

Usulan Rancangan Perbaikan Nilai Insentif Untuk Meningkatkan Kepuasan Kerja dan Menurunkan Turnover Karyawan Di PT. Bersama Makmur Raharja Pekanbaru

Tengku Nurainun¹, Andrison²

Jurusan Teknik Industri, Fakultas Sains dan Teknologi, UIN Sultan Syarif Kasim Riau

Jl. HR. Subrantas No. 155, Pekanbaru, 28293

E-mail: tn_ainun@yahoo.com, andrisonanjung@rocketmail.com

ABSTRAK

Karyawan merupakan aspek penting dalam sebuah perusahaan yang mempunyai pengaruh cukup besar terhadap perkembangan dan kemajuan perusahaan. Sama halnya dengan konsumen, kepuasan karyawan juga harus dijaga oleh perusahaan demi tercapainya tujuan yang diinginkan. PT. Bersama Makmur Raharja Pekanbaru merupakan sebuah perusahaan yang bergerak dibidang perkreditan sepeda motor bekas dan *refinancing*. Penelitian ini membahas tentang rancangan pengelolaan insentif yang diberikan kepada karyawan dengan tujuan untuk mengurangi terjadinya turnover di PT. Bersama Makmur Raharja. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif dan analisis regresi linear berganda dan menggunakan uji t. Hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya hubungan yang signifikan antara variabel kepuasan kerja terhadap *turnover* karyawan dengan nilai signifikan uji F dan t 0,000. Sedangkan variabel independen yang paling dominan adalah variabel pay, karena memiliki nilai beta yang paling besar yaitu 0,962. Pemberian insentif menggunakan metode *piece work* dan metode *production bonus*. Untuk *sales counter refinancing* akan mendapatkan insentif tambahan jika penjualan minimal 25 unit/bulan terpenuhi, dimana jumlah penjualan yang lebih akan mendapatkan Rp. 200.000/unit dengan batasan perhitungan maksimal 5 unit. Sedangkan untuk *sales finance refinancing* akan mendapatkan insentif tambahan jika penjualan minimal perbulannya juga terpenuhi yaitu sebanyak 15 unit, dengan ketentuan setiap kelebihan penjualan akan mendapatkan tambahan insentif sebesar Rp. 150.000, dengan batasan perhitungan maksimal 5 unit. karyawan *sales counter* dan *sales refinancing* akan mendapatkan uang tunjangan sebesar Rp. 250.000/bulan.

Kata Kunci: Insentif, Kepuasan Kerja Sistem Merit, dan *Turnover*.

Pendahuluan

PT. Bersama Makmur Raharja merupakan anak perusahaan dari Koperasi FIF 2000 yang bertujuan untuk melakukan pengembangan dan pengelolaan stok motor bekas berkualitas dari perusahaan pembiayaan (*Leasing*) PT. Federal International Finance (PT. FIF). Dalam perkembangannya, PT. Bersama Makmur Raharja menjadi perusahaan yang mandiri dan profesional dalam penjualan motor bekas berkualitas dan jasa pemasaran produk kredit multiguna. PT. Bersama Makmur Raharja mendapat dukungan dari 18 Dealer dan 37 Kantor Cabang Perwakilan dan PT. Bersama Makmur Raharja menjadi dealer utama PT. FIF dalam mengelola stok motor bekas dan mitra strategis jasa pemasaran kredit multiguna.

Berdasarkan kenyataan yang ditemui dilapangan, dimana para karyawan PT. Bersama Makmur Raharja sering terjadi *turnover* disebabkan kurangnya kepuasan karyawan terhadap kompensasi yang diterima, kurangnya penghargaan pada karyawan dalam hal ini lebih pada insentif yang sangat minim dan tidak sesuai dengan apa yang telah mereka berikan kepada perusahaan. Pemberian insentif yang memadai akan dapat merangsang kepuasan karyawan pada pekerjaan.

kepuasan kerja adalah keadaan emosional karyawan dimana terjadi ataupun tidak terjadi temu antara balas jasa karyawan dari perusahaan atau organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh karyawan yang bersangkutan” (Martoyo, 1996 dikutip dari Wulansari, 2008).

Berdasarkan hasil pengolahan data yang dilakukan didapatkan nilai variabel *pay* yang dalam hal ini adalah insentif merupakan variabel paling berhubungan menyebabkan *turnover*nya karyawan yaitu sebesar 0,962. Oleh sebab itu perlu perhatian lebih terhadap insentif.

Tinjauan Pustaka

Pengertian Turnover

Menurut Mello (2002) *turnover* karyawan adalah “karyawan yang meninggalkan organisasi atas permintaan organisasi (*involuntary turn over*) itu sendiri atau karyawan yang meninggalkan pekerjaannya atas inisiatif sendiri (*voluntary turnover*)” (Fulbertus dkk, 2009). Flippo (1987) menyatakan definisi perputaran kerja sebagai pergerakan masuk dan keluarnya karyawan dalam suatu organisasi, serupa dengan pernyataan Guelck (1982) mendefinisikan perputaran karyawan

sebagai hasil dari keluarnya karyawan-karyawan dan masuknya karyawan-karyawan lain dalam suatu organisasi (Fulbertus dkk, 2009). menurut Roseman (1981) dalam bukunya *Managing Turnover* menyatakan bahwa jika *annual turnover* di dalam suatu perusahaan melebihi angka 10 %, maka *turnover* di dalam perusahaan tersebut dapat dikategorikan tinggi (Fulbertus dkk, 2009).

Menurut Malayu S.P Hasibuan (1992) dikutip dari Barianto (2005) dalam keadaan normal, ada beberapa alasan penggantian karyawan atau tenaga kerja yaitu:

1. Adanya karyawan yang berhenti tidak atas kemauan sendiri seperti pemecatan yang dilakukan demi kelancaran operasi perusahaan
2. Adanya karyawan karena berbagai alasan tertentu seperti sakit, terpaksa diberhentikan secara terhormat dari jabatan atau statusnya sebagai karyawan
3. Adanya karyawan yang sudah waktunya pensiun
4. Adanya karyawan yang meninggal dunia.

Apabila terjadi pergantian atau pemberhentian karyawan dalam jumlah yang masih relatif kecil mungkin tidak akan begitu mempengaruhi operasional perusahaan, namun apabila terjadi perputaran karyawan dalam jumlah yang cukup besar tentu akan memerlukan biaya yang besar dan akan mempengaruhi produktifitas atau macetnya aktifitas perusahaan. (Simamora, 2004, dikutip dari Barianto, 2005) :

Keluarnya karyawan dari perusahaan harus diwaspadai terutama jika jumlah yang keluar cukup besar. Kewaspadaan ini penting karena jika mengetahui saat terjadinya *labour turnover*, saat itu juga perusahaan harus memikirkan untuk memikirkan untuk menerima karyawan baru sebagai penggantinya. Kewaspadaan ini juga berguna untuk mengetahui apakah *labour turnover* tersebut karena ketidakpuasan karyawan terhadap pekerjaannya. Beberapa contoh dari sumber rasa ketidakpuasan karyawan dalam bekerja antara lain: (Husnan, 1991)

1. Imbalan yang mungkin dirasakan kurang memadai
2. Kondisi kerja yang dipandang kurang memuaskan
3. Situasi lingkungan kerja yang kurang mendukung
4. Perlakuan yang dirasakan kurang adil
5. Kurangnya jaminan masa depan karyawan
6. Terjadinya konflik yang berlarut-larut tanpa penyelesaian yang memuaskan.

Faktor Penyebab Turnover

Sebagian besar perusahaan mengidentifikasi penyebab nomor satu dari tingginya angka keluar masuk karyawan karena adanya gaji yang tidak kompetitif dibandingkan dengan perusahaan lain. Ini diikuti dengan rendahnya semangat kerja di tempat kerja, tak adanya kesempatan maju, komunikasi yang buruk, ketidakacuhan majikan atau perusahaan dan adanya rasa jemu pada diri karyawan. Dalam tingkat posisi yang lebih rendah alasan bisa termasuk adanya lingkungan kerja buruk, praktek perekrutan karyawan yang buruk, prosedur yang tak cukup baik dan paket keuntungan yang tak menarik bagi karyawan (Grensing, 1997 dikutip dari Wulansari,2008).

Menurut Martoyo (1996) dikutip dari Wulansari(2008) menyatakan penyebab karyawan keluar dari perusahaan adalah karena alasan sebagai berikut :

1. Ketidaktepatan pemberian tugas Karyawan ,khususnya pada masa percobaan, merasa kurang cocok dengan tugas yang diberikan pada masa percobaan tersebut,sehingga menurut pertimbangannya tak akan mungkin ada perkembangannya di masa depan.
2. Alasan mendesak
Alasan mendesak yang menyebabkan karyawan minta berhenti adalah :
 1. Upah atau gaji tidak pernah diberikan pada waktunya meskipun karyawan telah bekerja dengan baik.
 2. Pimpinan perusahaan/organisasi melalaikan kewajiban yang sudah disetujui dengan karyawan.
 3. Bila pekerjaan yang ditugaskan pada karyawan ternyata dapat membahayakan keselamatan dirinya maupun moralnya.
 4. Karyawan memperoleh perlakuan pimpinannya secara tidak manusiawi atau bersifat sadis dan sebagainya.
 5. Menolak pimpinan baru.
Apabila karyawan tidak cocok dan tidak sehat dengan sepak terjang pimpinan barunya,dapat saja mengakibatkan timbulnya Stres yang tidak menguntungkan dirinya.

Sedangkan Menurut Harnoto (2002) dikutip dari Nanggoy dkk(2005) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi karyawan keluar dari perusahaan adalah sebagai berikut :

1. Absensi yang Meningkat
Karyawan yang berkeinginan pindah kerja, ditandai absensi yang semakin meningkat. Tingkat tanggung jawab karyawan dalam fase ini sangat kurang dibanding dengan sebelumnya.

2. Mulai Malas Bekerja
Karena karyawan berorientasi bekerja di tempat lainnya yang dipandang lebih mampu memenuhi semua keinginan karyawan bersangkutan.
3. Peningkatan Terhadap Pelanggaran Tata Tertib Kerja
Karyawan sering meninggalkan tempat kerja di saat jam-jam kerja berlangsung, maupun berbagai bentuk pelanggaran yang lain.
4. Peningkatan Protes Terhadap Atasan
Materi protes yang ditekankan biasanya berhubungan dengan balas jasa atau aturan lain yang sependapat dengan keinginan karyawan.
5. Perilaku Positif yang Sangat Berbeda dari Biasanya
Karyawan biasanya punya tanggung jawab yang tinggi dari biasanya, hal ini justru menunjukkan karyawan ini akan melakukan *turnover*.

Dampak dan Bentuk Alternatif Turnover

Turnover merupakan petunjuk kestabilan karyawan. Semakin tinggi *turnover*, berarti semakin sering terjadi pergantian karyawan. Tentu hal ini akan merugikan perusahaan. Sebab, apabila seorang karyawan meninggalkan perusahaan akan membawa berbagai biaya seperti:

1. Biaya penarikan karyawan. Menyangkut waktu dan fasilitas untuk wawancara, penarikan dan mempelajari penggantian
2. Biaya latihan. Menyangkut waktu pengawas, departemen personalia dan karyawan yang dilatih.
3. Apa yang dikeluarkan buat karyawan lebih kecil dari yang dihasilkan karyawan baru tersebut
4. Tingkat kecelakaan para karyawan baru, biasanya cenderung tinggi
5. Adanya produksi yang hilang selama masa pergantian karyawan
6. Peralatan produksi yang tidak bisa digunakan sepenuhnya
7. Banyak pemborosan karena adanya karyawan baru
8. Perlu melakukan kerja lembur, kalau tidak akan mengalami penundaan penyerahan.

Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Handoko (2001) kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan

seseorang terhadap pekerjaannya. Ini nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi dilingkungan kerjanya. Departemen personalia atau manajemen harus senantiasa memonitor kepuasan kerja, karena hal itu mempengaruhi tingkat absensi, perputaran tenaga kerja, semangat kerja, keluhan-keluhan, dan masalah-masalah personalia vital lainnya.

Pendapat mengenai kepuasan kerja juga diungkapkan oleh Wood, et al (1998) dikutip dari Nanggoy, dkk (2005), bahwa indikator kepuasan kerja didasarkan pada lima (5) perspektif, dengan deskripsi sebagai berikut:

- 1) *The work – responsibility, interest and growth*
 Tiap karyawan dimungkinkan mempunyai pendapat yang subyektif atas tingkat tanggung jawab, kepentingan, dan pertumbuhan dari pekerjaan yang dimiliki. Sangat dimungkinkan karyawan akan merasakan suatu kepuasan jika pekerjaan yang ditanganinya mempunyai bentuk tanggung jawab, kepentingan, dan pekerjaan tersebut juga mempunyai prospek pertumbuhan sebagai media pembelajaran.
- 2) *Quality of supervision – technical help and social support*
 Kualitas supervisi merupakan bentuk penilaian karyawan atas manfaat dari aktivitas supervisi. Secara umum, dipahami bahwa jika melalui aktivitas supervisi karyawan merasa terbatu untuk urusan teknis, dan merasa termotivasi, maka tingkat kepuasan karyawan akan terjaga.
- 3) *Relationships with co-worker- social harmony and respect*
 Keberadaan karyawan dalam lingkungan kerja tidak terlepas dari lingkungan karyawan yaitu sesama karyawan. Untuk itu, kepuasan karyawan juga terpicu oleh respon lingkungan. Jika karyawan merasa dihargai dalam lingkungan kerjanya, maka sangat dimungkinkan kepuasan kerja akan meningkat. Pengukuran atas variabel ini sangat tergantung pada penilaian karyawan atas respon lingkungan kerjanya.
- 4) *Promotion opportunities – chances for further advancement*
 Ingin mencapai karir yang lebih tinggi merupakan salah satu hal yang dianggap wajar oleh setiap karyawan. Kesempatan promosi juga menjadi perhatian untuk memicu kepuasan kerja karyawan. Karyawan akan merasa puas jika dalam pekerjaan, kesempatan promosi terbuka dengan luas. Namun pengukuran atas variabel ini juga tergantung pada penilaian karyawan atas kesempatan promosi yang diberikan di tempat kerjanya dibandingkan dengan tuntutan maupun keinginan karyawan.

- 5) *Pay – adequacy of pay and perceived equity compared with the pay that others receive*
 Imbalan atas pekerjaan pada dasarnya merupakan suatu bentuk ganti rugi atas kontribusi yang telah diberikan karyawan pada perusahaan.

Hasil dan Pembahasan

Untuk keperluan pengujian penelitian, maka data kemudian diolah dengan menggunakan teknik regresi linear berganda. Berikut adalah penjelasan yang memaparkan kekuatan hubungan antar variabel serta pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara bersama-sama (simultan).

Berdasarkan hasil R^2 diperoleh angka 0,969. Hal ini dapat dikatakan bahwa besarnya presentase nilai variabel independen (*the work, quality of supervision, relationships with co-worker, promotion opportunities, pay*) untuk menjelaskan variabel dependen (*turnover*) adalah sebesar 96,9 persen, sedangkan sisanya 3,1 persen sisanya dijelaskan oleh variabel lain di luar variabel yang diteliti. Untuk hasil R diperoleh angka 0,985. Hal ini berarti terdapat hubungan yang kuat antara variabel dependen dan independen. Untuk melihat signifikan atau tidaknya pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen dapat dilihat pada Tabel 1.1

Tabel 1.1 Koefisien secara parsial

Model	Significant	t
Constant	0,028	2,335
X1 Rata	0,894	0,134
X2 Rata	0,532	0,633
X3 Rata	0,584	0,554
X4 Rata	0,000	-12,877
X5 Rata	0,000	5,733

analisis hasil koefisien secara parsial dapat dilihat dari nilai signifikansinya. Apabila nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka variabel independen memberikan pengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen.

Variabel *Promotion Opportunities* secara parsial memberikan pengaruh signifikan terhadap *turnover* di PT. Bersama Makmur Raharja. Hipotesis diterima, dikarenakan terlihat dari tabel 1.1 bahwa nilai signifikansi dari variabel *promotion opportunities* sebesar 0,000 menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan terhadap *turnover*. (H0 ditolak, H1 diterima).

Variabel *Pay* secara parsial memberikan pengaruh signifikan terhadap *turnover* di PT.

Bersama Makmur Raharja. Hipotesis diterima, dikarenakan terlihat dari tabel 1.1 bahwa nilai signifikansi dari variabel *pay* sebesar 0,000 menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan terhadap *turnover*. (H0 ditolak, H1 diterima).

Usulan Rancangan Nilai Insentif

Adapun usulan rancangan perbaikan untuk nilai insentif *sales counter* (SC) *refinancing* dan *sales finance* (SF) *refinancing* berdasarkan perhitungan insentif dengan metode *piecework* menurut Wungu dan Brotoharsojo(2003) adalah:

$$I_{pw} = N_p \times T$$

Keterangan:

I_{pw} = Insentif berdasarkan *PieceWork*(Rp)

N_p = Jumlah produksi(Unit)

T = Tarif per unit produksi(Rp)

Sedangkan untuk menghitung insentif usulan tambahan yaitu menggunakan metode *production bonus*. *Production bonus* menurut Wungu dan Brotoharsojo(2003) adalah mengalikan jumlah unit produksi yang berada diatas target(N_{ps}) dengan besaran tarif(T) untuk setiap unit produksi lebih. Formula hitungnyanya adalah:

$$I_{pb} = N_{ps} \times T$$

Keterangan:

I_{pb} = Insentif berdasarkan *production bonus* (Rp)

N_{ps} = Jumlah produksi di atas standar/target (unit)

T = Tarif per unit produksi (Rp)

Dengan ketentuan:

1. Untuk posisi *sales counter refinancing* akan mendapatkan insentif tambahan bila penjualan minimal 25 unit/bulan terpenuhi, dimana jumlah penjualan yang lebih akan mendapatkan Rp. 200.000/unit dengan batasan perhitungan maksimal 5 unit.
2. Untuk posisi *sales finance refinancing* akan mendapatkan insentif tambahan bila penjualan minimal 15 unit/bulan terpenuhi, dimana jumlah penjualan yang lebih akan mendapatkan Rp. 150.000/unit dengan batasan perhitungan maksimal 5 unit.
3. Karyawan *sales counter* dan *sales refinancing* akan mendapatkan uang tunjangan sebesar Rp. 250.000/bulan.
4. Apabila Karyawan *sales counter* dan *sales refinancing* tidak ada penjualan selama 1 bulan,

karyawan tersebut akan tetap mendapat gaji Rp. 1.250.000 dengan perincian:

$$\begin{aligned} \text{Gaji} &= \text{BOH}(\text{gaji pokok}) + \text{tunjangan} \\ &= \text{Rp.1.000.000} + \text{Rp.250.000} \\ &= \text{Rp.1.250.000} \end{aligned}$$

Contoh kasus:

1. Seorang *sales counter* mampu menjual 32 unit produk selama 1 bulan dimana penjualan dilakukan selama 25 hari kerja.

Penyelesaian kasus:

Karena *sales counter* mampu menjual produk 32 unit, maka berarti berada pada range 31-40 unit dengan insentif Rp. 7.500 dan BOH Rp. 40.000

$$\begin{aligned} \text{Insentif} &= \text{bonus insentif} \times \\ &\quad \text{jumlah penjualan} \\ &= \text{Rp. 7500} \times 32 \text{ unit} \\ &= \text{Rp. 240.000} \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Gaji} &= \text{BOH} \times \text{hari kerja} \\ &= \text{Rp. 40.000} \times 25 \\ &= \text{Rp. 1.000.000} \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Total Gaji} &= \text{Insentif} + \text{Gaji} \\ &= \text{Rp. 240.000} + \\ &\quad \text{Rp. 1.000.000} \\ &= \text{Rp. 1.240.000} \end{aligned}$$

2. Seorang *sales finance* mampu menjual 24 unit produk selama 1 bulan dimana penjualan dilakukan selama 25 hari kerja.

Penyelesaian kasus:

Karena *sales finance* mampu menjual produk 24 unit, maka berarti berada pada range 21-25 unit dengan insentif Rp. 60.000 dan BOH Rp. 25.000

$$\begin{aligned} \text{Insentif} &= \text{bonus insentif} \times \\ &\quad \text{jumlah penjualan} \\ &= \text{Rp. 60.000} \times 24 \text{ unit} \\ &= \text{Rp. 1.440.000} \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Gaji} &= \text{BOH} \times \text{hari kerja} \\ &= \text{Rp. 25.000} \times 25 \\ &= \text{Rp. 625.000} \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Total Gaji} &= \text{Insentif} + \text{Gaji} \\ &= \text{Rp. 1.440.000} + \\ &\quad \text{Rp. 625.000} \\ &= \text{Rp. 2.065.000} \end{aligned}$$

Jadi, terlihat bahwa BOH dan Insentif usulan lebih baik dibandingkan BOH dan Insentif standar dengan perbandingan kasus yang sama berdasarkan target penjualan.

Kesimpulan

1. Berdasarkan hasil R^2 diperoleh angka 0,969. Hal ini dapat dikatakan bahwa besarnya presentase nilai variabel independen (*the work, quality of supervision, relationships with co-worker, promotion opportunities, pay*) untuk

menjelaskan variabel dependen (*turnover*) adalah sebesar 96,9 persen, sedangkan sisanya 3,1 persen sisanya dijelaskan oleh variabel lain di luar variabel yang diteliti. Untuk hasil R diperoleh angka 0,985. Hal ini berarti terdapat hubungan yang kuat antara variabel independen dan dependen.

2. Usulan rancangan perbaikan nilai insentif usulan rancangan perbaikan untuk nilai insentif *sales counter* (SC) *refinancing* dan *sales finance* (SF) *refinancing* berdasarkan perhitungan insentif dengan metode *piecework* menurut Wungu dan Brotoharsojo(2003) adalah:

$$I_{pw} = N_p \times T$$

Keterangan:

I_{pw} = Insentif berdasarkan *PieceWork*(Rp)

N_p = Jumlah produksi(Unit)

T = Tarif per unit produksi(Rp)

Sedangkan untuk menghitung insentif usulan tambahan yaitu menggunakan metode *production bonus*. *Production bonus* menurut Wungu dan Brotoharsojo(2003) adalah mengalikan jumlah unit produksi yang berada diatas target(N_{ps}) dengan besaran tarif(T) untuk setiap unit produksi lebih. Formula hitunganya adalah:

$$I_{pb} = N_{ps} \times T$$

Keterangan:

I_{pb} = Insentif berdasarkan *production bonus* (Rp)

N_{ps} = Jumlah produksi di atas standar/target (unit)

T = Tarif per unit produksi (Rp)

Dengan ketentuan:

1. Untuk posisi *sales counter refinancing* akan mendapatkan insentif tambahan bila penjualan minimal 25 unit/bulan terpenuhi, dimana jumlah penjualan yang lebih akan mendapatkan Rp. 200.000/unit dengan batasan perhitungan maksimal 5 unit.
2. Untuk posisi *sales finance refinancing* akan mendapatkan insentif tambahan bila penjualan minimal 15 unit/bulan terpenuhi, dimana jumlah penjualan yang lebih akan mendapatkan Rp. 150.000/unit dengan batasan perhitungan maksimal 5 unit.
3. Karyawan *sales counter* dan *sales refinancing* akan mendapatkan uang tunjangan sebesar Rp. 250.000/bulan.
4. Apabila Karyawan *sales counter* dan *sales refinancing* tidak ada penjualan selama 1 bulan,

karyawan tersebut akan tetap mendapat gaji Rp. 1.250.000 dengan perincian:

$$\begin{aligned} \text{Gaji} &= \text{BOH}(\text{gaji pokok}) + \text{tunjangan} \\ &= \text{Rp.1.000.000} + \text{Rp.250.000} \\ &= \text{Rp.1.250.000} \end{aligned}$$

Terlihat bahwa BOH dan Insentif usulan lebih baik dibandingkan BOH dan Insentif standar dengan perbandingan kasus yang sama berdasarkan target penjualan.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka saran yang disampaikan adalah:

1. Perusahaan hendaknya memperhatikan adanya gejala *turnover* karyawan di perusahaan, karena *turnover* ini akan berdampak pada perilaku karyawan untuk melakukan pengunduran diri, di mana pada akhirnya juga akan berdampak pada biaya yang harus dikeluarkan perusahaan (seperti biaya perekrutan, biaya pelatihan, dan lain-lain)
2. Perusahaan hendaknya memperhatikan kepuasan kerja karyawan melalui kesesuaian pemberian gaji/upah karyawan dengan apa yang telah dilakukan oleh karyawan
3. Perusahaan juga seharusnya melakukan antisipasi terhadap gejala *turnover* dengan melakukan kebijakan-kebijakan yang memperhatikan kesejahteraan karyawan agar kepuasan kerja karyawan semakin tinggi

Daftar Pustaka

1. As'ad, Mohammad, “ *Psikologi Industri* “. Edisi Keempat. Cetakan Ketujuh.. Liberty. Yogyakarta. 2002.
2. Bariato, Yahyo. “ *Analisis Labour Turn Over Pada PT. Menara Dana Sejahtera, Riau*”. Skripsi. Universitas Riau. 2005.
3. Fulbertus, Margarita & D.W, Kusuma Fenny. “ *Analisis Pengaruh Persepsi Pemberdayaan Karyawan Terhadap Employee Turnover Intention di Hotel X, Kupang, Nusa Tenggara Timur*”. Skripsi. Universitas Kristen Petra. Surabaya. 2009. Tanggal akses 15 januari 2011.
4. Handoko, Hani, “ *Manajemen Personalia & Sumberdaya Manusia* “. Edisi Kedua. BPF. Yogyakarta. 2001.

5. Koster, Wayan & Boediono, DR. "Teori dan Aplikasi Statistika dan Probabilitas". PT. Remaja Rosdakarya Bandung. 2001.
6. Kurniasari, Luvy. " Pengaruh Komitmen Organisasi dan Job Insecurity Karyawan Terhadap Intensi Turnover ". Tesis. Universitas Airlangga. Surabaya. 2004
7. Marwansyah. " Manajemen Sumber Daya Manusia" . Edisi Kedua. Alfabeta. Bandung. 2010.
8. Nanggoy, Sylvia & Harianty Rita. "Pengaruh Kepuasan Kerja Karyawan Terhadap Turnover Intentions di PT Andalan Pacific Samudera di Surabaya". Skripsi. Universitas Kristen Petra. Surabaya. 2009. Tanggal akses 15 januari 2011.
9. Riduwan dan Sunarto, " Pengantar Statistika Untuk Penelitian Pendidikan, Sosial, Ekonomi, Komunikasi, dan Bisnis "Cetakan Ketiga. Alfabeta, Bandung. 2010.
10. Simamora, Henry. " Manajemen Sumber Daya Manusia ". Edisi ketiga. STIE YKPN, Yogyakarta. 2004.
11. Sugiyono. "Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D". Alfabeta, Bandung. 2009.
12. Sujatmoko, Koko, "Pengaruh Insentif Terhadap Peningkatan Prestasi kerja Karyawan Pada Departemen Operasional Pemasaran di Dunkin' Donuts Cabang Arteri Jakarta" Universitas Sumatera Utara. Medan. 2007. Tanggal akses 19 Oktober 2011.
13. Supranto, M.A. " Statistik Teori Dan Aplikasi ". Edisi Ketujuh. Erlangga. Jakarta. 2008.
14. Titin, Maylani, Dkk. " Analisis Sistem Insentif Pada Balai Pengembangan Benih Ikan Laut, Air Payau dan Udang (BPBILAPU) di Kecamatan Pangandaran, Kabupaten Ciamis, Jawa Barat". *Bulletin Ekonomi Perikanan, Vol VI No.2 2006*. Tanggal akses 19 Oktober 2011.
15. Umar, Husein. "Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis". Edisi kedua. PT. RajaGrafindo Persada, Jakarta. 2008.
16. Wulansari, Yohana & Sunardi, Sherly. "Analisa Pengaruh Kepuasan Kerja Karyawan Terhadap Turnover Intention di PT. Sentra Media Komunika Surabaya ". Skripsi. Universitas Kristen Petra. Surabaya. 2008. Tanggal akses 11 januari 2011.