

## USULAN PERANCANGAN GAJI POKOK PADA BAGIAN *EXECUTIVE ASSISTANT MANAGER* BERDASARKAN EVALUASI JABATAN MENGGUNAKAN METODE CULLEN EGAN DELL PADA PADMA HOTEL BANDUNG

### *DESIGN OF SALARY APPLICATION IN EXECUTIVE ASSISTANT MANAGER SECTION BASED ON JOB EVALUATION USING CULLEN EGAN DELL METHOD IN PADMA HOTEL BANDUNG*

<sup>1</sup>Muhammad Ridwan Triantoro, <sup>2</sup>Budhi Yogaswara, <sup>3</sup>Litasari Widyastuti

<sup>1,2,3</sup>Program Studi S1 Teknik Industri. Fakultas Rekayasa Industri. Universitas Telkom

<sup>1</sup>[ridwaaan07@gmail.com](mailto:ridwaaan07@gmail.com), <sup>2</sup>[budhiyogas@telkomuniversity.ac.id](mailto:budhiyogas@telkomuniversity.ac.id), <sup>3</sup>[litarif@gmail.com](mailto:litarif@gmail.com)

---

#### ABSTRAK:

Padma Hotel Bandung merupakan hotel bintang lima yang terletak di ketinggian seribu lima puluh meter dari permukaan laut dengan pemandangan lembah serta bukit yang alami. Saat ini sistem pemberian gaji pokok yang dilakukan, berdasarkan proses evaluasi jabatan terhadap posisi-posisi yang ada di Padma Hotel Bandung. Proses evaluasi jabatan Padma Hotel Bandung menggunakan metode Job Ranking, metode ini membandingkan seluruh pekerjaan satu sama lain dan mengelompokkan mereka dalam urutan ukuran atau nilai mereka terhadap perusahaan. Perbedaan antara job ranking dan metode analisis seperti points factor rating adalah bahwa peringkat pekerjaan tidak berusaha untuk mengukur penilaian. Metode Cullen Egan Dell didesain untuk menilai jabatan secara konsisten (konsisten diartikan sebagai hasil penilaian yang sama sekalipun evaluasi jabatan dilakukan oleh evaluator yang berbeda dan dalam waktu yang berbeda pula), sehingga selain memberikan waktu evaluasi jabatan yang lebih singkat pada perusahaan dapat memberikan ketepatan hasil evaluasi jabatan bagi perusahaan.

Hasil dari metode Cullen Egan Dell adalah nilai relatif jabatan dimana nantinya akan diolah dengan menggunakan persamaan regresi linier. Setelah itu didapatkan rumus perhitungan gaji usulan yang diharapkan mampu menyelesaikan permasalahan ketidakadilan yang dialami karyawan Padma Hotel Bandung.

**Kata Kunci:** Evaluasi Jabatan, Sumber Daya Manusia, Sistem Penggajian, Cullen Egan Dell.

---

#### ABSTRACT:

*Padma Hotel Bandung is a five-star hotel located at an altitude of fifty meters from sea level with views of the valley and natural hills. Currently the system of salary is done based on the process of evaluating the position of existing positions in Padma Hotel Bandung. The process of evaluating the position of Padma Hotel Bandung using Job Ranking method, this method compares all the work of each other and group them in order of size or value of them to company. The difference between job rank and analytical methods such as rating points rating is that job rankings do not seek to measure judgments. The Cullen Egan Dell method is designed to consistently assess the position (consistently interpreted as a result of the same assessment even if the evaluations of the positions are performed by different evaluators and at different times), so that in addition to providing a shorter evaluation time on the firm it can provide accurate evaluation results position for the company.*

*The result of Cullen Egan Dell method is the relative value of the position which will be processed by using linear regression equation. After that obtained formula salary calculation proposal that is expected able to solve problem of injustice experienced by employees Padma Hotel Bandung.*

**Keywords:** Job Evaluation, Human Resources, Payroll System, Cullen Egan Dell.

---

## 1. Pendahuluan

Hotel [1], merupakan sarana tempat tinggal umum untuk wisatawan dengan memberikan pelayanan jasa kamar, penyedia makanan dan minuman serta akomodasi dengan syarat pembayaran. Dengan penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa hotel merupakan sarana yang penting untuk para wisatawan.

Padma Hotel Bandung merupakan hotel bintang lima yang terletak di ketinggian seribu lima puluh meter (m) dari permukaan laut dengan pemandangan lembah serta bukit yang alami. Berlokasi di Jl. Ranca Bentang No. 56-58 Ciumbuleuit – 40142, Bandung. Saat ini Padma Hotel Bandung mengalami suatu fenomena pada sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan yaitu tingkat turnover yang tinggi.

Berikut ini data *turnover* yang terjadi ditahun 2016 pada pegawai Padma Hotel Bandung:

Tabel 1 Data Pengunduran Diri Karyawan 2016

Data Pengunduran Diri Karyawan pada tahun 2016			
No	Departement	Jumlah %	Jumlah Karyawan
1	Food & Beverage	15.38%	2
2	Front Office	15.38%	2
3	Public Relation	7.69%	1
4	Engineering	38.46%	5
5	Accounting	15.38%	2
6	House Keeping	0.00%	0
7	Pers Administration	7.69%	1
Total			13

Pada tabel 1, penyumbang presentase terbesar pada departemen *engineering* dan *food & beverage* yang mana dibawah oleh jabatan *executive assistant manager* (EAM). Permasalahan ini dapat diselesaikan dengan menggunakan metode evaluasi jabatan Cullen Egan Dell. Dimana setelah dilakukan evaluasi jabatan akan dilakukan perhitungan gaji menggunakan metode regresi linier.

## 2. Tinjauan Pustaka

### 2.1 Pengertian Gaji

Gaji [2], merupakan sejumlah pembayaran kepada pegawai yang diberi tugas administratif dan manajemen yang biasanya ditetapkan secara bulanan. Didalam pemberian gaji banyak variabel yang harus diperhatikan, karena gaji menjadi salah satu faktor penunjang kinerja karyawan menjadi lebih baik. Rasa keadilan yang didapatkan dari pekerjaan yang diterima dengan gaji yang diterima merupakan hal yang berbanding lurus. Keinginan [3], untuk mengakhiri tugas atau meninggalkan organisasi berhubungan negatif dengan kepuasan kerja.

### 2.2 Tujuan Gaji

Ada [4], beberapa tujuan beberapa tujuan gaji yang hendak dicapai:

- Memperoleh Personalia yang berkualitas. Misalnya, dengan tingkat ga yang relatif tinggi diperlukan untuk menarik para pelamar yang cakap dan sudah berpengalaman.
- Mempertahankan para karyawan yang ada sekarang. Dalam hal ini gaji atau upah harus kompetitif dengan perusahaan lain, jika tidak kemungkinan banyak karyawan yang baik (berkualitas) akan keluar.
- Menjamin Keadilan. Administrasi pengupahan dan penggajian berusaha untuk memenuhi prinsip keadilan.
- Menghargai perilaku yang diinginkan. Pengupahan yang dimaksudkan untuk mendorong perilaku-perilaku yang diinginkan, misalnya prestasi, pengalaman, kesetiaan, dan tanggung jawab yang baik.
- Mengendalikan biaya-biaya. Dengan upah yang rasional membantu organisasi untuk mendapatkan dan mempertahankan Sumber Daya Manusia pada tingkat biaya yang layak.
- Mematuhi peraturan-peraturan legal. Program gaji yang baik adalah yang memperhatikan batasan-batasan legal yang ditetapkan Pemerintah.

### 2.3 Metode Cullen Egan Dell

Metode [5], Cullen Egan Dell adalah metode yang dikembangkan oleh perusahaan konsultan Mercer. Metode Cullen Egan Dell merupakan metode penilaian yang bersifat kuantitatif dan memakai faktor sebagai bahan penilaian. Metode Cullen Egan Dell melakukan penilaian terhadap 3 (tiga) buah faktor jabatan, yaitu faktor keahlian (*expertise*) sebagai input, faktor pertimbangan (*judgement*) sebagai proses dan pertanggungjawaban (*accountability*) sebagai output dari suatu jabatan.

*Expertise* sebagai input mengukur persyaratan posisi meliputi pengetahuan dan keahlian yang didapat dari pendidikan, pelatihan, dan pengalaman yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan. *Judgement* sebagai bagian dari proses merupakan komponen pemrosesan pekerjaan. Didefinisikan sebagai kompleksitas tugas, kerangka dasar operasional pekerjaan, dan kebutuhan untuk penyelesaian masalah. Dan *accountability* sebagai output diartikan sebagai hasil pekerjaan, merupakan dampak terhadap tujuan organisasi, kebebasan memutuskan level posisi dan kewenangan yang dimiliki oleh posisi.

Proses penilaian menggunakan metode Cullen Egan Dell tergolong sederhana dan tidak menghabiskan banyak waktu. Dikarenakan faktor dan subfaktor beserta deskripsi seluruh level subfaktor sudah terdefinisi dengan jelas dan rinci. Hal ini membuat tingkat nilai yang dicapai dalam evaluasi jabatan dengan metode Cullen Egan Dell mencapai 99% sekalipun dilakukan oleh tim penilai atau evaluator yang berbeda. Maka dari itu peneliti menggunakan metode ini sebagai acuan untuk menghitung nilai relatif jabatan dalam job evaluation.

#### **2.4 Metode Heuristik dan Metaheuristik**

Dalam [2], heuristik adalah prosedur yang umumnya digunakan untuk mencari solusi baik yang layak untuk digunakan, namun tidak mencapai pada solusi optimal untuk permasalahan yang spesifik yang dihadapi. Tidak ada jaminan bahwa solusi yang dipakai yang berasal dari heuristik merupakan solusi yang paling optimal, namun solusi ini setidaknya dapat dipakai dengan kondisi yang mendekati optimal. *Global optimum* akan dicapai hanya apabila letak dari solusi *global* ini berdekatan dengan letak mulai pencariannya.

Metaheuristik adalah jenis metode umum yang membuat interaksi antara *local improvement procedures* dan strategi yang lebih tinggi untuk membuat proses yang mampu untuk keluar dari solusi optimum lokal dan menjalankan pencarian dengan *robust* untuk solusi yang mungkin yang lainnya.

##### **2.4.1 Keahlian (*Expertise*)**

Untuk menempati atau mencapai suatu jabatan tertentu, faktor keahlian ditempatkan sebagai klasifikasi awal yang dibutuhkan oleh calon pemegang jabatan agar dapat mencapai target dari jabatan tersebut ketika telah dipegang nanti. Oleh karena itu faktor keahlian dijadikan sebagai elemen input dari suatu pekerjaan. Faktor keahlian jkdapat berasal dari banyak hal, seperti ilmu pengetahuan, pengalaman kerja atau kemampuan-kemampuan yang dipersyaratkan oleh suatu perusahaan kepada para calon karyawannya. Faktor keahlian memiliki 3 (tiga) buah subfaktor yang saling terkait, yaitu:

- a. *Knowledge & Experience*
- b. *Breadth*
- c. *Interpersonal Skill*

##### **2.4.2 Penilaian (*Judgement*)**

Setiap posisi pasti memiliki target yang harus dicapai, standar keberhasilan suatu program kerja serta berbagai macam SOP (Standard Operational Procedure) yang menjadi pedoman dari setiap pemegang jabatan untuk menyelesaikan tugas-tugasnya dan mencapai target keberhasilan tersebut. Faktor inilah yang mengevaluasi berbagai hal yang menaungi segala macam tuntutan serta target yang harus dipenuhi oleh setiap pemegang jabatan terhadap jabatan yang diembannya. Faktor ini mengevaluasi kebijakan-kebijakan, prosedur, pedoman, instruksi dan nilai-nilai yang mempunyai pengaruh terhadap kebutuhan, pertimbangan serta tuntutan inovasi dari setiap jabatan. Pada faktor ini terdapat 2 (dua) buah subfaktor terkait, yaitu:

- a. *Job Environment*
- b. *Reasoning*

##### **2.4.3 Akuntabilitas (*Accountability*)**

Faktor akuntabilitas mengukur output atau hasil dari pekerjaan suatu jabatan dalam hal kualitas maupun kuantitas. Faktor akuntabilitas menyangkut persoalan evaluasi atau pertanggungjawaban seorang pemegang jabatan terhadap jabatan yang dipegangnya. Faktor akuntabilitas memiliki 4 kategori yang menjadi tujuan/fokus utama dari suatu jabatan tertentu, yaitu :

- *Direct*
- *Indirect*
- *Advice*
- *Service*

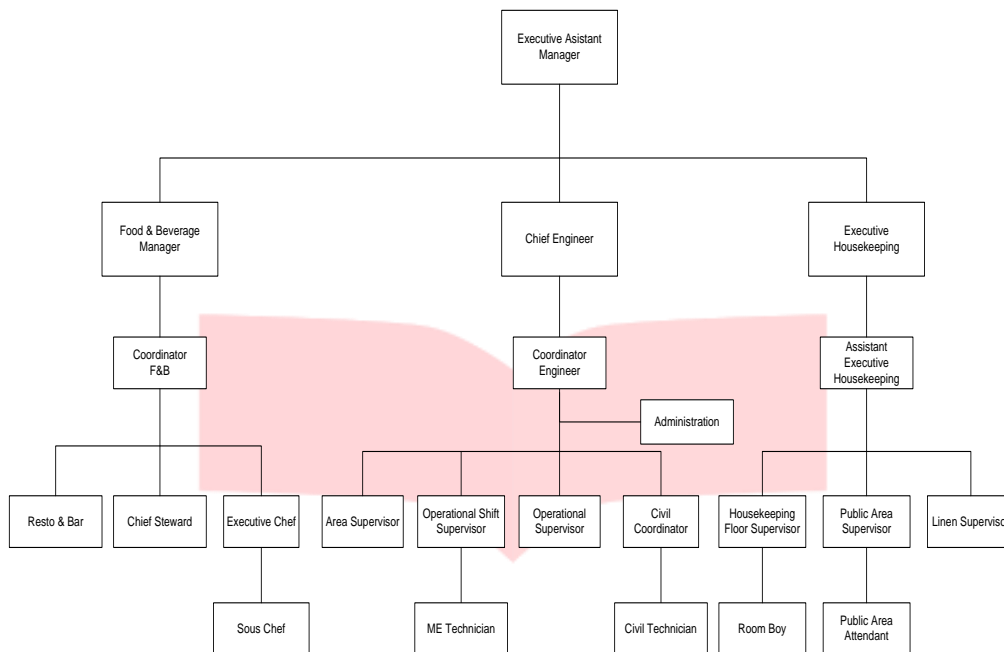
Pada faktor ini terdapat 3 (tiga) subfaktor terkait, yaitu:

- a. *Independence & Influence*
- b. *Impact*
- c. *Involvement*

3. Pembahasan

3.1 Pengambilan Data

Data yang diambil dari Padma Hotel Bandung bagian EAM meliputi struktur organisasi, *job description*, gaji aktual dan penyebaran formulir pengisian nilai relatif jabatan. Berikut adalah struktur organisasi bagian EAM Padma Hotel Bandung:



Gambar 1 Struktur Organisasi Bagian EAM di Padma Hotel Bandung

Terdapat 23 jabatan dan 3 departemen pada bagian EAM. Berikut adalah gaji aktual pada bagian EAM Padma Hotel Bandung:

Tabel 2 Gaji Aktual Bagian EAM Padma Hotel Bandung

Position	Gaji Aktual
Executive Assistant Manager	Rp 30,227,322
Chief Engineering	Rp 21,252,034
Food & Beverage Manager	Rp 21,252,034
Exc. Housekeeper	Rp 21,252,034
Coordinator Engineering	Rp 14,656,985
Coordinator F&B	Rp 14,656,985
Assistant Exc. Housekeeping	Rp 14,656,985
Administration	Rp 8,567,455
Operational Supervisor	Rp 7,757,382
Operational Shift Supervisor	Rp 7,757,382
Area Supervisor	Rp 7,757,382
Civil Coordinator	Rp 7,757,382
Resto & Bar	Rp 7,757,382

Dilakukan pengisian formulir penilaian jabatan oleh departemen *Human Resource*, dikarenakan departemen ini memiliki pengetahuan yang lebih baik pada setiap jabatan yang ada. Penilaiannya pun dilakukan secara objektif sesuai dengan kemampuan pegawai.

### 3.2 Penentuan Nilai Relatif Jabatan

Penentuan nilai relative jabatan didapatkan dari penjumlahan dari tiga nilai faktor *expertise*, *judgement*, *accountability*. Selanjutnya nilai relatif jabatan ini akan menjadi dasar dalam penentuan gaji karyawan. Berikut merupakan tabel nilai relatif pada setiap jabatan bagian *Executive Assistant Manager*.

Tabel 4 Nilai Relatif Jabatan Bagian EAM Pada Padma Hotel Bandung

Position	Nilai Faktor Expertise	Nilai Faktor Judgement	Nilai Faktor Accountability	Nilai Relatif Jabatan
Executive Assistant Manager	309	289	153	751
Chief Engineering	269	218	116	603
Food & Beverage Manager	269	218	116	603
Exc. Housekeeper	234	218	116	568
Coordinator Engineering	177	153	88	418
Coordinator F&B	177	153	88	418
Assistant Exc. Housekeeping	177	153	88	418
Administration	88	76	76	240
Operational Supervisor	88	76	58	222
Operational Shift Supervisor	88	76	58	222
Area Supervisor	88	76	58	222
Civil Coordinator	88	76	58	222
Resto & Bar	88	76	58	222
Chief Steward	88	76	58	222
Executive Chef	88	76	58	222
Housekeeping Floor Spv.	88	76	58	222
Public Area Supervisor	88	76	58	222
Linen Supervisor	88	76	58	222
Civil Technician	66	54	38	158
ME Technician	66	41	25	132
Room Boy	66	38	25	129
Public Area Attendant	66	41	25	132
Sous Chef	66	41	25	132

### 3.3 Perancangan Perhitungan Gaji Karyawan

Setelah mengetahui jumlah gaji aktual karyawan dan nilai relatif jabatan pada tabel 2, maka dapat dilakukan perancangan perhitungan gaji. Perancangan ini dilakukan menggunakan metode regresi linier. Regresi linier dilakukan dengan menentukan batas atas dan batas bawah yang akan menjadi 2 persamaan yang nantinya dikonversi menjadi persamaan regresi untuk mencari nilai gaji. Berdasarkan tabel 2 dapat dilihat bahwa nilai maksimum gaji terdapat pada bagian Executive Assistant Manager sebesar Rp 30.227.322,- dengan nilai relatif jabatan pada tabel 4 sebesar 751. Nilai minimum gaji sebesar Rp 4.029.213,- dengan nilai relatif jabatan 129.

Berdasarkan pernyataan diatas, dengan menggunakan persamaan  $y = a + bx$  maka variabel  $y$  mewakili nilai gaji usulan dan variabel  $x$  mewakili nilai relative jabatan. Didapatkan 2 persamaan sebagai berikut:

1.  $30.227.322 = a + 751 b$
2.  $4.029.213 = a + 129 b$

Sehingga didapatkan nilai  $a$  sebesar -1404156,834 dan nilai  $b$  adalah 421119,146. Maka didapatkan nilai perancangan perhitungan gaji dengan persamaan:

$$y = -1404156,834 + 421119,146x$$

### 3.4 Simulasi Perhitungan Perancangan Gaji Karyawan

Simulasi dilakukan berdasarkan perhitungan  $y = -1404156,834 + 421119,146x$  dengan mengganti variable  $x$  menjadi nilai relatif jabatan. Berikut adalah tabel hasil perhitungan usulan gaji karyawan pada Padma Hotel Bandung.

Tabel 5 Hasil perhitungan Usulan Gaji Karyawan

Position	a	b	x	y
Executive Assistant Manager	-1404156.834	42119.146	751	Rp30,227,322
Chief Engineering	-1404156.834	42119.146	603	Rp23,993,688
Food & Beverage Manager	-1404156.834	42119.146	603	Rp23,993,688
Exc. Housekeeper	-1404156.834	42119.146	568	Rp22,519,518
Coordinator Engineering	-1404156.834	42119.146	418	Rp16,201,646
Coordinator F&B	-1404156.834	42119.146	418	Rp16,201,646
Assistant Exc. Housekeeping	-1404156.834	42119.146	418	Rp16,201,646
Administration	-1404156.834	42119.146	240	Rp8,704,438
Operational Supervisor	-1404156.834	42119.146	222	Rp7,946,294
Operational Shift Supervisor	-1404156.834	42119.146	222	Rp7,946,294
Area Supervisor	-1404156.834	42119.146	222	Rp7,946,294
Civil Coordinator	-1404156.834	42119.146	222	Rp7,946,294
Resto & Bar	-1404156.834	42119.146	222	Rp7,946,294
Chief Steward	-1404156.834	42119.146	222	Rp7,946,294
Executive Chef	-1404156.834	42119.146	222	Rp7,946,294
Housekeeping Floor Spv.	-1404156.834	42119.146	222	Rp7,946,294
Public Area Supervisor	-1404156.834	42119.146	222	Rp7,946,294
Linen Supervisor	-1404156.834	42119.146	222	Rp7,946,294
Civil Technician	-1404156.834	42119.146	158	Rp5,250,668
ME Technician	-1404156.834	42119.146	132	Rp4,155,570
Room Boy	-1404156.834	42119.146	129	Rp4,029,213
Public Area Attendant	-1404156.834	42119.146	132	Rp4,155,570
Sous Chef	-1404156.834	42119.146	132	Rp4,155,570

### 3.5 Survey Eksternal

Pemberian gaji harus memenuhi keadilan internal dan keadilan eksternal. Keadilan eksternal yang dimaksud adalah apakah gaji atau upah yang dibayarkan oleh suatu perusahaan adil jika dibandingkan dengan tingkat upah yang dibayarkan oleh perusahaan sejenis. Gaji yang diberikan kepada karyawannya oleh Padma Hotel Bandung merupakan besaran yang kompetitif pada gaji karyawan dengan jabatan yang sejenis pada perusahaan sejenis.

Untuk mendapatkan data perbandingan gaji dari perusahaan lain tidak lah mudah. Peneliti mendapatkan data dari Padma Hotel Bandung berkat hubungan yang dimiliki antar pihak hotel yang berada di Jawa Barat. Dikarenakan juga adanya perbedaan pada *job description* untuk masing-masing perusahaan.

Tabel 6 Hasil Survey Gaji

No	Nama Posisi	Gaji Usulan	Gaji Minimal	Gaji Maksimal
1	Executive Assistant Manager	Rp 30.227.322,-	Rp 25.821.686,-	Rp 35.670.862,-
2	Chief Engineering	Rp 23.993.688,-	Rp 15.627.469,-	Rp 25.721.696,-
3	Food & Beverage Manager	Rp 23.993.688,-	Rp 15.627.469,-	Rp 25.721.696,-
4	Executive Housekeeper	Rp 22.519.518,-	Rp 15.627.469,-	Rp 25.721.696,-
5	Coordinator Engineering	Rp 16.201.646,-	Rp 8.904.826,-	Rp 17.211.493,-



Tabel 7 Hasil Survey Gaji (Lanjutan)

6	Coordinator F&B	Rp 16.201.646,-	Rp 8.904.826,-	Rp 17.211.493,-
7	Assistant Exc. Housekeeping	Rp 16.201.646,-	Rp 8.904.826,-	Rp 17.211.493,-
8	Administration	Rp 8.704.438,-	Rp 4.661.096,-	Rp 9.079.084,-
9	Operational Supervisor	Rp 7.946.294,-	Rp 4.294.250,-	Rp 8.980.132,-
10	Operational Shift Supervisor	Rp 7.946.294,-	Rp 4.294.250,-	Rp 8.980.132,-
11	Area Supervisor	Rp 7.946.294,-	Rp 4.294.250,-	Rp 8.980.132,-
12	Civil Coordinator	Rp 7.946.294,-	Rp 4.294.250,-	Rp 8.980.132,-
13	Resto & Bar	Rp 7.946.294,-	Rp 4.294.250,-	Rp 8.980.132,-
14	Chief Steward	Rp 7.946.294,-	Rp 4.294.250,-	Rp 8.980.132,-
15	Executive Chef	Rp 7.946.294,-	Rp 4.294.250,-	Rp 8.980.132,-
16	Housekeeping Floor Spv.	Rp 7.946.294,-	Rp 4.294.250,-	Rp 8.980.132,-
17	Public Area Supervisor	Rp 7.946.294,-	Rp 4.294.250,-	Rp 8.980.132,-
18	Linen Supervisor	Rp 7.946.294,-	Rp 4.294.250,-	Rp 8.980.132,-
19	Civil Technician	Rp 5.250.668,-	Rp 3.123.117,-	Rp 6.295.222,-
20	ME Technician	Rp 4.155.570,-	Rp 3.123.117,-	Rp 6.295.222,-
21	Room Boy	Rp 4.155.570,-	Rp 3.123.117,-	Rp 6.295.222,-
22	Public Area Attendant	Rp 4,155,570,-	Rp 3.123.117,-	Rp 6.295.222,-
23	Sous Chef	Rp 4,155,570,-	Rp 3.123.117,-	Rp 6.295.222,-

### 3.6 Analisis Nilai Relatif Jabatan

Nilai relatif jabatan yang dihasilkan penelitian ini memperlihatkan adanya perbedaan bobot antar jabatannya. Dimana jabatan *room boy* mendapatkan nilai terkecil dari keseluruhan jabatan yang ada. Jabatan *room boy* memiliki pekerjaan yang tidak terlalu banyak, hanya mengandalkan perintah dari atasan, dan pekerjaan rutin yang memiliki prosedur tetap. Seluruh pengambilan keputusan pada jabatan ini dilakukan oleh atasannya *Housekeeping Floor Supervisor*. Begitu juga dengan peringkat kedua terkecil yaitu *ME Senior Technician*, *Public Area Attendant*, *Sous Chef*. Ketiga jabatan tersebut memiliki tugas yang tetap sesuai dengan prosedur yang sudah ada, dan tidak melakukan pengambilan keputusan.

Selanjutnya untuk nilai relatif jabatan tertinggi berada pada jabatan *Executive Assistant Manager (EAM)*. Jabatan ini membawahi tiga departemen yang ada di Padma Hotel Bandung departemen-departemen tersebut adalah *Food & Beverage*, *Engineer*, dan *Housekeeping*. EAM berkewajiban mengkoordinir perencanaan dan pengambilan keputusan untuk ketiga departemen tersebut, serta bertanggung jawab langsung kepada *General Manager (GM)* Padma Hotel Bandung. Tekanan yang besar dalam jabatan ini membuat nilai relatif menjadi lebih tinggi dibandingkan dengan bawahannya.

Sedangkan untuk kepala *Engineer*, manajer *Food & Beverage*, eksekutif *Housekeeping* menempati urutan kedua setelah EAM dengan nilai relative tertinggi. Masing-masing jabatan memegang kuasa penuh dan tanggung jawab atas departemen yang di bawahinya.

### 3.7 Analisis Perbandingan Gaji Aktual dengan Gaji Perhitungan Usulan

Untuk jabatan EAM, dan Room Boy tidak mengalami perubahan dikarenakan menurut perhitungan yang telah dilakukan menggambarkan bahwa kedua jabatan tersebut memiliki bobot yang sudah sesuai dengan gaji yang telah diberikan sebelumnya. Untuk jabatan lainnya terdapat perubahan gaji yang diberikan dikarenakan adanya perbedaan dari nilai relatif jabatan yang dihasilkan menggunakan metode Cullen Egan Dell.

Chief Engineer dan Food & Beverage Manager mengalami kenaikan sebesar Rp 2.741.654. Berbeda dengan Executive Housekeeping hanya mengalami kenaikan sebesar Rp 1.267.484. Coordinator Engineering, Coordinator F&B, dan Assistan Executive Housekeeping mengalami perubahan sebesar Rp 1.544.661. Administration bertambah sebanyak Rp 136.983. Operational Supervisor hingga Linen Supervisor mengalami kenaikan yang sama, yaitu sebesar Rp 188.912. Berbeda dengan yang memiliki level jabatan sama, Civil Coordinator mengalami kenaikan sebesar Rp 1.221.445. ME Technician, Public Area Attendant, dan Sous Chef memiliki kenaikan yang sama, yaitu sebesar Rp 126.357. Total kenaikan gaji pada bagian EAM di Padma Hotel Bandung adalah sebesar Rp 15.011.402.

### 3.8 Analisis Survey Eksternal

Nilai gaji maksimal dan minimal dari hasil gaji usulan masih dalam batas kewajaran dan tidak melebihi dari nilai maksimal maupun minimal hasil survey. Maka perhitungan gaji usulan dapat diperhitungkan untuk dilakukannya perubahan pada gaji aktual.

## 4. Kesimpulan dan Saran

### 4.1 Kesimpulan

Perancangan perhitungan gaji karyawan di Padma Hotel Bandung berdasarkan penilaian jabatan menggunakan metode Cullen Egan Dell. Penilaian jabatan dilakukan pada 23 jabatan yang berada di bagian Executive Assistant Manager. Perhitungan yang dihasilkan pada penelitian ini untuk menghitung gaji karyawan adalah:

$$y = -1404156,834 + 421119,146x$$

Nilai y merupakan gaji usulan yang akan diterima karyawan. Sedangkan nilai x adalah nilai relatif jabatan. Dengan didapatkannya perhitungan usulan gaji karyawan pada bagian EAM di Padma Hotel Bandung, terdapat perubahan gaji karyawan, diantaranya Chief Engineering dan Food & Beverage Manager dengan kenaikan sebesar 12.9%, berbeda dengan Executive Housekeeping dengan peningkatan sebesar 6.0%. Selanjutnya untuk Administration memiliki kenaikan sebesar 1.6%. Untuk Coordinator Engineering, Coordinator Food & Beverage, dan Assistant Executive Housekeeping terdapat 10.5% kenaikan gaji. Pada bagian staff dengan posisi level jabatan dibawah Coordinator departemen, memiliki kenaikan yang sama yaitu sebesar 2.4%. Setelah itu pada level jabatan terendah, terdapat ME Technician, Public Area Attendant, dan Sous Chef memiliki kenaikan sebesar 3.1%. Terakhir kenaikan terbesar terdapat pada jabatan Civil Technician dengan kenaikan gaji sebesar 30.3%. Terdapat jabatan yang tidak memiliki kenaikan, yaitu Executive Assistant Manager, dan Room Boy.

### 4.2 Saran

1. Melakukan perhitungan gaji dengan menggunakan metode lain sebagai pembanding nilai gaji yang diperoleh dari hasil penelitian ini.
2. Evaluasi jabatan perlu dilakukan secara rutin (dalam kurun waktu yang ditentukan).
3. Dilakukannya penerapan perhitungan gaji karyawan untuk setiap jabatannya pada bagian EAM di Padma Hotel Bandung. Agar karyawan lebih termotivasi dalam bekerja, dan dapat mengurangi tingkat turn over yang tinggi pada departemen Engineer.

## 5. Daftar Pustaka

- [1] Lawson, Fred (1976). *Hotels, Motels and Condominiums: Design, Planning and Maintenance*. The Algculture Press Ltd, London.
- [2] G. Sugiyarso dan F. Winarni. (2005). *Dasar-dasar Akuntansi Perkantoran*, Yogyakarta: Media Pressindo
- [3] Peter W. Hom, Rodger W. Griffeth. (2000). *Employee turnover*. Cincinnati, Ohio: South-Western College Pub
- [4] Handoko. (2001). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua. Yogyakarta : BPFE
- [5] Mercer, W.M. (1996). *Job Evaluation Manual*. Sydney : Mercer Cullen Egan Dell