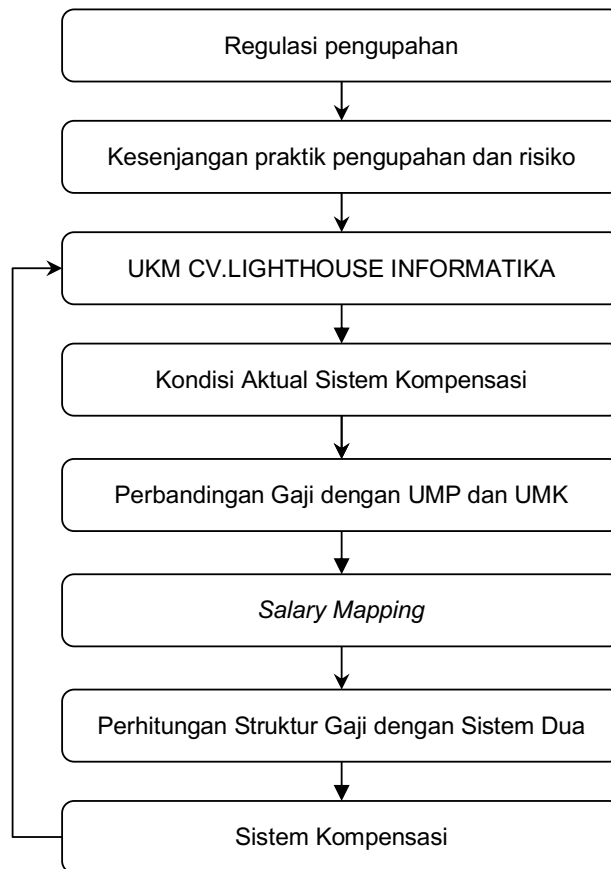
PENDAHULUAN

Di era digitalisasi global, sektor teknologi keamanan kini bertransformasi dari penyedia perangkat keras menjadi penyedia solusi berbasis Artificial Intelligence (AI) dan Cyber-Physical Systems yang menuntut talenta dengan spesialisasi tinggi. Secara global, tren ketenagakerjaan di sektor ini menekankan pada retensi ahli keamanan siber melalui skema remunerasi yang kompetitif dan transparan. Di Indonesia, dinamika ini dipertegas dengan berlakunya Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2023 tentang Cipta Kerja dan Peraturan Pemerintah Nomor 36 Tahun 2021 tentang Pengupahan, yang menggeser paradigma manajemen sumber daya manusia dari pendekatan informal menuju sistem yang terstruktur, transparan, dan akuntabel (Nurkhaerani, 2024). Bagi pelaku usaha di industri teknologi keamanan seperti CV. Lighthouse Informatika Solusindo, adaptasi terhadap regulasi ini sangat krusial. Perusahaan tidak hanya dituntut untuk mengikuti perkembangan teknologi, tetapi juga wajib memenuhi kewajiban yuridis berupa penyusunan Struktur dan Skala Upah (SSU) guna menjamin keadilan bagi pekerja serta kepastian hukum bagi keberlanjutan operasional organisasi (Sholeh et al., 2024).

Permasalahan signifikan yang muncul di CV. Lighthouse Informatika Solusindo adalah adanya kesenjangan gaji antar karyawan yang belum didasarkan pada parameter formal yang jelas. Ketidakjelasan diferensiasi upah berdasarkan bobot jabatan dan kompetensi ini memicu risiko penurunan kinerja perusahaan secara sistemik. Secara psikologis, ketidakadilan kompensasi berpotensi menimbulkan kecemburuan sosial dan menurunkan motivasi kerja, yang pada akhirnya berdampak pada tingginya tingkat perputaran karyawan (*employee turnover*) (Siregar et al., 2025). Kondisi ini menunjukkan perlunya evaluasi mendalam untuk menyelaraskan praktik internal dengan standar yang diamanatkan oleh Peraturan Menteri Ketenagakerjaan Nomor 1 Tahun 2017. Tanpa adanya struktur skala upah yang terdokumentasi, perusahaan berada dalam kerentanan hukum yang berisiko pada sanksi administratif hingga pembekuan usaha (Yusuf & Nurrahman, 2023).

Meskipun urgensi SSU telah diatur secara legal, masih terdapat *research gap* terkait metodologi implementasi skala upah pada perusahaan berskala kecil-menengah di sektor teknologi yang memiliki keterbatasan finansial namun membutuhkan talenta ahli. Riset terdahulu oleh Sholeh et al. (2024) menekankan bahwa upah adalah determinan utama produktivitas, sementara Nurkhaerani (2024) menyoroti aspek kepatuhan yuridisnya. Namun, penelitian yang secara spesifik merumuskan kerangka kerja strategis yang menyeimbangkan analisis jabatan teknis dengan kemampuan finansial pada perusahaan teknologi keamanan masih terbatas. Penelitian ini bertujuan untuk merumuskan Struktur dan Skala Upah di CV. Lighthouse Informatika Solusindo melalui tahapan analisis dan evaluasi jabatan yang komprehensif. Analisis ini perlu dilakukan untuk memitigasi risiko hukum, menciptakan efisiensi biaya tenaga kerja, serta membangun lingkungan kerja yang kondusif demi pencapaian target strategis perusahaan di tengah persaingan pasar yang semakin kompetitif.

METODE PENELITIAN



Gambar 1. Kerangka Penelitian

Kerangka penelitian ini disusun berdasarkan konsep manajemen kompensasi yang menekankan pentingnya struktur dan skala upah dalam menciptakan keadilan internal dan eksternal. Tahapan analisis dimulai dari identifikasi kondisi aktual sistem kompensasi, kemudian dilakukan perbandingan dengan standar upah minimum (UMP dan UMK) sebagai bentuk evaluasi keadilan eksternal. Selanjutnya, dilakukan *salary mapping* untuk memetakan posisi gaji karyawan dalam struktur organisasi, serta perhitungan struktur gaji menggunakan metode dua titik untuk menentukan rentang dan midpoint setiap golongan jabatan. Pendekatan ini sejalan dengan teori kompensasi yang menyatakan bahwa sistem pengupahan harus mempertimbangkan evaluasi jabatan, struktur organisasi, serta kesesuaian dengan regulasi yang berlaku agar tercipta sistem yang adil, kompetitif, dan transparan (Milkovich et al., 2020; Armstrong & Taylor, 2020). Selain itu, penggunaan metode struktur dan skala upah juga mengacu pada ketentuan pemerintah terkait pengupahan yang diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 36 Tahun 2021 tentang Pengupahan, yang menegaskan pentingnya penyusunan struktur upah berdasarkan golongan, jabatan, masa kerja, dan kompetensi.

Jenis dan Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1) Data Primer

Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner terstruktur kepada pihak perusahaan untuk mengumpulkan informasi terkait besaran gaji karyawan, jabatan, serta kebijakan kompensasi yang berlaku. Instrumen kuesioner disusun dalam bentuk format

pengumpulan data kuantitatif yang sistematis, yang mencakup variabel-variabel utama dalam analisis kompensasi, seperti posisi jabatan, tingkat gaji aktual, dan informasi pendukung lainnya.

2) Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang tidak diperoleh langsung oleh peneliti dan digunakan sebagai sumber data tambahan untuk melengkapi data primer. Data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini adalah peraturan pemerintah mengenai Upah Minimum Provinsi (UMP) dan Upah Minimum Kabupaten/Kota (UMK), literatur akademik terkait manajemen kompensasi, serta dokumen pendukung lainnya yang relevan dengan penelitian.

METODE PENGOLAHAN DAN ANALISIS DATA

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif untuk menganalisis sistem penetapan kompensasi pada CV. Lighthouse Informatika Solusindo. Pendekatan ini dipilih karena penelitian bertujuan untuk menggambarkan kondisi aktual struktur gaji perusahaan serta mengevaluasi kesesuaiannya dengan standar upah yang berlaku dan metode penetapan struktur gaji yang sistematis. Melalui pendekatan ini, peneliti dapat melakukan pengolahan data numerik terkait kompensasi karyawan serta melakukan analisis perbandingan dengan standar upah regional dan metode penghitungan struktur gaji tertentu.

Objek penelitian dalam studi ini adalah sistem kompensasi karyawan pada CV. Lighthouse Informatika Solusindo, khususnya terkait besaran gaji yang diterima oleh karyawan pada berbagai posisi jabatan. Fokus analisis mencakup pemetaan gaji aktual karyawan, perbandingan gaji dengan standar upah minimum yang berlaku, serta perhitungan struktur gaji menggunakan metode dua titik untuk memperoleh gambaran struktur kompensasi yang lebih sistematis dan adil.

Teknik analisis data dalam penelitian ini dilakukan melalui beberapa tahapan. Tahap pertama adalah analisis deskriptif, yaitu dengan menggambarkan kondisi aktual sistem kompensasi yang diterapkan oleh perusahaan berdasarkan data gaji yang diperoleh. Tahap kedua adalah *salary mapping*, yaitu proses pemetaan gaji untuk mengetahui distribusi dan kesenjangan gaji antar jabatan dalam perusahaan. Tahap ketiga adalah analisis perbandingan dengan standar upah minimum, yaitu membandingkan besaran gaji aktual karyawan dengan nilai UMP dan UMK yang berlaku untuk mengetahui tingkat kesesuaiannya dengan regulasi ketenagakerjaan.

Selanjutnya, penelitian ini juga menggunakan metode dua titik (*two-point method*) dalam perhitungan struktur gaji. Metode ini digunakan untuk menentukan rentang gaji minimum dan maksimum pada setiap tingkat jabatan berdasarkan nilai referensi tertentu. Hasil perhitungan tersebut kemudian divisualisasikan dalam bentuk struktur gaji untuk melihat distribusi kompensasi yang lebih sistematis serta untuk membandingkan antara gaji aktual dengan struktur gaji yang dihasilkan dari metode tersebut.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Kondisi Aktual Sistem Kompensasi

Hasil pengumpulan data melalui instrumen kuesioner dan wawancara mendalam dengan pihak manajemen serta staf menunjukkan bahwa sistem kompensasi yang diterapkan pada CV. Lighthouse Informatika Solusindo masih sederhana dan belum memiliki struktur yang sesuai

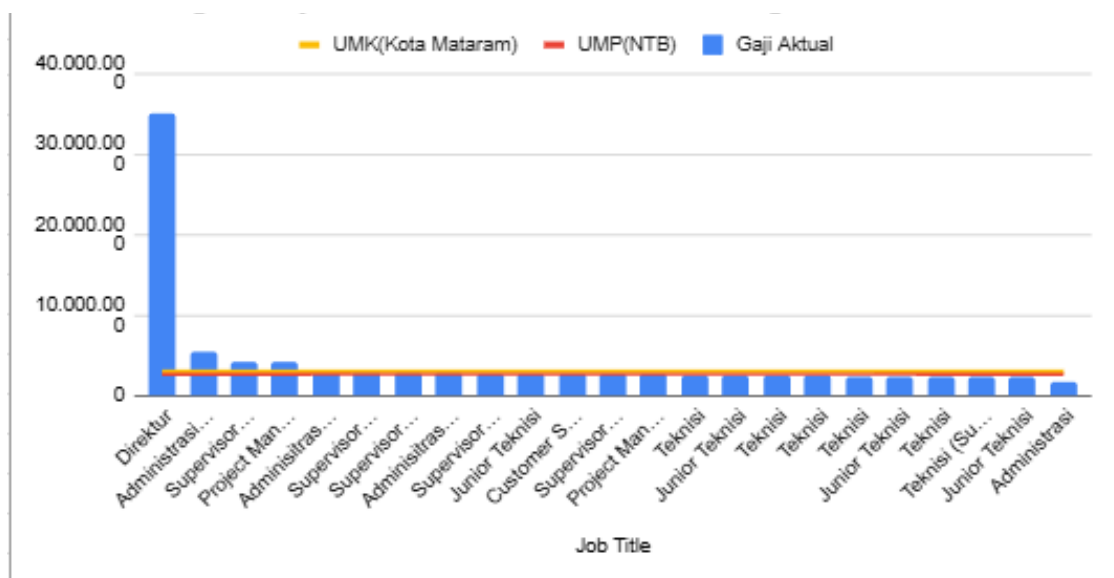
dengan aturan Struktur dan Skala Upah yang telah ditetapkan. Saat ini, Penentuan besaran imbal jasa bagi sebagian besar posisi masih didominasi oleh variabel-variabel konvensional seperti rekam jejak pengalaman kerja, durasi masa bakti, serta diskresi kebijakan internal perusahaan yang bersifat situasional. Meskipun pendekatan ini memberikan ruang fleksibilitas yang luas bagi manajemen dalam pengambilan keputusan penggajian, terdapat risiko signifikan munculnya disparitas atau ketidakkonsistenan struktur upah antarjabatan, yang pada akhirnya dapat memicu persepsi ketidakadilan internal di kalangan karyawan.

Kesenjangan struktural ini diperparah oleh fakta bahwa perusahaan belum mengadopsi sistem evaluasi nilai jabatan (job evaluation) yang terstandarisasi untuk mengukur kontribusi relatif setiap posisi terhadap tujuan organisasi secara objektif. Penentuan hierarki jabatan saat ini hanya bersandar pada struktur organisasi formal dan deskripsi pekerjaan yang bersifat umum, tanpa melibatkan parameter pengukuran kuantitatif terhadap indikator kunci pekerjaan. Faktor-faktor kritikal seperti tingkat tanggung jawab pengambilan keputusan, derajat kompleksitas tugas teknis, serta besaran dampak pekerjaan terhadap keberlangsungan organisasi belum terpetakan dengan akurat. Akibatnya, perbedaan nilai strategis antarjabatan belum tercermin secara proporsional dalam skema kompensasi yang berlaku saat ini.

B. Perbandingan Gaji dengan UMP dan UMK

Analisis Gaji Aktual pada CV. Lighthouse Informatika Solusindo melibatkan komponen UMP dan UMK untuk mengidentifikasi mengenai ketentuan penggajian yang ada di usaha belum sesuai. Perusahaan ini terletak di Provinsi Nusa Tenggara Barat dan berlokasi di Kota Mataram. Pemerintah Provinsi Nusa Tenggara Barat resmi menetapkan Upah Minimum Provinsi (UMP) untuk tahun 2026 melalui SK Gubernur Nomor 100.3.3.1-683 Tahun 2025. Berdasarkan keputusan yang ditetapkan, UMP NTB tahun 2026 sebesar Rp2.673.861. Adapun upah minimum kota (UMK) Mataram 2026 ditetapkan sebesar Rp 3.019.015. Angka ini naik dibandingkan tahun sebelumnya sebesar Rp 2.859.620. (Suadnyana & Citra, 2025)

Berdasarkan Gaji aktual pada CV. Lighthouse Informatika Solusindo, Penetapan gaji yang dilakukan perusahaan belum sepenuhnya mematuhi upah minimum yang berlaku. Berikut ini adalah grafik perbandingan gaji karyawan dengan UMK kota Mataram dan UMP Provinsi Nusa Tenggara Barat.



Gambar 2. Perbandingan Gaji Aktual dengan UMP dan UMK

Sumber : Data diolah peneliti, UMP NTB dan UMK Mataram

Berdasarkan analisis struktur penggajian organisasi, terdapat perbedaan signifikan pada beberapa posisi operasional terhadap standar upah minimum yang berlaku. Jabatan seperti Teknisi, Junior Teknisi, dan Administrasi tercatat masih memiliki kompensasi di rentang Rp1.672.000 hingga Rp2.560.027, yang secara regulasi belum memenuhi ambang batas Upah Minimum Provinsi (UMP). Sebaliknya, pemenuhan standar Upah Minimum Kota (UMK) Mataram hanya terealisasi pada klasifikasi jabatan strategis dan manajerial, yang mencakup posisi Direktur, Project Manager, dan Supervisor Teknisi. Selain itu, beberapa posisi administrasi spesifik seperti Administrasi Gudang dan Pembelian serta Administrasi Proyek dan Keuangan juga telah mencapai standar upah yang ditetapkan oleh pemerintah kota. Selain itu, kesenjangan gaji di CV. Lighthouse Informatika Solusindo terlihat signifikan, terutama pada tingginya upah yang dialokasikan untuk posisi Direktur. Perbedaan yang terlalu tinggi antara gaji pimpinan dan staf ini berpotensi memicu kecemburuan sosial di lingkungan kerja.

Kesenjangan ini mengindikasikan perlunya evaluasi mendalam dalam penyusunan struktur dan skala upah (SSU) internal guna menciptakan sistem penggajian yang adil dan akuntabel. Prinsip keadilan internal menuntut adanya keseimbangan antara bobot pekerjaan (job weight) dengan kompensasi yang diberikan. Oleh karena itu, penyesuaian gaji pada level teknis bukan sekadar pemenuhan kepatuhan regulasi tahun 2026, melainkan langkah strategis untuk menjamin keadilan distributif bagi seluruh karyawan, yang pada akhirnya akan memperkuat retensi tenaga kerja dan produktivitas organisasi.

C. Salary Mapping Gaji Aktual

Salary mapping dilakukan untuk melihat distribusi gaji aktual pada setiap jabatan di CV. Lighthouse Informatika Solusindo serta mengidentifikasi kesenjangan kompensasi antar posisi. Hasil pemetaan gaji aktual ditunjukkan pada Tabel 1.

Tabel 1. Salary Mapping Aktual CV. Lighthouse Informatika Solusindo

GRADE	TOTAL PERSONS	TOTAL SALARY	ACTUAL				
			MIN	AVERAGE	MAX	MID TO MID	SPREAD
V	1	35.000.000	35.000.000	35.000.000	35.000.000	921,3%	0,0%
IV	2	6.853.676	2.695.707	3.426.838	4.157.969	-0,1%	54,24%
III	8	27.452.163	2.779.862	3.431.520	5.430.349	40,7%	95,35%
II	10	24.388.275	2.322.843	2.438.828	2.779.969	9,6%	19,68%
I	2	4.451.969	1.672.000	2.225.985	2.779.969	-	66,27%

Sumber: Data diolah (2026)

Berdasarkan Tabel 1, terlihat bahwa gaji pada jabatan Direktur memiliki perbedaan yang sangat besar dibandingkan dengan jabatan lainnya. Hal ini tercermin dari nilai *mid-to-mid* sebesar 921,3% yang menunjukkan adanya jarak kompensasi yang signifikan antara level manajemen puncak dan level operasional. Kondisi tersebut dapat mencerminkan perbedaan tanggung jawab yang tinggi, namun juga menunjukkan struktur gaji yang kurang proporsional antar level jabatan.

Pada level menengah, rata-rata gaji *Project Manager* dan *Supervisor & Administrasi* relatif tidak jauh berbeda. Bahkan nilai *mid-to-mid* pada *Project Manager* mendekati nol, yang menunjukkan bahwa kenaikan gaji antar grade belum menunjukkan peningkatan yang jelas. Kondisi ini mengindikasikan adanya potensi salary compression, yaitu perbedaan kompensasi antar jabatan yang seharusnya berbeda tingkat tanggung jawabnya menjadi terlalu kecil.

Secara keseluruhan, hasil salary mapping menunjukkan bahwa struktur gaji pada CV. Lighthouse Informatika Solusindo masih belum sepenuhnya konsisten antar level jabatan. Perbedaan gaji antara beberapa posisi belum mencerminkan jenjang hierarki secara proporsional. Oleh karena itu, diperlukan penyusunan struktur gaji yang lebih sistematis agar distribusi kompensasi menjadi lebih adil dan selaras dengan tingkat tanggung jawab jabatan.

D. Perhitungan Struktur Gaji dengan Metode Dua Titik

Langkah pertama dalam proses penyusunan struktur pengupahan adalah menyiapkan daftar jabatan dan upah. Daftar ini disusun dalam bentuk tabel yang memuat beberapa kolom utama, yaitu nomor urut, jabatan yang diemban, serta besaran gaji yang diterima. Penyusunan daftar tersebut bertujuan untuk mengorganisasi data karyawan secara sistematis sehingga memudahkan proses identifikasi, analisis, dan pengelolaan informasi terkait jabatan serta tingkat upah yang berlaku dalam organisasi. Dengan adanya daftar ini, perusahaan dapat memperoleh gambaran yang lebih jelas mengenai distribusi jabatan dan struktur pengupahan yang ada.

Tabel 2 Daftar Jabatan dan Upah pada CV. Lighthouse Informatika Solusindo

NO	JABATAN	GAJI POKOK
1	Direktur	Rp 35.000.000
2	<i>Project Manager</i>	Rp 4.157.969
3	<i>Project Manager</i> (Sumbawa)	Rp 2.695.707
4	<i>Supervisor Teknisi</i>	Rp 2.779.862
5	<i>Supervisor Teknisi</i>	Rp 3.099.702
6	<i>Supervisor Teknisi</i>	Rp 4.276.707
7	<i>Supervisor Teknisi</i> (Sumbawa)	Rp 2.779.969
8	<i>Supervisor Customer Service</i>	Rp 2.990.000
9	Adminisitrasi Proyek dan Keuangan	Rp 3.193.287

10	Administrasi Gudang dan Pembelian	Rp 5.430.349
11	Adminisitrasi Keuangan dan Pajak	Rp 2.902.287
12	Teknisi	Rp 2.505.667
13	Teknisi	Rp 2.347.292
14	Teknisi	Rp 2.507.988
15	Teknisi	Rp 2.565.901
16	Teknisi	Rp 2.266.196
17	Teknisi (Sumbawa)	Rp 2.266.196
18	Junior Teknisi	Rp 2.266.196
19	Junior Teknisi	Rp 2.779.969
20	Junior Teknisi	Rp 2.322.843
21	Junior Teknisi	Rp 2.560.027
22	<i>Staff</i> Customer Service	Rp 2.779.969
23	<i>Staff</i> Administrasi	Rp 1.672.000

Sumber: Data diolah (2026)

Langkah kedua adalah menentukan klasifikasi golongan jabatan dalam struktur organisasi. Pada tahap ini, setiap jabatan yang telah didata kemudian dianalisis dan dikelompokkan berdasarkan tingkat nilai pekerjaan, tanggung jawab, serta kompleksitas tugas yang dimiliki. Hasil klasifikaksi jabatan disajikan pada tabel berikut.

Tabel 3. Klasifikasi Jabatan pada CV. Lighthouse Informatika Solusindo

Nomor Urut	Klasifikasi Jabatan	Golongan Jabatan
1	Direktur	5
2 - 3	<i>Project Manager</i>	4
4-11	<i>Supervisor & Administrasi</i>	3
12-21	Teknisi	2
22 - 23	<i>Staff</i>	1

Sumber: Data diolah (2026)

Langkah ketiga adalah menentukan rentang upah untuk masing-masing golongan jabatan. Pada tahap ini, setiap golongan jabatan yang telah ditetapkan kemudian diberikan

rentang upah yang mencakup batas minimum hingga batas maksimum. Penentuan rentang ini dilakukan dengan mempertimbangkan nilai pekerjaan, tingkat tanggung jawab, serta perbedaan tingkat kompetensi dalam setiap golongan jabatan. Rentang upah tersebut bertujuan untuk memberikan fleksibilitas dalam sistem penggajian sehingga karyawan yang berada dalam golongan yang sama tetap dapat memperoleh perbedaan upah berdasarkan kinerja, pengalaman, maupun masa kerja. Dengan demikian, struktur pengupahan menjadi lebih sistematis, adil, dan mampu mendukung pengelolaan sumber daya manusia secara lebih efektif.

Tabel 4. Rentang Jabatan pada CV. Lighthouse Informatika Solusindo

Nomor Urut	Klasifikasi Jabatan	Golongan Jabatan	Rentang
1	Direktur	5	76%
2 - 3	<i>Project Manager</i>	4	75%
4-11	<i>Supervisor & Administrasi</i>	3	65%
12-21	Teknisi	2	30%
22 - 23	<i>Staff</i>	1	29%

Sumber: Data diolah (2026)

Langkah keempat adalah menetapkan nilai upah terendah dan upah tertinggi dalam struktur pengupahan. Pada tahap ini, upah terendah ditetapkan sama dengan nilai upah tengah terendah, sedangkan upah tertinggi ditetapkan sama dengan nilai upah tengah tertinggi. Penetapan ini bertujuan untuk menentukan batas awal dan batas akhir dalam struktur rentang upah yang telah disusun.

Tabel 5. Menentukan Upah Tengah pada CV. Lighthouse Informatika Solusindo

Rentang (Spread)	Golongan Jabatan (Grade)	Upah Terkecil (Minimum)	Upah Tengah (Mid Point)	Upah Terbesar (Maximum)
29%	1		1.672.000	
30%	2			
65%	3			
75%	4			
76%	5		Rp35.000.000	

Sumber: Data diolah (2026)

Langkah kelima dimulai dengan menentukan nilai a dan nilai b pada persamaan garis lurus $Y = a + b(X)$. Persamaan ini digunakan untuk menentukan nilai *mid point* pada setiap

golongan jabatan. Penyusunan struktur dan skala upah ini mengacu pada Peraturan Menteri Ketenagakerjaan Nomor 1 Tahun 2017 tentang Struktur dan Skala Upah.

Berdasarkan Tabel 5, diketahui dua titik acuan yaitu titik pertama (titik A) pada Golongan Jabatan 1 dengan nilai *mid point* sebesar Rp 1.672.000, dan titik kedua (titik B) pada Golongan Jabatan 5 dengan nilai *mid point* sebesar Rp 35.000.000. Kedua titik tersebut kemudian dimasukkan ke dalam persamaan sebagai berikut:

$$\begin{array}{llll} \text{Persamaan} & 1 & (\text{titik} & \text{A):} \\ Y1 = a + b(X1) \rightarrow 1.672.000 = a + b(1) \end{array}$$

$$\begin{array}{llll} \text{Persamaan} & 2 & (\text{titik} & \text{B):} \\ Y5 = a + b(X5) \rightarrow 35.000.000 = a + b(5) \end{array}$$

Untuk mencari nilai b, persamaan kedua dikurangi dengan persamaan pertama sehingga diperoleh:

$$35.000.000 - 1.672.000 = a + 5b - (a + 1b)$$

$$33.328.000 = 4b$$

$$b = 33.328.000 / 4$$

$$\mathbf{b = 8.332.000}$$

Nilai b tersebut menunjukkan bahwa setiap kenaikan satu golongan jabatan akan meningkatkan nilai upah tengah (*mid point*) sebesar Rp 8.332.000. Setelah nilai b diperoleh, langkah selanjutnya adalah menghitung nilai a dengan memasukkan nilai b ke dalam persamaan pertama.

$$1.672.000 = a + 8.332.000(1)$$

$$1.672.000 = a + 8.332.000$$

$$a = 1.672.000 - 8.332.000$$

$$\mathbf{a = -6.660.000}$$

Dengan demikian, diperoleh persamaan garis untuk menentukan nilai upah tengah pada setiap golongan jabatan yaitu, $Y = -6.660.000 + 8.332.000(X)$. Setelah nilai a dan b diketahui, persamaan tersebut dapat digunakan untuk menghitung upah tengah (*mid point*) pada golongan jabatan lainnya dengan memasukkan nilai X sesuai dengan nomor golongan jabatan. Hasil perhitungan ini kemudian menjadi dasar dalam menentukan upah minimum, *mid point*, dan upah maksimum pada setiap golongan jabatan dalam struktur dan skala upah perusahaan.

Tabel 6. Upah Tengah pada CV. Lighthouse Informatika Solusindo

Rentang (Spread)	Golongan Jabatan (Grade)	Upah Terkecil (Minimum)	Upah Tengah (Mid Point)	Upah Terbesar (Maximum)
---------------------	-----------------------------	----------------------------	----------------------------	-------------------------------

29%	1	Rp 1.672.000
30%	2	Rp 10.004.000
65%	3	Rp 18.336.000
75%	4	Rp 26.668.000
76%	5	Rp 35.000.000

Sumber: Data diolah (2026)

Langkah keenam adalah menghitung upah terkecil (*minimum*) dan upah terbesar (*maximum*) pada setiap golongan jabatan dengan menggunakan rumus yang terdapat pada tabel rumus skala upah. Perhitungan ini dilakukan setelah nilai upah tengah (*mid point*) untuk masing-masing golongan jabatan diperoleh melalui metode dua titik. Nilai mid point tersebut kemudian digunakan sebagai dasar untuk menentukan batas bawah dan batas atas dari rentang upah pada setiap golongan jabatan.

Tabel 7. Rumus Skala Upah

No	Upah Terkecil (Min)	Upah Terbesar (Max)	Rentang (Spread)	Upah Tengah (Mid)
1	Diketahui	Diketahui	$(\text{Max} - \text{Min}) \times 100\% / \text{Min}$	$(\text{Max} + \text{Min}) / 2$
2	Diketahui	$\text{Min} \times (\text{Spread} + 1)$	Diketahui	$\text{Max} \times (\text{Spread} + 2) / 2$
3	Diketahui	$(2 \times \text{Mid}) - \text{Min}$	$2 \times (\text{Mid} - \text{Min}) / \text{Min}$	Diketahui
4	$\text{Max} / (\text{Spread} + 2)$	Diketahui	Diketahui	$\text{Max} \times (\text{Spread} + 2) / (2 \times (\text{Spread} + 1))$
5	$(2 \times \text{Mid}) - \text{Max}$	Diketahui	$2 \times (\text{Max} - \text{Mid}) / ((2 \times \text{Mid}) - \text{Max})$	Diketahui
6	$(2 \times \text{Mid}) / (\text{Spread} + 2)$	$(2 \times \text{Mid}) \times (\text{Spread} + 1) / (\text{Spread} + 2)$	Diketahui	Diketahui

Sumber: Data diolah (2026)

Hitung upah terkecil dan upah terbesar masing-masing Golongan Jabatan dengan menggunakan rumus-rumus pada Tabel Rumus Skala Upah. Dengan demikian, Struktur dan Skala Upah untuk usaha CV. Lighthouse Informatika Solusindo baru dengan menggunakan metode dua titik dapat dilihat pada Tabel berikut:

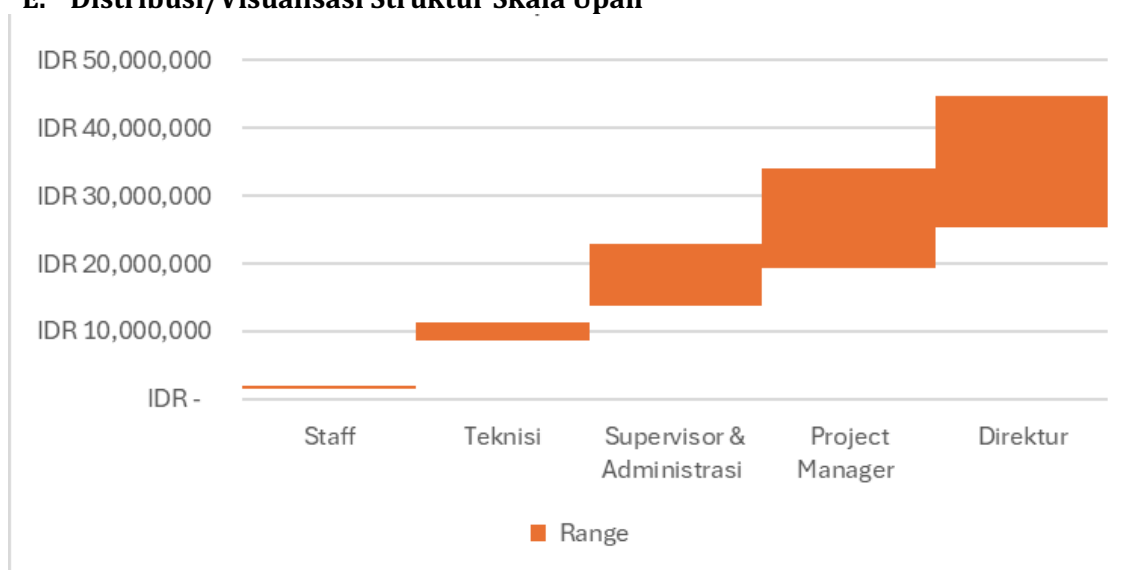
Tabel 8. Struktur Skala Upah Baru dengan Metode Dua Titik

Rentang (Spread)	Golongan Jabatan (Grade)	Upah Terkecil (Minimum)	Upah Tengah (Mid Point)	Upah Terbesar (Maximum)
29%	1	1.460.262	1.672.000	1.883.738

30%	2	8.699.130	10.004.000	11.308.870
65%	3	13.838.491	18.336.000	22.833.509
75%	4	19.394.909	26.668.000	33.941.091
76%	5	25.362.319	35.000.000	44.637.681

Sumber: Data diolah (2026)

E. Distribusi/Visualisasi Struktur Skala Upah



Gambar 3. Struktur Skala Upah Metode Dua Titik

Grafik di atas menunjukkan struktur skala upah berdasarkan beberapa jabatan dalam organisasi yang disusun menggunakan metode dua titik. Setiap jabatan memiliki kisaran gaji yang terdiri dari upah minimum hingga upah maksimum yang divisualisasikan dalam bentuk rentang pada grafik. Perbedaan rentang gaji pada setiap jabatan menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat jabatan dan tanggung jawab pekerjaan, maka semakin tinggi pula kisaran upah yang diberikan. Selain itu, adanya overlapping atau tumpang tindih rentang gaji antar jabatan menunjukkan fleksibilitas dalam sistem pengupahan, sehingga karyawan dengan kinerja atau pengalaman yang lebih tinggi masih dapat memperoleh gaji yang mendekati atau bahkan melebihi batas minimum jabatan di atasnya.

F. Perbandingan Gaji Aktual dan Gaji Metode Dua Titik

Analisis ini dilakukan untuk membandingkan gaji aktual yang diterapkan perusahaan dengan gaji yang dihasilkan melalui metode dua titik. Tujuan dari perbandingan ini adalah untuk mengetahui apakah struktur penggajian yang berlaku telah sesuai dengan nilai jabatan yang ada di perusahaan.

Metode dua titik menggunakan dua titik acuan, yaitu jabatan dengan nilai terendah dan jabatan dengan nilai tertinggi, untuk membentuk persamaan garis regresi yang menggambarkan

hubungan antara nilai jabatan (*grade*) dan tingkat gaji. Persamaan garis yang diperoleh dari perhitungan adalah:

$$Y = -6.376.812 + 8.376.812 X$$

Berdasarkan persamaan tersebut, diperoleh nilai *midpoint* gaji untuk setiap grade jabatan sebagai berikut:

Grade	Minimum	Midpoint	Maximum	Spread
I	1.460.262	1.672.000	1.883.738	29%
II	8.699.130	10.004.000	11.308.870	30%
III	13.838.491	18.336.000	22.833.509	65%
IV	19.394.909	26.668.000	33.941.091	75%
V	25.362.319	35.000.000	44.637.681	76%

Berdasarkan tabel Data Aktual:

Grade	Minimum Aktual	Average Aktual	Maximum Aktual
V	35.000.000	35.000.000	35.000.000
IV	2.695.707	3.426.838	4.157.969
III	2.779.862	3.431.520	5.430.349
II	2.322.843	2.438.828	2.779.969
I	1.672.000	2.225.985	2.779.969

Nilai midpoint tersebut kemudian digunakan sebagai dasar untuk menentukan batas minimum dan maksimum gaji pada masing-masing grade.

- **Perbandingan Gaji pada Grade 5**

Berdasarkan hasil perhitungan metode dua titik, struktur gaji untuk grade V memiliki nilai upah minimum sebesar Rp25.362.319, midpoint sebesar Rp35.000.000, dan upah maksimum sebesar Rp44.637.681 dengan spread sebesar 76%. Nilai midpoint tersebut menjadi acuan standar gaji untuk jabatan pada grade V.

Selain itu, berdasarkan data aktual perusahaan, jabatan Direktur memiliki gaji minimum, rata-rata, dan maksimum sebesar Rp35.000.000. Hal ini menunjukkan bahwa nilai gaji aktual berada tepat pada midpoint struktur gaji yang dihasilkan dari metode dua titik.

Jika dihitung menggunakan rumus persentase perbedaan:

$$\frac{Gaji\ Aktual - Midpoint}{Midpoint} \times 100\% \quad (1)$$

maka diperoleh:

$$\frac{35.000.000 - 35.000.000}{35.000.000} \times 100\% = 0\% \quad (2)$$

Artinya, tidak terdapat perbedaan antara gaji aktual dan gaji hasil metode dua titik. Kondisi ini menunjukkan bahwa struktur gaji untuk grade V sudah sesuai dengan standar yang dihitung dan berada pada posisi yang ideal.

- **Perbandingan Gaji pada Grade 4**

Hasil perhitungan metode dua titik menunjukkan bahwa struktur gaji untuk grade IV memiliki upah minimum Rp19.394.909, midpoint Rp26.668.000, dan upah maksimum Rp33.941.091, dengan spread sebesar 75%.

Namun berdasarkan data aktual perusahaan, jabatan Project Manager memiliki gaji rata-rata sebesar Rp3.426.838, dengan nilai minimum Rp2.695.707 dan maksimum Rp4.157.969.

Jika dibandingkan dengan midpoint struktur gaji metode dua titik, maka selisih gaji adalah:

$$3.426.838 - 26.668.000 = -23.241.162 \quad (3)$$

Persentase perbedaan:

$$\frac{-23.241.162}{26.668.000} \times 100\% = -87,15\% \quad (4)$$

Hal ini menunjukkan bahwa gaji aktual pada grade IV lebih rendah sebesar 87,15% dibandingkan gaji standar metode dua titik. Dengan kata lain, kompensasi yang diberikan perusahaan untuk grade ini masih jauh di bawah struktur gaji yang seharusnya.

- **Perbandingan Gaji pada Grade 3**

Struktur gaji hasil metode dua titik untuk grade III menunjukkan upah minimum Rp13.838.491, midpoint Rp18.336.000, dan upah maksimum Rp22.833.509, dengan spread sebesar 65%.

Pada data aktual perusahaan, jabatan pada grade ini seperti Supervisor Teknisi, Supervisor Customer Service, serta berbagai posisi administrasi memiliki gaji rata-rata sebesar Rp3.431.520, dengan nilai minimum Rp2.779.862 dan maksimum Rp5.430.349.

Selisih antara gaji aktual dan midpoint adalah:

$$3.431.520 - 18.336.000 = -14.904.480 \quad (5)$$

Persentase perbedaan:

$$\frac{-14.904.480}{18.336.000} \times 100\% = -81,29\% \quad (6)$$

Artinya, gaji aktual pada grade III lebih rendah sebesar 81,29% dibandingkan standar struktur gaji metode dua titik. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi pada grade ini juga masih jauh di bawah struktur gaji yang direkomendasikan.

- **Perbandingan Gaji pada Grade 2**

Berdasarkan hasil metode dua titik, struktur gaji untuk grade II memiliki upah minimum Rp8.699.130, midpoint Rp10.004.000, dan upah maksimum Rp11.308.870, dengan spread sebesar 30%.

Sedangkan pada data aktual perusahaan, jabatan Teknisi dan Junior Teknisi memiliki gaji rata-rata sebesar Rp2.438.828, dengan nilai minimum Rp2.322.843 dan maksimum Rp2.779.969.

Selisih antara gaji aktual dengan midpoint adalah:

$$2.438.828 - 10.004.000 = -7.565.172 \quad (7)$$

Persentase perbedaan:

$$\frac{-7.565.172}{10.004.000} \times 100\% = -75,62\% \quad (8)$$

Hal ini menunjukkan bahwa gaji aktual pada grade II lebih rendah sebesar 75,62% dibandingkan gaji standar metode dua titik.

- **Perbandingan Gaji pada Grade 1**

Hasil perhitungan metode dua titik menunjukkan bahwa grade I memiliki upah minimum Rp1.460.262, midpoint Rp1.672.000, dan upah maksimum Rp1.883.738, dengan spread sebesar 29%.

Namun berdasarkan data aktual perusahaan, jabatan Customer Service dan Staff Administrasi memiliki gaji rata-rata sebesar Rp2.225.985, dengan nilai minimum Rp1.672.000 dan maksimum Rp2.779.969.

Selisih gaji adalah:

$$2.225.985 - 1.672.000 = 553.985 \quad (9)$$

Persentase perbedaan:

$$\frac{553.985}{1.672.000} \times 100\% = 33,13\% \quad (10)$$

Artinya, gaji aktual pada grade I lebih tinggi sebesar 33,13% dibandingkan midpoint metode dua titik. Berdasarkan hasil analisis, dapat disimpulkan bahwa struktur penggajian yang diterapkan perusahaan belum sepenuhnya sesuai dengan struktur gaji yang dihasilkan melalui metode dua titik. Pada grade jabatan tertinggi, yaitu direktur, gaji aktual telah sesuai dengan midpoint yang dihasilkan dari metode dua titik sehingga tidak terdapat perbedaan yang signifikan. Namun, pada grade jabatan menengah seperti project manager, supervisor, dan teknisi, gaji aktual masih berada jauh di bawah nilai gaji yang direkomendasikan oleh metode dua titik.

Sementara itu, pada grade jabatan yang lebih rendah seperti staff administrasi dan customer service, gaji aktual justru berada di atas nilai midpoint yang dihitung. Kondisi ini menunjukkan adanya ketidakseimbangan dalam struktur penggajian antar grade jabatan. Oleh karena itu, metode dua titik dapat digunakan sebagai acuan bagi perusahaan untuk menyusun struktur penggajian yang lebih sistematis, proporsional, dan adil.

IMPLIKASI MANAJERIAL

Berdasarkan hasil analisis terhadap sistem penggajian di CV Lighthouse Informatika Solusindo, terdapat beberapa implikasi yang perlu diperhatikan oleh manajemen perusahaan dalam mengelola sistem kompensasi karyawan.

1. Perusahaan perlu menyusun struktur dan skala upah yang lebih jelas dan sistematis. Hasil analisis menunjukkan bahwa sistem penggajian yang diterapkan saat ini masih belum memiliki struktur yang terstandar. Penentuan gaji sebagian besar masih didasarkan pada pengalaman kerja, masa kerja, serta kebijakan internal perusahaan. Oleh karena itu, manajemen perlu menyusun struktur dan skala upah yang lebih terstruktur agar penetapan gaji dapat dilakukan secara lebih objektif dan konsisten antar jabatan.
2. Perlu dilakukan penyesuaian distribusi gaji antar grade jabatan. Hasil perbandingan antara gaji aktual dan gaji hasil metode dua titik menunjukkan adanya ketidakseimbangan dalam distribusi gaji antar level jabatan. Pada beberapa jabatan menengah, gaji yang diterima masih jauh di bawah nilai yang direkomendasikan, sedangkan pada jabatan yang lebih rendah gaji justru berada di atas midpoint. Kondisi ini menunjukkan perlunya penyesuaian struktur gaji agar lebih mencerminkan tingkat tanggung jawab dan kompleksitas pekerjaan pada setiap jabatan.
3. Penerapan struktur gaji yang lebih terencana dapat meningkatkan keadilan internal. Sistem penggajian yang tidak memiliki dasar perhitungan yang jelas dapat menimbulkan persepsi ketidakadilan di antara karyawan. Dengan adanya struktur dan skala upah yang disusun secara sistematis, perusahaan dapat memastikan bahwa perbedaan gaji antar jabatan didasarkan pada nilai pekerjaan dan tanggung jawab yang dimiliki, sehingga keadilan internal dalam sistem kompensasi dapat lebih terjaga.
4. Struktur gaji yang jelas dapat membantu meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan. Upah merupakan salah satu faktor penting yang memengaruhi motivasi kerja karyawan.

Apabila sistem penggajian disusun secara transparan dan sesuai dengan nilai pekerjaan, karyawan akan merasa lebih dihargai atas kontribusi yang diberikan. Hal ini dapat berdampak positif terhadap peningkatan motivasi kerja, loyalitas, serta produktivitas karyawan.

5. Penyusunan struktur dan skala upah juga penting untuk mendukung kepatuhan terhadap regulasi ketenagakerjaan.

Peraturan ketenagakerjaan mewajibkan perusahaan untuk memiliki struktur dan skala upah yang jelas. Dengan menyusun struktur penggajian yang sesuai dengan ketentuan yang berlaku, perusahaan dapat mengurangi risiko pelanggaran terhadap regulasi serta memberikan kepastian bagi karyawan mengenai sistem pengupahan yang diterapkan.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan metode dua titik dapat membantu perusahaan dalam menyusun struktur penggajian yang lebih sistematis, proporsional, dan sesuai dengan nilai jabatan yang ada di dalam organisasi.

KESIMPULAN

Hasil analisis dalam laporan ini menunjukkan bahwa sistem pengupahan di CV Lighthouse Informatika Solusindo sebelumnya belum memiliki struktur dan skala upah yang tersusun secara sistematis. Penentuan gaji yang diterapkan belum sepenuhnya didasarkan pada nilai pekerjaan, tingkat tanggung jawab, serta kompleksitas tugas pada masing-masing jabatan. Kondisi ini menyebabkan adanya ketidaksesuaian dalam distribusi gaji antar posisi, di mana beberapa jabatan menerima gaji yang belum sebanding dengan nilai jabatan yang dimiliki.

Melalui proses evaluasi jabatan yang dilakukan dengan menggunakan faktor-faktor penilaian pekerjaan serta perhitungan struktur pengupahan menggunakan metode dua titik, diperoleh hasil berupa rancangan struktur dan skala upah yang lebih jelas dan terukur. Metode dua titik digunakan untuk menentukan hubungan antara nilai jabatan dengan besaran gaji, sehingga dapat diperoleh garis kebijakan penggajian yang menjadi dasar dalam penyusunan rentang gaji pada setiap grade jabatan. Dari hasil perhitungan tersebut kemudian ditentukan batas minimum, midpoint, dan maksimum gaji untuk masing-masing grade sehingga perbedaan antar jabatan dapat ditetapkan secara lebih rasional dan proporsional.

Penyusunan struktur dan skala upah ini memberikan gambaran yang lebih sistematis mengenai posisi setiap jabatan dalam hierarki organisasi serta kisaran gaji yang seharusnya diterima berdasarkan nilai pekerjaannya. Dengan adanya struktur pengupahan yang jelas, perusahaan memiliki dasar yang lebih objektif dalam menetapkan kebijakan penggajian sehingga dapat mengurangi ketidakseimbangan dalam pemberian gaji antar jabatan.

Selain itu, struktur dan skala upah yang tersusun dengan baik juga dapat meningkatkan transparansi dalam sistem penggajian perusahaan. Karyawan dapat memahami bahwa perbedaan gaji yang diterima didasarkan pada nilai pekerjaan, tanggung jawab, serta kontribusi yang diberikan kepada perusahaan. Secara manajerial, keberadaan struktur ini berfungsi sebagai instrumen pengendalian anggaran tenaga kerja yang akurat serta alat mitigasi risiko hukum terhadap sengketa hubungan industrial, mengingat setiap kebijakan penggajian kini berlandaskan pada metodologi matematis yang transparan dan dapat dipertanggungjawabkan.

Bagi penerima manfaat, khususnya karyawan, standarisasi pengupahan ini memperkuat persepsi keadilan organisasi (organizational justice) karena perbedaan pendapatan didasarkan

pada variabel objektif seperti tanggung jawab, risiko, dan nilai pekerjaan. Hal ini memiliki implikasi positif terhadap peningkatan motivasi, retensi, dan loyalitas karyawan karena adanya kepastian mengenai jalur karier serta proyeksi kesejahteraan jangka panjang. Dengan mengintegrasikan hasil penelitian ke dalam kebijakan manajerial yang konkret, perusahaan tidak hanya mematuhi regulasi ketenagakerjaan, tetapi juga membangun fondasi pengelolaan sumber daya manusia yang berkelanjutan. Ekosistem kerja yang profesional ini pada akhirnya berkontribusi terhadap penurunan tingkat turnover dan optimalisasi produktivitas perusahaan secara kolektif.

REFERENCES

- Aziz Sholeh, A., Kristiawati, I., Daengs GS, A., Dewi, R., Susanti, R., & Hidayat, R. (2024). Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada PT. Insolent Raya Di Surabaya. *Journal of Management and Creative Business*, 2(1), 82-96. <https://doi.org/10.30640/jmcbus.v2i1.2069>
- Nurkhaerani, E. (2024). Analisis Peraturan Pemerintah Nomor 36 Tahun 2021 Tentang Sistem Pengupahan Perspektif Hukum Ekonomi Islam: Perbandingan Peraturan Pemerintah Nomor 51 Tahun 2023. *Jurnal Esensi Hukum*, 6(2). 2-13 <https://journal.upnvj.ac.id/index.php/esensihukum/index>
- Peraturan Menteri Ketenagakerjaan Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2017 tentang Struktur dan Skala Upah.
- Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 36 Tahun 2021 tentang Pengupahan
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 36 Tahun 2021 tentang Pengupahan. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2021 Nomor 66
- Siregar, E. M. E., Wibowo, G. D., Felicia, Simanjuntak, E. I., & Saleh, M. Z. (2025). TRANSPARANSI GAJI DI INDONESIA: IMPLIKASI STRATEGIS TERHADAP RETENSI DAN KEPUASAN KARYAWAN. *NUSANTARA: Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial*, 12(12), 4623-4631. <https://doi.org/10.31604/jips.v12i12.2025>
- Suadnyana, S., & Citra, N. (2025, December 24). *UMK Mataram 2026 Ditetapkan Rp 3 Jutaan, Kenaikannya Melebihi UMP NTB*. detikcom. Retrieved March 11, 2026, from <https://www.detik.com/bali/nusra/d-8275237/umk-mataram-2026-ditetapkan-rp-3-jutaan-kenaikannya-melebihi-ump-ntb>
- Undang-undang (UU) Nomor 6 Tahun 2023 tentang Penetapan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2022 tentang Cipta Kerja menjadi Undang-Undang
- Yusuf, R., & Nurrahman, H. (2023). PENGARUH GAJI TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN PADA PT. CHANG SHIN REKSA JAYA. *Jurnal Sosio Dan Humaniora* |, 1(2), 93-100.

Daftar Referensi

- Ali, Farid. (2011). *Teori dan Konsep Administrasi dari Pemikiran Paradigmatik Menuju Redefinisi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Athoillah, H.M. Anton. (2010). *Dasar-Dasar Manajemen*. Bandung: Pustaka Setia
- Daryanto, dkk. (2013). *Pengantar Ilmu Manajemen dan Komunikasi*. Jakarta : Prestasi Pustaka.
- Fachrurazi, dkk. (2022). *Pengantar Manajemen*. Batam: Cendekia Mulia Mandiri
- Rohman, Abdul. (2017). *Dasar-Dasar Manajemen*. Malang: Intelegensia Indonesia.
- Siagian, Sondang, P. (2003). *Filsafat Administrasi Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sukwiaty, dkk. (2016). *Ekonomi*. Yogyakarta: Yudhistira.
- Terry, George, R. 2003. *Prinsip-Prinsip Manajemen (alih bahasa J. Smith D. F.M)*. Jakarta: Bumi Akasara.
- Usman, Husaini. (2008). *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi
- Zainal, V, R. Hadad, M, D. & Ramly, H, M. (2014). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi. Edisi Keempat*. Jakarta: Rajawali Pers.