

**PERENCANAAN UPAH INSENTIF UNTUK MENINGKATKAN
PRODUKTIFITAS KARYAWAN TENUN DI CV.VHILEO**

STUDI KASUS : CV.VHILEO)

TUGAS AKHIR

**Karya Tulis sebagai salah syarat
untuk memperoleh gelar Sarjana Teknik dari
Program Studi Teknik Industri
Fakultas Teknik Universitas Pasundan**

Disusun Oleh :

Alliantara Suandi (173010019)



PROGRAM STUDI TEKNIK INDUSTRI

FAKULTAS TEKNIK

UNIVERSITAS PASUNDAN

BANDUNG

2022

***INCENTIVE WAGE PLANNING TO INCREASE THE
PRODUCTIVITY OF WEAVING EMPLOYEES IN CV.VHILEO
(CASE STUDY : CV.VHILEO)***

Alliantara Suandi

NRP: 173010019

ABSTRACK

In this study entitled Planning incentive wages to increase the productivity of weaving employees at CV.VHILEO, the researchers took a case study of basic salary wages and incentive wages for employees. The method used for basic salary is the Points System method, where this method is suitable to be used in determining the basic salary of employees.

Incentive wages that will be used by researchers are using three methods, the method used is the piecework method, the Hasley method and the Rowand method, the researcher uses three methods as a comparison for companies that can be used as indicators for companies in determining decisions.

Keywords: Incentive, Piecework Method, Hasley Method, Rowand Method, Points System Method, Basic Wage, Incentive Wage.

**PERENCANAAN UPAH INSENTIF UNTUK MENINGKATKAN
PRODUKTIFITAS KARYAWAN TENUN DI CV.VHILEO
(STUDI KASUS : CV.VHILEO)**

Alliantara Suandi

NRP: 173010019

ABSTRAK

Pada penelitian yang berjudul Perencanaan upah insentif untuk meningkatkan produktifitas karyawan tenun di CV.VHILEO ini peneliti mengambil studi kasus upah gaji pokok dan upah insentif untuk karyawannya metode yang digunakan pada gaji pokok adalah metode Points System yang dimana metode ini cocok digunakan dalam menentukan gaji pokok karyawan.

Upah insentif yang akan digunakan oleh peneliti aitu menggunakan tiga metode, metode yang digunakan adalah metode piecework metode Hasley dan metode Rowand peneti menggunakan tiga metode sebagai perbandingan untuk perusahaan yang dapat digunakan sebagai indicator tuntut perusahaan dalam menentukan keputusan.

Kata Kunci : Insentif, Metode Piecework, Metode Hasley, Metode Rowand, Metode Points System, Upah Pokok, Upah Insentif.

LEMBAR PENGESAHAN

**PERENCANAAN UPAH INSENTIF UNTUK MENINGKATKAN
PRODUKTIFITAS KARYAWAN TENUN DI CV.VHILEO**

Oleh

Alliantara Suandi

NRP : 173010019

Menyetujui

Tim Pembimbing

Bandung, Juni 2022

Pembimbing

Penelaah

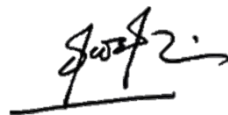


(Dr. Drs. Iman Firmansyah, M.Sc)

(Dr. Ir. Riza Fathoni Ishak, MT)

Mengetahui,

Ketua Program Studi



(Dr. Ir. M. Nurman Helmi, DEA)

PEDOMAN PENGGUNAAN TUGAS AKHIR

Tugas Akhir sarjana yang tidak di publikasikan terdaftar dan tersedia di perpustakaan universitas pasundan, dan terbuka untuk umum dengan ketentuan bahwa hak cipta ada pada pengarang dengan mengikuti aturan HaKI yang berlaku di Universitas Pasundan. Referensi kepustakaan diperkenankan dicatat, tetapi pengutipan atau peringkasan hanya dpaat dilakukan seizin pengarang dan harus disertai dengan kebiasaan ilmiah untuk menyebutkan sumbernya

Memperbanyak atau menerbitkan Sebagian atau seluruh Tugas Akhir haruslan seizin Program Studi Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Pasundan.



LEMBAR PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa judul tugas akhir :

PERENCANAAN UPAH INSENTIF UNTUK MENINGKATKAN PRODUKTIFITAS KARYAWAN TENUN DI CV.VHILEO

Adalah hasil kerja sendiri, kecuali beberapa kutipan dan ringkasan yang masing-masing disebutkan sumbernya dengan cara penulisan referensi yang sesuai. Pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan jika pernyataan ini tidak sesuai dengan kenyataan maka saya bersedia menanggung sanksi yang akan dikenakan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.



Bandung, Juni 2022

Alliantara Suandi

NRP: 173010019

Kata Pengantar



Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Puji Syukur kehadiran Allah SWT, atas berkat rahmat, taufik, dan hidayah-Nya yang begitu besar, sehingga penulis dapat menyelesaikan Tugas Akhir serta bisa menyelesaikan penyusunan Laporan Tugas Akhir dengan baik dan lancar. Penyusunan Laporan Tugas Akhir ini diajukan untuk memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana pada Program Studi Teknik Industri Universitas Pasundan Bandung.

Dalam Pelaksanaan Penyusunan Laporan Tugas Akhir ini banyak sekali pihak – pihak yang telah membantu penulis hingga penulis bisa menyelesaikan Tugas Akhir serta menyelesaikan Laporan Tugas Akhir Dengan baik dan lancar, maka dari itu penulis mengucapkan Syukur kepada Allah SWT. Dan berterimakasih kepada :

1. Bapak Dr. Drs. Iman Firmansyah, M.Sc. Selaku pembimbing yang telah membimbing untuk menyelesaikan dalam penyusunan Laporan Tugas Akhir ini.
2. Bapak Dr. Ir. Riza Fathoni Ishak, MT. selaku dosen penelaah yang telah memberikan saran dan masukan yang membangun selama proses penyusunan laporan ini dibuat.
3. Seluruh karyawan dan staff di CV.VHILEO selaku rekan kerja selama pelaksanaan Tugas Akhir di CV.VHILEO.
4. Kedua orang tua yang selalu memberi motivasi dan dukungan.
5. Della Agesty, S.S. Yang membantu dan memberikan dukungan dalam menyelesaikan Tugas Akhir ini.

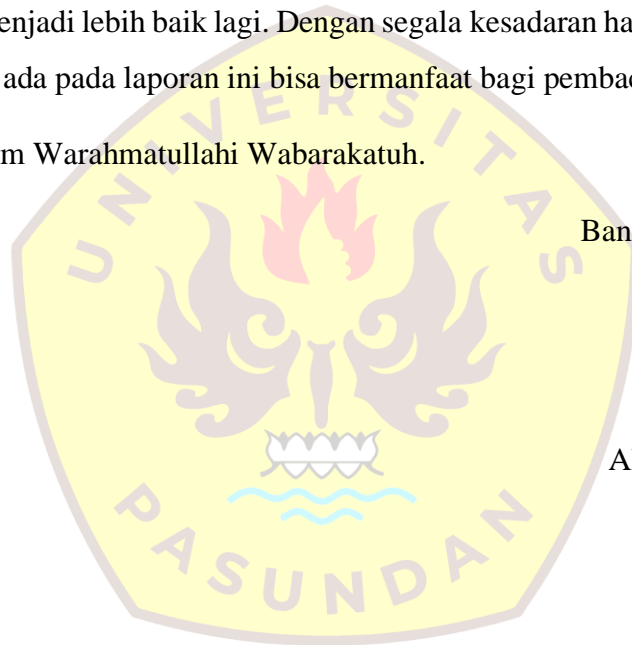
6. Teman – teman yang turut membantu dalam penyusunan laporan Tugas Akhir ini, yang tidak bisa penulis sebutkan satu-persatu.
7. Mereilla Chinthiyani Nasyahanda Pello yang selalu memberi dukungan dan motivasi untuk menyelesaikan Tugas Akhir ini.
8. *Last but not least, I wanna thank me, for believing in me, for doing all this hard work, for having no days off, for never quitting, for just being me at all times.*

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan laporan ini belum sempurna, karena itu penulis mengharapkan berbagai kritik dan saran yang membangun demi laporan Tugas Akhir ini dapat menjadi lebih baik lagi. Dengan segala kesadaran hati, penulis berharap semoga apa yang ada pada laporan ini bisa bermanfaat bagi pembaca.

Wassalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Bandung, Juni 2022

Alliantara Suandi



DAFTAR ISI

ABSTRACK.....	2
ABSTRAK	3
LEMBAR PENGESAHAN	4
PEDOMAN PENGGUNAAN TUGAS AKHIR.....	5
LEMBAR PERNYATAAN	6
Kata Pengantar.....	7
DAFTAR ISI.....	9
Daftar Gambar	11
Daftar Tabel.....	11
BAB I PENDAHULUAN.....	I-1
I.1 Latar Belakang Masalah	I-1
I.2 Rumusan Masalah	I-3
I.3 Tujuan Penelitian.....	I-3
I.4 Manfaat Penelitian.....	I-3
I.5 Batasan Masalah dan Asumsi Penelitian.....	I-4
I.5.1 Batasan Masalah.....	I-4
I.5.2 Asumsi Penelitian.....	I-4
I.6 Lokasi Penelitian	I-4
I.7 Sistematika Penulisan.....	I-4
BAB II Landasan Teori	II-1
II.1 Teori Penggajian.....	II-1
II.1.1 Sistem Penggajian.....	II-1
II.1.2 Gaji.....	II-1
II.1.3 Insentif.....	II-2
II.1.4 Jenis Jenis Insentif.....	II-3
II.1.5 Indikator Insentif.....	II-5
II.1.6 Langkah-langkah Penentuan Insentif yang Efektif.....	II-8
II.1.7 Penggolongan Pemberian Insentif.....	II-8
II.1.8 Sistem Pemberian Insentif.....	II-9
II.1.9 Metode Intensif	II-10

II.1.10	Kinerja.....	II-10
BAB III	METODOLOGI PENELITIAN	III-1
III.1	Metodologi Penelitian.....	III-1
III.1.1	Metode Yang Digunakan	III-2
a.	<i>Flowchart</i> Penelitian	III-3
III.2	Variabel Penelitian.....	III-4
III.3	Pengolahan Data	III-5
III.4	Analisa dan Pembahasan	III-7
III.5	Kesimpulan dan Saran	III-7
BAB IV	Pengumpulan dan Pengolahan Data.....	IV-1
IV.1	Pengumpulan Data.....	IV-1
IV.1.1	<i>Flow Process</i> Pengumpulan Data.....	IV-1
IV.1.2	Hasil Data	IV-2
IV.2	Pengolahan Data	IV-2
IV.2.1	Metode Pengolahan Data.....	IV-2
BAB V	Analisis dan Pembahasan.....	V-1
V.1	Analisis.....	V-1
V.2	Pembahasan	V-1
BAB VI	Kesimpulan dan Saran.....	V-1
VI.1	Kesimpulan	VI-1
VI.2	Saran	VI-1
Daftar Pustaka.....		1
Lampiran		

Daftar Gambar

Gambar III.1 Flowchart Penelitian.....	III-3
Gambar III.2 Flowchart Pengolahan Data.....	III-5
Gambar IV.1 Flow Process Pengambilan Data.....	IV-1
Gambar V.1 Grafik metode Piecework.....	V-3
Gambar V.2 Grafik metode Hasley.....	V-4
Gambar V.3 Grafik metode Rowan.....	V-5
Gambar V.4 Grafik perbandingan tiga metode.....	V-5

Daftar Tabel

Tabel IV.1 Tabel Hasil Produksi Karyawan.....	IV-2
Tabel IV.2 Tabel Point CV. Vhileo.....	IV-5
Tabel IV. 3 Tabel Upah Insentif Metode Piecework.....	IV-6
Tabel IV. 4 Tabel Upah Insentif Metode Hasley.....	IV-7
Tabel IV. 5 Tabel Insentif metode Rowand.....	IV-8
Tabel V. 1 Tabel Total Point CV. Vhileo.....	V-1
Tabel V. 2 Tabel Saran Gaji Pokok.....	V-2
Tabel V.3 Tabel metode Piecework.....	V-3
Tabel V.4 Tabel metode Hasley.....	V-4
Tabel V.5 Tabel metode Rowan.....	V-4
Tabel V.6 Tabel perbandingan upah harian pekerja.....	V-5

BAB I PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang Masalah

Sistem penggajian pada Industri merupakan hal yang cukup penting, pada sistem penggajian terdapat aturan yang mengatur tentang pembayaran jasa yang telah dilakukan oleh karyawan, penggajian yang sesuai dengan kinerja yang dilakukan oleh karyawan akan berdampak baik karena dapat memacu karyawan dalam produktifitas. Maka dari itu perlunya sistem penggajian yang baik dalam suatu Industri.

Industri adalah semua perusahaan atau usaha yang melakukan kegiatan merubah bahan dasar atau barang yang kurang nilainya, menjadi barang yang lebih tinggi nilainya. Termasuk kedalam sektor ini adalah perusahaan yang melakukan kegiatan jasa industri dan perakitan (*assembling*) dari suatu industri (BPS, 2002). Dalam Industri tentunya terdapat Sumber Daya Manusia (SDM) yang mengolahnya. Sumber Daya Manusia (Human Resources) menurut Sonny Sumarsono (2003, H 4) memiliki dua arti, SDM merupakan suatu usaha kerja atau jasa yang memang diberikan dengan tujuan dalam melakukan proses produksi. Dengan kata lain Sumber Daya Manusia adalah kualitas usaha yang dilakukan seseorang dalam jangka waktu tertentu guna menghasilkan jasa atau barang. pengertian SDM yang kedua adalah dimana manusia mampu bekerja menghasilkan sebuah jasa atau barang dari usaha kerjanya tersebut. Mampu bekerja berarti mampu melakukan beragam kegiatan yang memiliki nilai ekonomis atau dengan kata lain adalah kegiatan tersebut bisa menghasilkan barang dan jasa untuk memenuhi kebutuhan hidup.

Dengan adanya Sumber Daya Manusia (SDM) Proses Industri dimulai dari bahan baku yang di olah menjadi produk akhir yang siap di pasarkan, Apabila Sumber Daya Manusia (SDM) yang baik maka akan meningkatkan produktifitas perusahaan Industri yang lebih baik. Maka dari itu perlu adanya pemeliharaan Sumber Daya Manusia (SDM) yang lebih baik, dengan demikian akan membuat Sumber Daya Manusia (SDM) meningkat dalam produktifitasnya.

Namun dengan adanya pandemic COVID 19 membuat penurunan dalam produksi perusahaan, karena dengan adanya COVID 19 pemerintah melakukan kebijakan untuk melindungi masyarakat kebijakan tersebut diatur dalam Keputusan Menteri Nomor HK.01.07/MENKES/328/2020 yang mana karyawan berkerja dari 6 hari kerja menjadi 3 hari kerja yang mana membuat perusahaan cukup kesulitan karena dengan demikian produktifitas perusahaan menurun, maka dari itu perusahaan perlu melakukan Perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM) agar bisa meningkatkan produktifitasnya kembali baik dari sekarang maupun di waktu yang akan datang.

Insentif dapat meningkatkan produktifitas karyawan karena dengan adanya insentif memotivasi karyawan agar dapat mencapai taget produksinya bahkan bisa melebihi target produksi standar dari perusahaan. menurut Cascio (1995: 21) adalah insentif untuk hadiah variabel yang diberikan kepada individu dalam kelompok dan mengenali perbedaan dalam pencapaian hasil. Mereka dimaksudkan untuk merangsang atau memotivasi upaya yang lebih besar oleh karyawan menuju produktivitas. Ini berarti bahwa insentif adalah hadiah variabel untuk individu dalam kelompok yang diketahui karena perbedaan dalam pencapaian hasil kerja. Ini harus merangsang atau memotivasi karyawan untuk meningkatkan produktivitas tenaga kerja.

CV.VHILEO merupakan perusahaan manufaktur, yang dimana produk yang dihasilkan adalah handuk, dan sapatangan, peneliti melakukan pengamatan untuk mengetahui sistem penggajian yang dilakukan oleh perusahaan, dikarenakan kurangnya produktifitas karyawan dalam berkerja, sehingga akan dilakukan perancangan gaji insentif guna meningkatkan produktifitas karyawan, dengan dilakukan perancangan penggajian akan membuat sistem penggajian yang adil dan baik untuk perusahaan kedepannya.

I.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dijelaskan diatas, maka permasalahan dari CV.VHILEO yang dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Bagaimana Perancangan upah insentif yang sudah ada di CV.VHILEO, apakah cukup baik untuk kedepannya ?
2. Bagaimana Perancangan upah insentif peneliti SDM di CV.VHILEO apakah sudah baik untuk menaikkan produktifitas karyawan ?

I.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan Rumusan masalah diatas maka peneliti menyimpulkan tujuan penelitian di CV.VHILEO sebagai berikut :

1. Melakukan observasi dan identifikasi mengenai perancangan insentif yang sudah ada di CV.VHILEO
2. Melakukan perancangan upah insentif peneliti di CV.VHILEO

I.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian yang dilakukan di CV.VHILEO adalah sebagai berikut :

- a. Manfaat bagi peneliti
 1. Mendapatkan gambaran mengenai dunia kerja secara *real* dan ikut terlibat langsung dalam aktivitas industri secara *real*.
 2. Dapat memahami bagaimana pengaplikasian teori secara langsung di perusahaan Industri.
 3. Dapat mengidentifikasi dan merancang upah insentif yang diperlukan oleh sebuah perusahaan Industri.
 4. Mengetahui harus bagaimana saat mendapatkan permasalahan dan Tindakan apa yang harus dilakukan.
 5. Sebagai Syarat mendapatkan gelar Sarjana Teknik Industri Universitas Pasundan.
- b. Manfaat bagi prodi

1. Dapat menciptakan Kerjasama antara prodi dengan perusahaan Industri.
 2. Dapat dijadikan referensi perusahaan yang dapat dilakukan penelitian untuk Tugas Akhir bagi yang ingin melakukan penelitian.
- c. Manfaat bagi Perusahaan
1. Hasil dari penelitian dapat dijadikan indicator untuk mengambil keputusan yang akan di ambil perusahaan kedepannya.

I.5 Batasan Masalah dan Asumsi Penelitian

Berdasarkan permasalahan yang telah diuraikan diatas, maka peneliti membuat batasan masalah dan asumsi guna untuk membatasi topik yang menyimpang dari topik yang dibahas. Batasan masalah dan asumsi penelitian adalah sebagai berikut :

I.5.1 Batasan Masalah

1. Penelitian hanya dilakukan dibagian Tenun CV.VHILEO.
2. Objek penelitian hanya pada Sumber Daya Manusia (SDM).
3. Metode yang digunakan adalah metode upah insentif.

I.5.2 Asumsi Penelitian

1. Jam kerja karyawan diasumsikan 8 jam/ hari.

I.6 Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian yang dilakukan beradi di perusahaan CV.VHILEO yang berada di majalaya.

I.7 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan laporan Tugas Akhir adalah sebagai berikut :

BAB I : Pendahuluan

Bab ini berisikan uraian tentang Latar Belakang Masalah yang mendasari pentingnya diadakan penelitian, ruang lingkup pembahasan, tujuan dan manfaat pemecahan masalah, Waktu dan tempat pelaksanaan kerja Praktek, Metodologi yang dilakukan, serta Sistematika Penulisan.

BAB II : Landasan Teori

Bab ini berisikan hal-hal atau mengenai teori yang berkaitan dengan permasalahan dan ruang lingkup permasalahan sebagai landasan pembuatan laporan, dan berisikan data umum, visi misi, produk yang dihasilkan, struktur organisasi, mitra perusahaan yang saat ini sedang diteliti.

BAB III : Metodologi

Pada bab ini berisikan metode yang digunakan dalam menyelesaikan permasalahan yang dilengkapi dengan *Flow chart* langkah-langkah penyelesaian masalah.

BAB IV : Pengumpulan, Pengolahan Data Dan Pembahasan

Pada bab ini berisikan pengumpulan data dari hasil pengamatan yang dilakukan secara langsung, terdiri dari sub bab yaitu profil perusahaan, jenis produk manufaktur, bagan struktur organisasi perusahaan, *job description*, proses bisnis, produk yang dihasilkan, mitra perusahaan, mitra pemasok, pengguna dan konsumen, dan berisi data yang diambil sesuai dengan permasalahan dan pengolahan data serta pembahasan dari hasil pemecahan masalah.

BAB V : Analisis dan Pembahasan

Pada bab ini berisikan analisis dan pembahasan dari hasil pengolahan data yang telah dilakukan peneliti pada bab sebelumnya.

BAB VI : Penutup

Pada bab ini berisikan hasil dari pembahasan pada bab IV yang terdiri dari rekomendasi sederhana dari hasil penyelesaian masalah yang telah dilakukan. Rekomendasi yang diberikan berdasarkan hasil dari pengamatan selama Tugas Akhir.

BAB II Landasan Teori

II.1 Teori Penggajian

II.1.1 Sistem Penggajian

Menurut Mulyadi (2016:340), sistem penggajian adalah serangkaian kegiatan bisnis dan operasi yang bertujuan untuk menyelesaikan segala transaksi pembayaran dan penyerahan jasa yang dilakukan karyawan yang memiliki jenjang jabatan manajer. Sistem akuntansi penggajian dalam perusahaan manufaktur melibatkan fungsi kepegawaian, fungsi keuangan, dan fungsi akuntansi yang saling berkaitan satu dengan lainnya.

II.1.2 Gaji

Menurut Hariandji (2002:245) dalam kadarisman gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan atau pegawai sebagai konsekwensi dari kedudukannya sebagai seorang karyawan atau pegawai yang memberikan sumbangan dalam kedudukan disebuah organisasi. Dapat juga dikatakan sebagai bayaran tetap yang diterima seseorang dari keanggotaanya dalam sebuah organisasi atau perusahaan.

Moch Tofik (2010) mengemukakan pengertian gaji adalah semua gaji yang dibayarkan perusahaan kepada karyawannya. Para manajer, pegawai administrasi, dan pegawai penjualan, biasanya mendapat gaji dari perusahaan yang jumlahnya tetap. Tarif gaji biasanya dinyatakan dalam gaji perbulan.

Mulyadi (2016) pengertian gaji dan upah yaitu Gaji pada umumnya merupakan pembayaran atas penyerahan jasa yang di lakukan oleh karyawan yang mempunyai jenjang jabatan manajer, umumnya gaji di bayarkan secara tetap perbulan. Menurut Andrew F. Sikula (2007:119) Gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari statusnya sebagai seorang karyawan yang memberikan kontribusi dalam mencapai tujuan perusahaan.

II.1.3 Insentif

Insentif adalah sistem pemberian balas jasa yang dikaitkan dengan kinerja, baik bersifat materil maupun bersifat non materil yang dapat memberikan motivasi atau daya pendorong bagi karyawan untuk bekerja lebih baik dan bersemangat, sehingga kinerja karyawan atau hasil kerja lebih meningkat yang pada akhirnya tujuan perusahaan dapat tercapai (Rochmatetal, 2013). Menurut Harsono (2004: 21) Memahami insentif untuk setiap sistem remunerasi, di mana jumlah yang ditampilkan tergantung pada hasil yang dicapai, berarti menawarkan sesuatu yang mendorong pekerja untuk mendapatkan hasil yang baik.

Banyak perusahaan yang memberikan insentif untuk karyawannya guna mendorong motivasi kerja agar dapat memenuhi standar perusahaan dengan demikian dapat mencapai tujuan perusahaan dengan lebih baik. Karena banyak orang yang berkerja dengan baik yang selalu melebihi batas standar produksi perusahaan tentunya mengharapkan balasan material maupun non material yang diberikan perusahaan atas kerja kerasnya mulai dari waktu dan pikiran yang diberikannya, kebanyakan cara yang dilakukan perusahaan untuk menghargai itu dengan cara memberikan insentif kepada karyawannya.

Tujuan dari insentif adalah untuk merangsang motivasi kerja dari karyawan agar mereka lebih giat lagi dalam berkerja, dengan demikian produktifitas karyawan dapat meningkat. Sedangkan keuntungan bagi perusahaan adalah dapat meningkatkan produktifitas dan efisiensi bagi perusahaan.

Handoko mengemukakan tujuan insentif pada hakikatnya adalah untuk meningkatkan motivasi karyawan dalam berupaya mencapai tujuantujuan organisasi dengan menawarkan perangsang finansial di atas dan melebihi upah dan gaji dasar. Perbedaan tipe rencana insentif ditujukan pada tipe perilaku karyawan yang berbeda pula.

Insentif menurut Moekiyat (1999) berfokus pada semangat sebagai ukuran kegiatan, sehingga insentif dimaksudkan untuk meningkatkan antusiasme atau insentif

untuk kegiatan tersebut. Pikiran juga merupakan elemen untuk menciptakan insentif sehingga memengaruhi upah tinggi atau jaminan sosial mewah.

Ranupandojo dan Suad Husnan (2002: 161) Insentif adalah bentuk motivasi yang dinyatakan dalam uang. Memahami insentif adalah program perusahaan untuk memotivasi karyawan sehingga karyawan lebih aktif dalam pekerjaan mereka dan dapat meningkatkan kinerja kerja mereka di perusahaan.

Berdasarkan pendapat ahli tentang insentif maka dapat disimpulkan insentif merupakan penghargaan dari perusahaan untuk karyawan yang telah berkerja dengan baik bahkan melebihi standar produksi perusahaan, maka dengan demikian karyawan tersebut akan lebih termotivasi untuk berkerja dengan baik, dan keuntungan bagi perusahaan pun yaitu dapat meningkatkan produktifitas perusahaan.

II.1.4 Jenis Jenis Insentif

Ada beberapa jenis insentif Menurut Sarwoto (2000:144) secara garis besar jenis insentif dapat digolongkan menjadi dua yaitu sebagai berikut :

1. Insentif Material

Uang dan Barang insentif ini dapat diberikan dalam berbagai macam, antara lain:

- a. Bonus, terbagi atas : (1) Uang yang dibayarkan sebagai balas jasa atas hasil pekerjaan yang telah dilaksanakan. (2) Dalam perusahaan yang menggunakan system insentif lazimnya beberapa persen dari laba yang melebihi jumlah tertentu dimasukkan ke dalam sebuah dana dan kemudian jumlah tersebut dibagi-bagi antara pihak yang akan diberikan bonus.
- b. Komisi, Merupakan sejenis komis yang dibayarkan kepada pihak bagian penjualan yang menghasilkan penjualan yang baik.
- c. Profit Sharing, Salah Satu jenis insentif yang tertua. Dalam hal pembayarannya dapat diikuti bersama-sama pula, tetapi biasanya mencakup pembayaran berupa sebagian dan hasil laba yang disetorkan ke dalam setiap peserta.

- d. Jaminan sosial, Insentif yang diberikan dalam bentuk jaminan sosial lazimnya diberikan secara kolektif, tidak ada unsur kompetitif dan setiap pegawai dapat memperolehnya secara rata-rata dan otomatis. Bentuk jaminan sosial berupa :
- (a) Pemberian rumah dinas.
 - (b) Pengobatan secara Cuma-Cuma.
 - (c) Kemungkinan untuk pembayaran secara angsuran oleh pekerja atas barang-barang yang dibelinya dari Koperasi organisasi.
 - (d) Cuti sakit.
 - (e) Biaya pindah.

2. Insentif Non Material

Insentif non material dapat diberikan dalam berbagai bentuk:

- a. Pemberian gelar (title) secara resmi.
- b. Pemberian tanda jasa,
- c. Pemberian piagam penghargaan,
- d. Pemberian kenaikan pangkat atau jabatan.

Sedangkan menurut Siagian (2007:268), jenis-jenis insentif sebagai berikut :

1. *Piece work* (Upah per output) adalah teknik yang digunakan untuk mendorong kinerja kerja pegawai berdasarkan hasil pekerjaan pegawai yang dinyatakan dalam jumlah unit produksi.
2. *Production bonus* (bonus produksi) adalah Insentif yang diberikan kepada pegawai yang mampu bekerja sedemikian rupa sehingga tingkat produksi yang baku terlampaui.
3. *Commissions* (komisi) adalah bonus yang diterima karena berhasil melaksanakan tugas dan sering diterapkan oleh tenaga-tenaga penjualan.
4. *Executives incentives* (Insentif eksekutif) adalah insentif yang diberikan kepada pegawai khususnya manajer atau pegawai yang memiliki kedudukan tinggi dalam suatu perusahaan, misalnya untuk membayar cicilan rumah, kendaraan bermotor atau biaya pendidikan anak.
5. *Maturity curve* (Kurva “kematangan”) Adalah diberikan kepada tenaga kerja, yang karena masa kerja dan golongan pangkat serta gaji tidak bisa mencapai pangkat dan penghasilan yang lebih tinggi lagi, misalnya dalam bentuk

penelitian ilmiah atau dalam bentuk beban mengajar yang lebih besar dan sebagainya.

6. Rencana insentif kelompok adalah kenyataan bahwa dalam banyak organisasi, kinerja bukan karena keberhasilan individual melainkan karena keberhasilan kelompok kerja yang mampu bekerja sebagai suatu tim.

Adapun pendapat menurut Hasibuan (2005:184-185) jenis-jenis insentif terbagi menjadi tiga, yaitu:

1. Nonmaterial insentif adalah daya perangsang yang diberikan kepada karyawan berbentuk penghargaan/pengakuan berdasarkan prestasi kerjanya, seperti piagam, piala, atau medali.
2. Sosial insentif adalah daya perangsang yang diberikan kepada karyawan berdasarkan prestasi kerjanya, berupa fasilitas dan kesempatan untuk mengembangkan kemampuannya, seperti promosi, mengikuti pendidikan, atau naik haji.
3. Material insentif adalah daya perangsang yang diberikan kepada karyawan berdasarkan prestasi kerjanya, berbentuk uang dan barang. Material insentif ini bernilai ekonomis sehingga dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan beserta keluarganya.

II.1.5 Indikator Insentif

Menurut Rivai (2009:388) pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat insentif karyawan suatu organisasi, diantaranya:

1. Kinerja

Sistem insentif dengan cara ini langsung mengkaitkan besarnya insentif dengan kinerja yang telah ditunjukkan oleh pegawai yang bersangkutan. Berarti besarnya insentif tergantung pada banyak sedikitnya hasil yang dicapai dalam waktu kerja pegawai. Cara ini dapat diterapkan apabila hasil kerja diukur secara kuantitatif, memang dapat dikatakan bahwa dengan cara ini dapat mendorong pegawai yang kurang produktif menjadi lebih produktif dalam bekerjanya. Di

samping itu juga sangat menguntungkan bagi pegawai yang dapat bekerja cepat dan berkemampuan tinggi. Sebaliknya sangat tidak favourable bagi pegawai yang bekerja lamban atau pegawai yang sudah berusia agak lanjut.

2. Lama Kerja

Besarnya insentif ditentukan atas dasar lamanya pegawai melaksanakan atau menyelesaikan suatu pekerjaan. Cara perhitungannya dapat menggunakan per jam, per hari, per minggu ataupun per bulan. Umumnya cara yang diterapkan apabila ada kesulitan dalam menerapkan cara pemberian insentif berdasarkan kinerja. Memang ada kelemahan dan kelebihan dengan cara ini, antara lain sebagai berikut:

A. Kelemahan

1. Mengakibatkan mengendornya semangat kerja pegawai yang sesungguhnya mampu memproduksi lebih dari rata-rata.
2. Tidak membedakan usia, pengalaman dan kemampuan pegawai.
3. Membutuhkan pengawasan yang ketat agar pegawai sungguh- sungguh bekerja.
4. Kurang mengakui adanya kinerja pegawai.

B. Kelebihan

1. Dapat mencegah hal-hal yang tidak atau kurang diinginkan seperti: pilih kasih, diskriminasi maupun kompetisi yang kurang sehat.
2. Menjamin kepastian penerimaan insentif secara periodik.
3. Tidak memandang rendah pegawai yang cukup lanjut usia

3. Senioritas

Sistem insentif ini didasarkan pada masa kerja atau senioritas pegawai yang bersangkutan dalam suatu organisasi. Dasar pemikirannya adalah pegawai senior, menunjukkan adanya kesetiaan yang tinggi dari pegawai yang bersangkutan pada organisasi dimana mereka bekerja. Semakin senior seorang pegawai semakin tinggi loyalitasnya pada organisasi. Kelemahan yang menonjol dari cara ini adalah belum tentu mereka yang senior ini memiliki kemampuan yang tinggi atau menonjol, sehingga mungkin sekali pegawai

muda (junior) yang menonjol kemampuannya akan dipimpin oleh pegawai senior, tetapi tidak menonjol kemampuannya. Mereka menjadi pimpinan bukan karena kemampuannya tetapi karena masa kerjanya. Dalam situasi demikian dapat timbul di mana para pegawai junior yang energik dan mampu tersebut keluar dari perusahaan/instansi.

4. Kebutuhan

Cara ini menunjukkan bahwa insentif pada pegawai didasarkan pada tingkat urgensi kebutuhan hidup yang layak dari pegawai. Ini berarti insentif yang diberikan adalah wajar apabila dapat dipergunakan untuk memenuhi sebagian kebutuhan pokok, tidak berlebihan namun tidak berkekurangan. Hal seperti ini memungkinkan pegawai untuk dapat bertahan dalam perusahaan/instansi.

5. Keadilan

Dalam sistem insentif, keadilan bukanlah harus sama rata tanpa pandang bulu, tetapi harus terkait pada adanya hubungan antara pengorbanan (input) dengan (output), makin tinggi pengorbanan semakin tinggi insentif yang diharapkan, sehingga oleh karenanya yang harus dinilai adalah pengorbanannya yang diperlukan oleh suatu jabatan. Input dari suatu jabatan ditunjukkan oleh spesifikasi yang harus dipenuhi oleh orang yang memangku jabatan tersebut. Oleh karena itu semakin tinggi pula output yang diharapkan. Output ini ditunjukkan oleh insentif yang diterima para pegawai yang bersangkutan, di mana di dalamnya terkandung rasa keadilan yang sangat diperhatikan sekali oleh setiap pegawai penerima insentif tersebut.

6. Kelayakan

Disamping masalah keadilan dalam pemberian insentif tersebut perlu pula diperhatikan masalah kelayakan. Layak pengertiannya membandingkan besarnya insentif dengan perusahaan lain yang bergerak dalam bidang usaha sejenis. Apabila insentif didalam perusahaan yang bersangkutan lebih rendah dibandingkan dengan perusahaan lain, maka perusahaan/instansi akan mendapat kendala yakni berupa menurunnya kinerja pegawai yang dapat

diketahui dari berbagai bentuk akibat ketidakpuasan pegawai mengenai insentif tersebut

7. Evaluasi Jabatan

Evaluasi jabatan adalah suatu usaha untuk menentukan dan membandingkan nilai suatu jabatan tertentu dengan nilai jabatan-jabatan lain dalam suatu organisasi. Ini berarti pula penentuan nilai relatif atau harga dari suatu jabatan guna menyusun ranking dalam penentuan insentif.

II.1.6 Langkah-langkah Penentuan Insentif yang Efektif.

Menurut Cascio mengemukakan bahwa langkah-langkah penentuan insentif yang efektif meliputi:

1. Menentukan standar prestasi kerja yang tinggi,
2. Mengembangkan sistem penilaian prestasi yang tepat,
3. Melatih penyedia dalam melakukan penilaian prestasi dan dalam memberikan umpan balik kepada bawahannya,
4. Mengaitkan penghargaan secara ketat dengan prestasi kerja, dan
5. Mengupayakan agar peningkatan penghargaan bagi karyawan.

II.1.7 Penggolongan Pemberian Insentif.

Menurut Harsono, proses pemberian insentif dapat dibagi menjadi 2, yaitu:

1. Berdasarkan kelompok.

Pembayaran insentif kepada kelompok kerja apabila kinerja mereka juga melebihi standar yang telah ditetapkan. Menurut Oangbean, pemberian insentif terhadap kelompok dapat diberikan dengan cara:

- a. Seluruh anggota menerima pembayaran yang sama dengan yang diterima oleh mereka yang paling tinggi prestasinya.
- b. Semua anggota kelompok menerima pembayaran yang sama dengan pembayaran yang diterima oleh karyawan yang paling rendah prestasinya.

- c. Semua anggota menerima pembayaran yang sama dengan rata-rata pembayaran yang diterima oleh kelompok.
2. Berdasarkan individu.

Rencana insentif individu bertujuan untuk memberikan penghasilan tambahan selain gaji pokok bagi individu yang dapat mencapai standar prestasi tertentu. Insentif individu bisa berupa upah per-output (misalnya menggunakan satuan potong) dan upah per waktu (misalkan menggunakan jam) secara langsung. Pada upah per potong terlebih dahulu ditentukan berapa yang harus dibayar untuk setiap unit yang dihasilkan.

II.1.8 Sistem Pemberian Insentif

Sistem pemberian insentif Menurut Rivai dalam Suwatno dan Dono (2016:236):

1. Bonus tahunan
 Bonus Tahunan umumnya bonus ini lebih sering dibagikan sekali dalam setahun. Bonus mempunyai beberapa kelebihan dibandingkan dengan peningkatan gaji. Bonus meningkatkan arti pembayaran karena karyawan menerima upah dalam jumlah yang besar. Dan bonus memaksimalkan hubungan antara bayaran dan kinerja.
2. Insentif langsung
 Insentif bonus langsung tidak didasarkan pada rumus, kriteria kinerja khusus, atau tujuan seperti sistem pembayaran kinerja yang lain. Bonus langsung merupakan imbalan atas kinerja disebut bonus kilat yang dirancang untuk mengakui kontribusi luar biasa karyawan.
3. Insentif individu
 Insentif individu adalah bentuk bayaran insentif paling tua dan paling populer. Dalam jenis ini, standar kinerja individu ditetapkan dan dikomunikasikan sebelumnya, dan penghargaan didasarkan pada output individu.
4. Insentif Kelompok
 Insentif kelompok berada di antara program individu dan program seluruh organisasi seperti pembagian hasil dan pembagian laba sasaran

kinerjadisesuaikan secara spesifik dengan apa yang perlu dilaksanakan kelompok kerja.

II.1.9 Metode Intensif

Metode *Piecework*

$$\text{Harga Per unit} = \left(\frac{\text{Upah per Jam}}{3600} \right) \times \left(\frac{3600}{\text{Unit per jam}} \right)$$

Metode Hasley

$$\text{Upah Pokok} = \text{Jam kerja} \times \text{Upah per Jam}$$

$$\text{Insentif} = \left(\frac{\text{Output per Hari} - \text{Output Standar}}{\text{Output Standar}} \right) \times \text{Jam Kerja} \times 50\% \times \text{Upah per jam}$$

Metode Rowan

$$\text{Upah Pokok} = \text{Jam kerja} \times \text{Upah per Jam}$$

$$\text{Insentif} = \left(\frac{\text{Output per Hari} - \text{Output Standar}}{\text{Output per Hari}} \right) \times \text{Jam Kerja} \times 50\% \times \text{Upah per jam}$$

II.1.10 Kinerja

Menurut Rivai (2013:604), kinerja merupakan suatu istilah secara umum yang digunakan sebagian atau seluruh tindakan atau aktivitas dari suatu organisasi pada suatu periode dengan suatu referensi pada sejumlah standar seperti biaya masa lalu yang diproyeksikan dengan dasar efisiensi, pertanggungjawaban atau akuntabilitas manajemen dan semacamnya.

Simamora (2015:339) “Kinerja mengacu pada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan. Kinerja merefleksikan seberapa baik

karyawan memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan. Sering disalah tafsirkan sebagai upaya yang mencerminkan energi yang dikeluarkan, kinerja diukur dari segi hasil.

Hersey and Blanchard, (1993) Kinerja adalah suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk melaksanakan pekerjaan seseorang harus memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Adapun ketrampilan seseorang masih tidak cukup efektif untuk mengerjakan pekerjaan tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan cara mengerjakannya.

Veizal Rivai (2004 : 309) Kinerja ialah perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap pekerja sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

II.1.2.1 Indikator Kinerja

Menurut Robbins (2016:260) indikator kinerja adalah alat untuk mengukur sejauh mana pencapaian kinerja karyawan. Berikut beberapa indikator untuk mengukur kinerja karyawan adalah: (1) Kualitas Kerja; (2) Kuantitas; (3) Ketepatan Waktu; (4) Efektifitas; (5) Kemandirian.

1. Kualitas Kerja

Menurut Robbins, (2016: 260), Kualitas kerja karyawan dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

2. Kuantitas

Robbin, (2016: 260), Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan. Kuantitas yaitu ukuran jumlah hasil kerja unit maupun jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan oleh karyawan sehingga kinerja karyawan dapat diukur melalui jumlah (unit/siklus) tersebut. misalnya karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan cepat dari batas waktu yang ditentukan perusahaan.

3. Ketetapan Waktu

Robbins, (2016: 261) Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4. Efektifitas

Robbins (2016: 261).Efektifitas disini merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi dan bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikan hasil dari setiap unit dalam menggunakan sumber daya.

5. Kemandirian

Kemandirian merupakan tingkat seseorang yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya tanpa menerima bantuan, bimbingan dari atau pengawas (Robbins, 2016: 261).

II.1.2.2 Penilaian Kinerja

Menurut Dessler (2012) adalah merupakan upaya membandingkan prestasi aktual karyawan dengan prestasi kerja dengan yang diharapkan darinya. Penilaian kerja memberikan umpan balik kepada karyawan dengan tujuan memotivasi orang tersebut untuk mengurangi menurunnya kinerja atau berkinerja lebih tinggi lagi. Dessler mengungkapkan tiga langkah penilaian kinerja yaitu:

1. Mendefinisikan pekerjaan: memastikan bahwa atasan dan bawahan sepakat dengan tugas-tugasnya dan standar jabatan.
2. Menilai kerja: membandingkan kinerja aktual atasan dengan standar-standar yang telah ditetapkan, dan ini mencakup beberapa jenis tingkat penilaian.
3. Sesi umpan balik: Kinerja dan kemajuan dibahas dan rencana-rencana dibuat untuk perkembangan apa saja yang dituntut.

II.1.2.3 Tujuan Penilaian Kinerja

Tujuan evaluasi kinerja adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja dari SDM organisasi. Secara lebih spesifik, tujuan dari evaluasi kinerja sebagaimana dikemukakan Sunyoto (1999:1) yang dikutip oleh Mangkunegara (2005:10) adalah:

1. Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja.
2. Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.
3. Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karier atau pekerjaan yang di embannya sekarang.
4. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.
5. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hal yang perlu diubah.

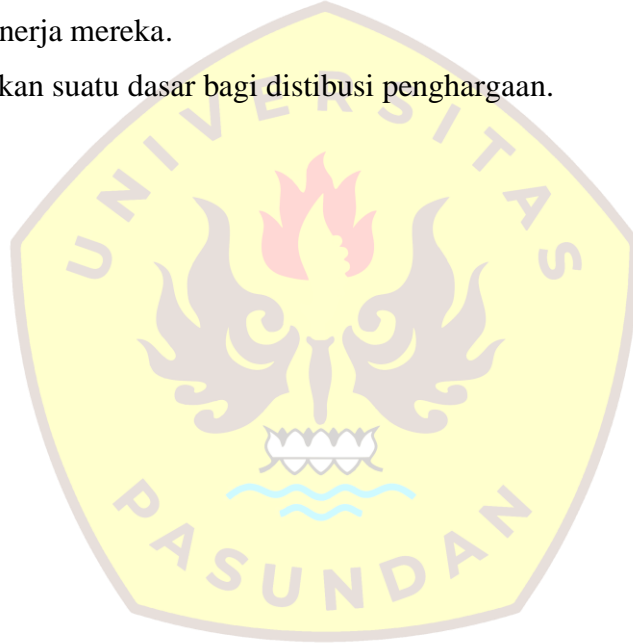
II.1.2.4 Manfaat Penilaian Kinerja

Menurut Allen (2007:43) menyatakan manfaat penilaian kinerja antara lain adalah:

1. Penilaian kinerja yang dilakukan dengan berhati-hati dapat membantu memperbaiki kinerja pekerja sepanjang tahun.
2. Proses penilaian yang efektif merupakan bagian dari manajemen sumber daya manusia yang efektif merupakan bagian dari manajemen sumber daya manusia yang dapat membantu organisasi berhasil.
3. Merupakan komponen kunci dari strategi kompotitif.

Menurut Sutrisno (2016:66) menyatakan penilaian kinerja dimanfaatkan manajemen untuk:

1. Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian karyawan secara maksimum.
2. Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan karyawan, seperti: promosi, transfer, dan pemberhentian.
3. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan dan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan karyawan.
4. Menyediakan umpan balik bagi karyawan mengenai bagaimana atasan mereka menilai kinerja mereka.
5. Menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan.



BAB III METODOLOGI PENELITIAN

III.1 Metodologi Penelitian

Menurut Nawawi (1994 : 8) Metodologi Penelitian adalah ilmu tentang metode, dan bilamana dirangkai menjadi Metodologi Penelitian, maknanya adalah ilmu tentang metode yang dapat dipergunakan dalam melakukan kegiatan penelitian. Metodologi Penelitian juga dapat diartikan sebagai ilmu untuk mengungkapkan dan menerangkan gejala-gejala alam dan gejala-gejala sosial dalam kehidupan manusia, dengan mempergunakan prosedur kerja yang sistematis, teratur, tertib dan dapat dipergunakan secara ilmiah.

Menurut Teguh (1999 : 9) adalah “ilmu atau studi yang berhubungan dengan penelitian, sedangkan penelitian (*research*) menunjukkan kegiatan pelaksanaan dari metodologi penelitian. Pelajaran yang memperbincangkan metode-metode ilmiah untuk *research* tersebut disebut Metodologi Penelitian. Penelitian merupakan penyaluran hasrat ingin tahu (*curiosity*) manusia dalam taraf keilmuan”.

Subagyo (1997 : 2) adalah “suatu cara atau jalan untuk mendapatkan kembali pemecahan terhadap segala permasalahan yang diajukan. Di dalam penelitian diperlukan adanya beberapa teori untuk membantu memilih salah satu metode yang relevan terhadap permasalahan yang diajukan, mengingat bahwa tidak setiap permasalahan yang diteliti tentu saja berkaitan dengan kemampuan si peneliti, biaya dan lokasi. Pertimbangan tersebut mutlak diperlukan, dan penelitian tidak dapat diselesaikan dengan sembarang metode penelitian”.

Jadi metodologi penelitian adalah suatu cara untuk melakukan pemecahan masalah tentang apa yang akan diteliti yang memerlukan beberapa teori untuk mendapatkan metode yang cocok untuk permasalahan yang diteliti sehingga penelitian berjalan dengan sistematis, teratur dan tertib.

III.1.1 Metode Yang Digunakan

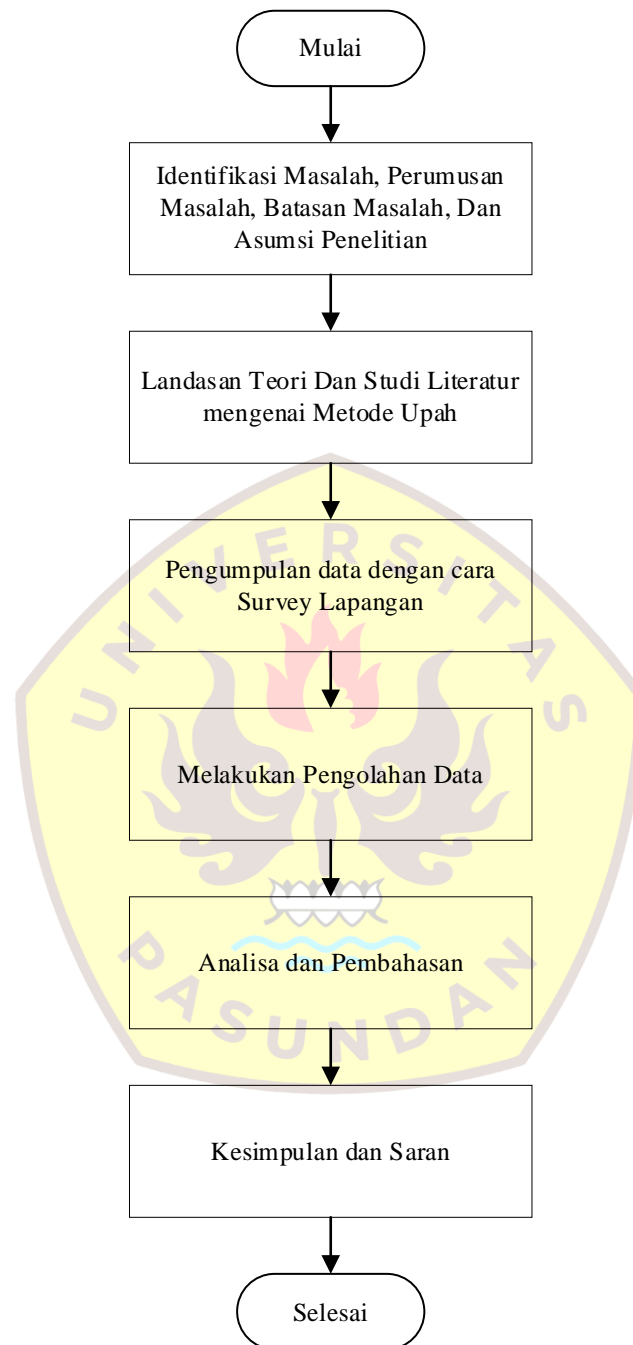
Metode Penelitian yang digunakan pada penelitian ini menggunakan metode Kuantitatif, dikarenakan akan mengolah data yang akan dicari pengaruhnya terhadap variabel yang akan diteliti.

Sugiyono (2009: 14) menjelaskan bahwa metode kuantitatif merupakan metode penelitian yang berbasis pada filsafat positivisme, yang mana digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu, yang umumnya pengambilan sampelnya dilakukan secara random, dan data dikumpulkan menggunakan instrumen penelitian, lalu dianalisis secara kuantitatif/statistik dengan tujuan menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Emzir (2009:28), menjelaskan pengertian pendekatan kuantitatif adalah suatu pendekatan yang secara pokok menggunakan postpositivist dalam mengembangkan ilmu pengetahuan (seperti misalnya berkaitan sebab akibat, reduksi kepada variabel, hipotesis serta pertanyaan spesifik dengan pengukuran, pengamatan, serta uji teori), menggunakan strategi penelitian seperti survei dan eksperimen yang memerlukan data statistik.

Arikunto (2006: 12) mengemukakan tentang penelitian kuantitatif yakni pendekatan penelitian yang banyak menggunakan angka-angka, mulai dari mengumpulkan data, penafsiran terhadap data yang diperoleh, serta pemaparan hasilnya.

Indrawan & Yaniawati, (2016, hlm.141). Pendekatan kuantitatif adalah upaya peneliti untuk mengumpulkan data bersifat angka. Data angka-angka tersebut selanjutnya diolah dengan menggunakan rumus kerja statistik dan diturunkan dari variabel yang sudah di operasionalkan, dengan skala ukur tertentu seperti skala nominal, ordinal, interval, dan ratio.

a. Flowchart PenelitianGambar III.1 *Flowchart Penelitian*

Pada penelitian yang dilakukan di CV.Vhileo mengenai upah insentif, yang pertama kali dilakukan adalah dengan mengidentifikasi masalah sehingga masalah tersebut dapat diketahui, setelah dilakukan indentifikasi masalah maka didapat masalah pada CV.Vhileo ini sering terjadi target produksi yang tidak tercapai, maka dari itu dilakukan perumusan masalah, selanjutnya dibuat batasan masalah dan asumsi masalah hal ini untuk membatasi topik yang sedang diteliti agar tidak keluar dari pembahasan yang sedang diteliti, semua ini dilakukan untuk mempermudah peneliti dalam menentukan tujuan penelitian.

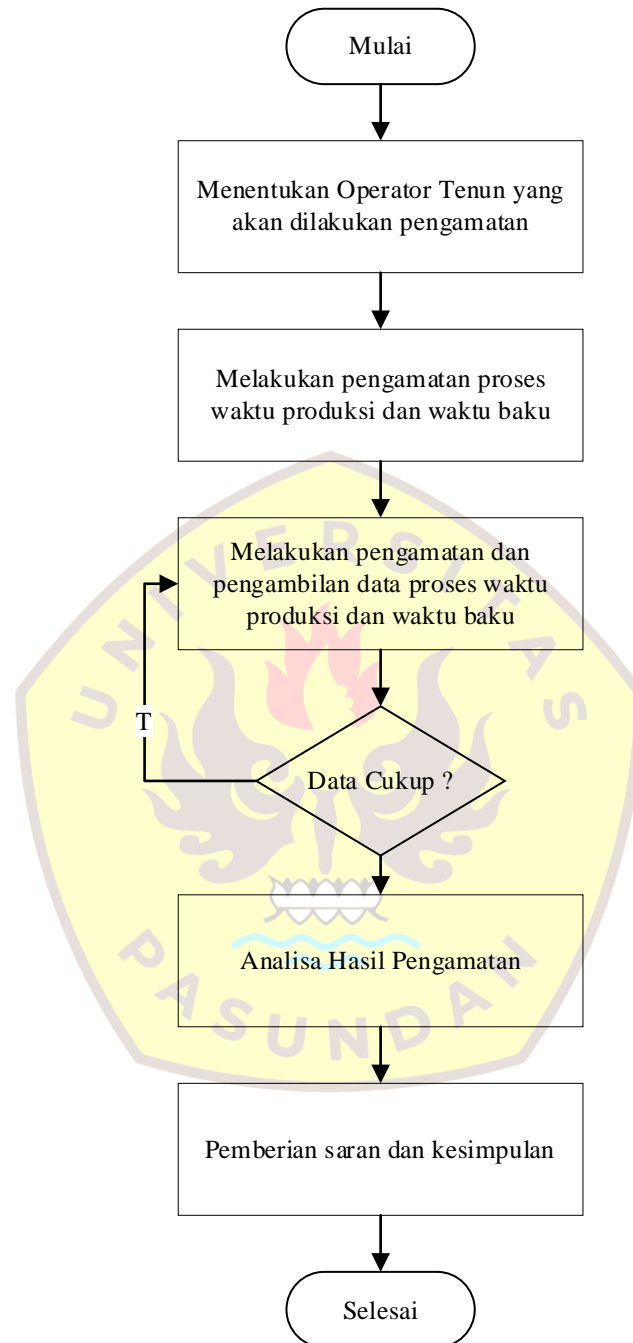
III.2 Variabel Penelitian

Menurut Sugiarto, Variabel didefinisikan sebagai karakter yang dapat diobservasi dari unit amatan yang merupakan suatu pengenal atau atribut dari sekelompok objek. Maksud dari variabel tersebut adalah terjadinya variasi antara objek yang satu dengan objek yang lainnya dalam kelompok tertentu.

Menurut Dr. Ahmad Watik Pratiknya (2007), Variabel adalah konsep yang mempunyai variabilitas. Sedangkan konsep adalah penggambaran atau abstraksi dari suatu fenomena tertentu. Konsep yang berupa apapun, asal mempunyai ciri yang bervariasi, maka dapat disebut sebagai variable. Dengan demikian, variabel dapat diartikan sebagai segala sesuatu yang bervariasi.

Variabel terikat dalam penelitian ini adalah besar upah insentif yang dapat dihasilkan oleh pekerja operator mesin tenun di CV.Vhileo, Kemudian untuk variabel bebas pada penelitian ini adalah waktu pengamatan dan hasil yang didapat dari pengamatan yang telah dilakukan, selain itu variabel terikat lainnya seperti *Allowance* para pekerja dan juga produktifitas pekerja.

III.3 Pengolahan Data



Gambar III.2 Flowchart Pengolahan Data

Berdasarkan *Flowchart* diatas yang pertama kali dilakukan adalah menentukan operator tenun di CV.Vhileo untuk dilakukan pengamatan, setelah itu dilakukan pengamatan proses waktu produksi dan waktu baku operator tenun sebagai data yang akan dikumpulkan untuk diolah peneliti, setelah data dikumpulkan apakah data tersebut cukup atau tidak untuk analisa yang akan dilakukan oleh peneliti, jika tidak cukup maka perlu dilakukan pengambilan data kembali ke operator tenun CV.Vhileo, dan jika data yang dikumpulkan cukup maka data dianalisa dengan cara menentukan waktu baku, waktu normal, output dan upah standar perhari.

Waktu Observasi

$$W_o = \frac{\sum X_i}{n}$$

Waktu Normal

$$W_n = W_o \times P$$

Yang dimana

W_n = Waktu Normal

W_o = Waktu Observasi

P = Performansi Pekerja

Waktu Baku

$$W_b = \left(\frac{W_n \times 100\%}{100\% \times Allowance} \right)$$

Yang dimana

W_b = Waktu Baku

W_n = Waktu Normal

Metode Piecework

$$\text{Harga Per unit} = \left(\frac{\text{Upah per Jam}}{3600} \right) \times \left(\frac{3600}{\text{Unit per jam}} \right)$$

Metode Hasley

$$\text{Upah Pokok} = \text{Jam kerja} \times \text{Upah per Jam}$$

$$\text{Insentif} = \left(\frac{\text{Output per Hari} - \text{Output Standar}}{\text{Output Standar}} \right) \times \text{Jam Kerja} \times 50\% \times \text{Upah per jam}$$

Metode Rowan

$$\text{Upah Pokok} = \text{Jam kerja} \times \text{Upah per Jam}$$

$$\text{Insentif} = \left(\frac{\text{Output per Hari} - \text{Output Standar}}{\text{Output per Hari}} \right) \times \text{Jam Kerja} \times \text{Upah per jam}$$

III.4 Analisa dan Pembahasan

Analisa dan pembahasan merupakan penjabaran dari hasil pengolahan data yang telah dilakukan, hasil di analisa dan pembahasan dimulai ketika pengumpulan data mulai dari data waktu baku, waktu observasi, waktu normal sampai metode insentif yang akan dipakai, untuk pengolahan data dilakukan uji tiga metode insentif yang berbeda agar menemukan variasi yang dapat digunakan sebagai indikator pengambil keputusan perusahaan. Hasil dari penelitian ini akan menjadi pandangan perusahaan mengenai keputusan apa yang akan diambil kedepannya oleh perusahaan.

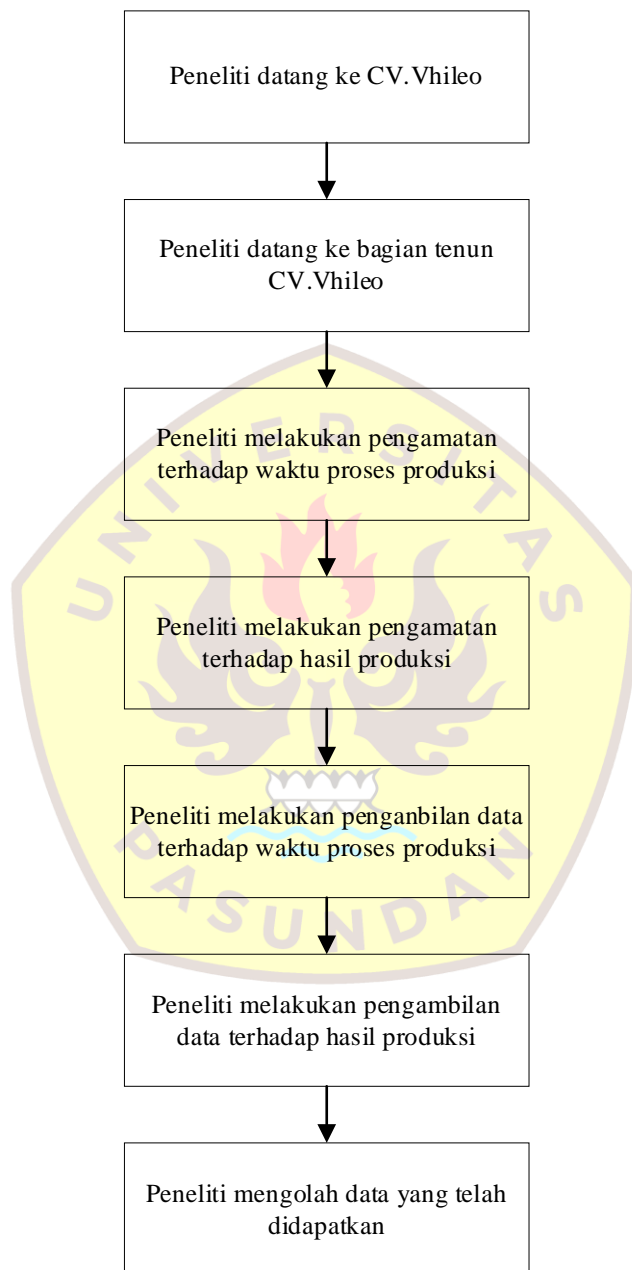
III.5 Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan merupakan tujuan penelitian dari permasalahan yang dihadapi di awal, serta saran yang diberikan peneliti kepada perusahaan terhadap beberapa metode insentif yang dapat menjadi pandangan perusahaan sebagai indikator pengambil keputusan kedepannya.

BAB IV Pengumpulan dan Pengolahan Data

IV.1 Pengumpulan Data

IV.1.1 *Flow Process* Pengumpulan Data



Gambar IV.1 *Flow Process* Pengambilan Data

IV.1.2 Hasil Data

No	Nama	Hasil Produksi						
		Senin	Selasa	Rabu	Kamis	Jumat	Sabtu	Total
1	Yuyun Y	24	28	32	34	28	24	170
2	Aning	24	22	24	37	28	14	149
3	Wiwi	36	26	24	27	14	20	147
4	Cacih	28	32	28	26	24	22	160
5	Neni	30	26	28	24	20	22	150
6	Dewi	10	18	32	22	14	26	122
7	Lia	24	26	26	19	17	22	134
8	Yundayati	30	22	26	22	8	24	132
9	Mika Aristian	26	28	18	14	20	16	122

Beikut Merupakan data hasil produksi yang didapat di CV.Vhileo dibagian tenun yang dimana banyaknya karyawan yang tidak mencapai produksi standar perusahaan.

IV.2 Pengolahan Data

Hasil dari data yang telah dikumpulkan selanjutnya akan diolah dengan metode yang telah ditentukan. Data yang didapat adalah data produksi karyawan tiap hari yang yang akan dijadikan dasar sebagai upah Insentif yang akan diberikan kepada karyawan, bila mana karyawan melebihi target maka akan mendapatkan upah tambahan atau *reward* yang diberikan perusahaan.

IV.2.1 Metode Pengolahan Data

No	Nama	Hasil Produksi						
		Senin	Selasa	Rabu	Kamis	Jumat	Sabtu	Total
1	Yuyun Y	24	28	32	34	28	24	170
2	Aning	24	22	24	37	28	14	149
3	Wiwi	36	26	24	27	14	20	147
4	Cacih	28	32	28	26	24	22	160
5	Neni	30	26	28	24	20	22	150
6	Dewi	10	18	32	22	14	26	122
7	Lia	24	26	26	19	17	22	134
8	Yundayati	30	22	26	22	8	24	132
9	Mika Aristian	26	28	18	14	20	16	122

Tabel IV.1 Tabel Hasil Produksi Karyawan

Untuk waktu normal dan waktu baku, sudah di tentukan oleh perusahaan sehingga pada perhitungan waktu baku dan waktu normal dilangsungkan ke metode pembuatan Insentif atau reward yang akan diberikan, Untuk Waktu normal diberikan 14 menit atau 840 Detik, dan untuk waktu bakunya 15 menit atau 900 detik untuk per unitnya, sehingga dengan demikian untuk standar Output perusahaan adalah 30

1. Metode *Point System* pada gaji pokok

Pada Metode ini merupakan hasil dari diskusi dengan perusahaan tentang Insentif dalam gaji pokok untuk karyawan, dari hasil diskusi ada beberapa poin yang harus dipenuhi oleh karyawan agar gaji pokoknya naik untuk poin poin tersebut adalah sebagai berikut :

Keterangan	Unit Kerja
1	K. Weaving
2	K. Persiapan
3	K. Teknis
4	K. Shift
5	K. Shift A
6	K. Shift B
7	Montir
8	Operator Tenun

No	Analisa Pembedingan	Nilai Point	Hasil Pengamatan							
			Unit Kerja							
			1	2	3	4	5	6	7	8
1	Pendidikan									
	Tamatan SD / Sederajat	30								30 30
	Tamatan SMP / Sederajat	60					60	60		
	Tamatan SMA / Sederajat	90		90	90	90				
	Tamatan Sarjana	150	150							
2	Pengalaman									
	Tidak ada	20								
	Min 1 taun sebagai operator	60			60	60				
	Min 2 tahun sebagai operator	100	100	100						

3	Tanggung jawab atas mesin dan peralatan									
	Tanggung jawab sederhana	5							5	5
	Tanggung jawab ringan	10				10	10	10		
	Tanggung jawab menengah	15			15					
	Tanggung jawab berat	20		20						
	Tanggung jawab keseluruhan	25	25							
4	Tanggung jawab atas operasi									
	Perkerjaan tidak berpengaruh terhadap operasi	4								
	perkerjaan sedikit berpengaruh terhadap operasi	8					8	8	8	8
	Perkerjaan cukup berpengaruh terhadap operasi	12				12				
	Perkerjaan berpengaruh terhadap operasi	16			16					
	Perkerjaan sangat berpengaruh terhadap operasi	20	20	20						
5	Usaha Fisik									
	Kebutuhan akan peneluaran energi sedikit	12				12	12	12	12	
	Kebutuhan akan pengeluaran energi sedang	36	36	36	36					36
	Kebutuhan akan pengeluaran energi banyak	60								
6	Usaha Mental									
	Membutuhkan konsentrasi yang rendah untuk perkerjaan yang tidak rumit	10					10	10	10	10
	Membutuhkan konsentrasi yang cukup untuk	30		30	30	30				

	perkerjaan yang cukup rumit									
	Membutuhkan konsentrasi yang tinggi untuk perkerjaan yang rumit	50	50							
7	Lingkungan kerja									
	Kondisi lingkungan kerja cukup tenang	2								
	Kondisi lingkungan kerja sedikit terganggu	4	4	4						
	Kondisi lingkungan kerja kurang baik	6			6	6	6	6		
	Kondisi lingkungan kerja cukup buruk	8							8	8
	Kondisi lingkungan kerja buruk	10								
8	Resiko Kerja									
	Hampir tidak ada bahaya	3	3	3		3	3	3		
	Dapat terjadi bahaya luka kecil	6			6					
	Dapat terjadi bahaya luka agak besar	9							9	9
	Dapat terjadi bahaya luka besar	12								
	Dapat terjadi bahaya menyebabkan kematian	15								
	Total Poin		388	303	259	223	109	109	82	106

Tabel IV.2 Tabel Point CV.Vhileo

2. Metode *Piecework*

Pada metode ini semua pembayaran upah karyawan langsung terikat kepada proposional dengan unit yang dihasilkan oleh karyawan, untuk perhitungan seberapa besar upah yang diterima oleh karyawan perlu diketahui berapa upah yang akan diterima karyawan setiap unitnya, untuk perhitungannya sebagai berikut :

$$\text{Harga Per unit} = \left(\frac{\text{Upah per Jam}}{3600} \right) \times \left(\frac{3600}{\text{Unit per jam}} \right)$$

$$\text{Harga Per Unit} = \left(\frac{8750}{3600} \right) \times \left(\frac{3600}{4} \right) = \text{Rp } 2.187$$

Setelah diketahui harga per unitnya maka dengan demikian, upah yang akan diterima oleh karyawan dengan berbagai output harian yang berbagai macam adalah sebagai berikut :

Unit Output / Hari	Upah Yang diterima per hari
26	Rp 70.000,00
30	Rp 70.000,00
34	Rp 144.375,00
38	Rp 153.125,00
42	Rp 161.875,00
46	Rp 170.625,00
50	Rp 179.375,00

Tabel IV. 3 Tabel Upah Insentif Metode *Piecework*

3. Metode Hasley

Pada Metode Hasley ini, karyawan akan menerima Insentif atau *Reward* dari perusahaan sebesar 50% dari waktu yang dihemat oleh karyawan. Jika dicontohkan operator tenun dapat menghasilkan 42 potong handuk dalam seharinya maka operator tenun tersebut akan menerima upah :

$$\text{Upah Pokok} = \text{Jam kerja} \times \text{Upah per Jam}$$

$$\text{Upah Pokok} = 8 \text{ Jam} \times 8750 = 70000$$

$$\text{Insentif} = \left(\frac{\text{Output per Hari} - \text{Output Standar}}{\text{Output Standar}} \right) \times \text{Jam Kerja} \times 50\% \times \text{Upah per jam}$$

$$\text{Insentif} = \left(\frac{42 - 30}{30} \right) \times 8 \times 50\% \times 8750$$

$$\text{Insentif} = 14000$$

Jadi untuk upah Insentif karyawan tersebut ditotalkan sehingga perharinya menjadi

$$\text{Upah} = 14000 + 70000 = 84000$$

Berikut merupakan upah yang akan diberikan oleh perusahaan kepada karyawan berdasarkan metode hasley dengan berbagai unit yang dihasilkan oleh karyawan tenun adalah sebagai berikut :

Unit Output / Hari	Upah Yang diterima per hari
26	Rp 70.000,00
30	Rp 70.000,00
34	Rp 74.666,67
38	Rp 79.333,33
42	Rp 84.000,00
46	Rp 88.666,67
50	Rp 93.333,33

Tabel IV. 4 Tabel Upah Insentif Metode Hasley

4. Metode Rowand

Pada metode upah Insentif Rowand ini pekerja juga tetap diharuskan untuk melebihi target atau produksi standar dari perusahaan, sehingga Insentif yang diberikan perusahaan cukup untuk karyawan.

$$\text{Upah Pokok} = \text{Jam kerja} \times \text{Upah per Jam}$$

$$\text{Upah Pokok} = 8 \text{ Jam} \times 8750 = 70000$$

$$\text{Insentif} = \left(\frac{\text{Output per Hari} - \text{Output Standar}}{\text{Output per Hari}} \right) \times \text{Jam Kerja} \times \text{Upah per jam}$$

$$\text{Insentif} = \left(\frac{42 - 30}{42} \right) \times 8 \times 8750$$

$$\text{Insentif} = 20000$$

Jadi untuk upah karyawan perharinya adalah

$$\text{Upah} = 20000 + 70000 = 90000$$

Berikut merupakan upah yang akan diberikan oleh perusahaan kepada karyawan berdasarkan metode rowand dengan berbagai unit yang dihasilkan oleh karyawan tenun adalah sebagai berikut :

Unit Output / Hari	Upah Yang diterima per hari
26	Rp 70.000,00
30	Rp 70.000,00
34	Rp 76.666,67
38	Rp 83.333,33
42	Rp 90.000,00
46	Rp 96.666,67
50	Rp 103.333,33

Tabel IV. 5 Tabel Insentif metode Rowand

BAB V Analisis dan Pembahasan

V.1 Analisis

Pada pemberian isentif pada gaji pokok menggunakan metode *point system* karena metode ini cukup baik untuk diterapkan dalam menentukan gaji pokok karyawan. Dengan menggunakan metode ini ada beberapa point yang harus dicapai dan dipenuhi agar dapat menaikkan gaji pokok karyawan.

Kemudian untuk isentif menggunakan tiga metode yang pertama *Peacework*, metode Halsey, dan metode Rowan. Masing masing dilakukan perhitungan untuk mengetahui hasilnya bagaimana di metode *Piecework* bagaimana di metode Hasley, bagaimana di metode Rowan. Setelah diketahui hasilnya maka dilakukan perbandingan yang berguna untuk mengetahui metode mana yang cocok untuk digunakan di perusahaan itu. Dan hasil dari perbandingan tersebut akan menjadi indicator bagi perusahaan dalam menentukan gaji dan isentif.

V.2 Pembahasan

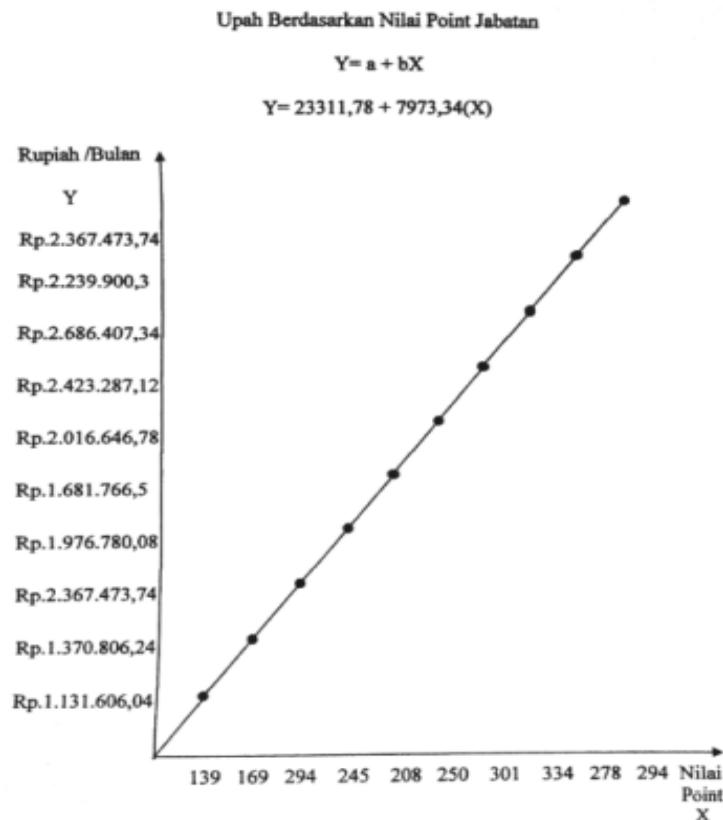
Pada isentif dalam gaji pokok setelah dilakukan perhitungan metode *point system* yang mana berikut merupakan hasil dari perhitungan metode *Point System*

1. Isentif Pada Gaji Pokok

Berdasarkan pada pengolahan data diatas maka diketahui poin poin yang diperoleh oleh setiap bagiannya, setelah itu maka akan dibahas disini

Keterangan	Unit Kerja	Point
1	K. Weaving	388
2	K. Persiapan	303
3	K. Teknis	259
4	K. Shift	223
5	K. Shift A	109
6	K. Shift B	109
7	Montir	82
8	Operator Tenun	106

Tabel V. 1 Tabel Total Point CV. Whileo



Berdasarkan nilai point yang diperoleh maka ditentukan besaran gaji pokok yang disarankan dengan menggunakan least square atau jumlah kuadrat terkecil dengan persamaan regresi $Y = a + b(x)$. $Y = 23311,78 + 7973,34(X)$ Dimana a adalah gaji relative, b adalah X adalah nilai point yang diperoleh.

Keterangan	Unit Kerja	Point	Besar Gaji Disarankan
1	K. Weaving	388	Rp 3.116.967,70
2	K. Persiapan	303	Rp 2.439.233,80
3	K. Teknis	259	Rp 2.088.406,84
4	K. Shift	223	Rp 1.801.366,60
5	K. Shift A	109	Rp 892.405,84
6	K. Shift B	109	Rp 892.405,84
7	Montir	82	Rp 677.125,66
8	Operator Tenun	106	Rp 868.485,82

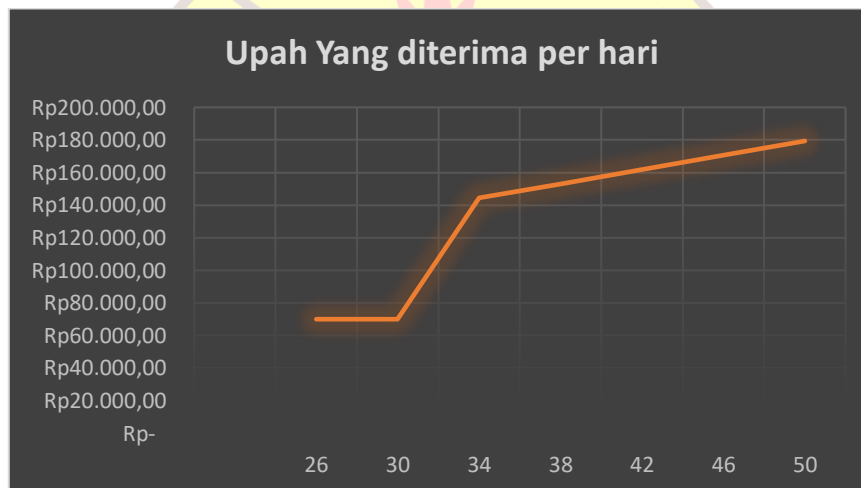
Tabel V. 2 Tabel Saran Gaji Pokok

2. Isentif

Pada pemberian isentif dalam produksi digunakan tiga metode agar ada perbandingan diantara setiap metode. Berikut merupakan hasil dari perhitungan metode yang digunakan

Unit Output / Hari	Upah Yang diterima per hari
26	Rp 70.000,00
30	Rp 70.000,00
34	Rp 144.375,00
38	Rp 153.125,00
42	Rp 161.875,00
46	Rp 170.625,00
50	Rp 179.375,00

Tabel V.3 Tabel metode *Piecework*

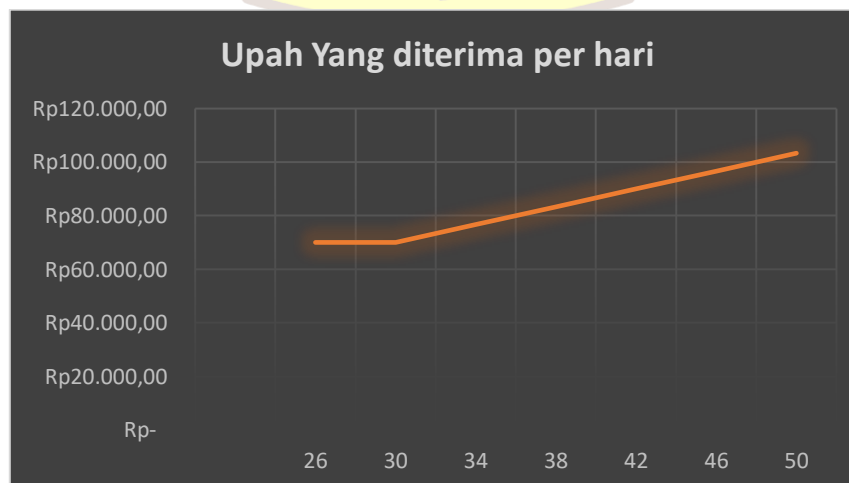


Gambar V.1 Grafik metode *Piecework*

Unit Output / Hari	Upah Yang diterima per hari
26	Rp 70.000,00
30	Rp 70.000,00
34	Rp 74.666,67
38	Rp 79.333,33
42	Rp 84.000,00
46	Rp 88.666,67
50	Rp 93.333,33

Tabel V.4 Tabel metode Hasley**Gambar V.2** Grafik metode Hasley

Unit Output / Hari	Upah Yang diterima per hari
26	Rp 70.000,00
30	Rp 70.000,00
34	Rp 76.666,67
38	Rp 83.333,33
42	Rp 90.000,00
46	Rp 96.666,67
50	Rp 103.333,33

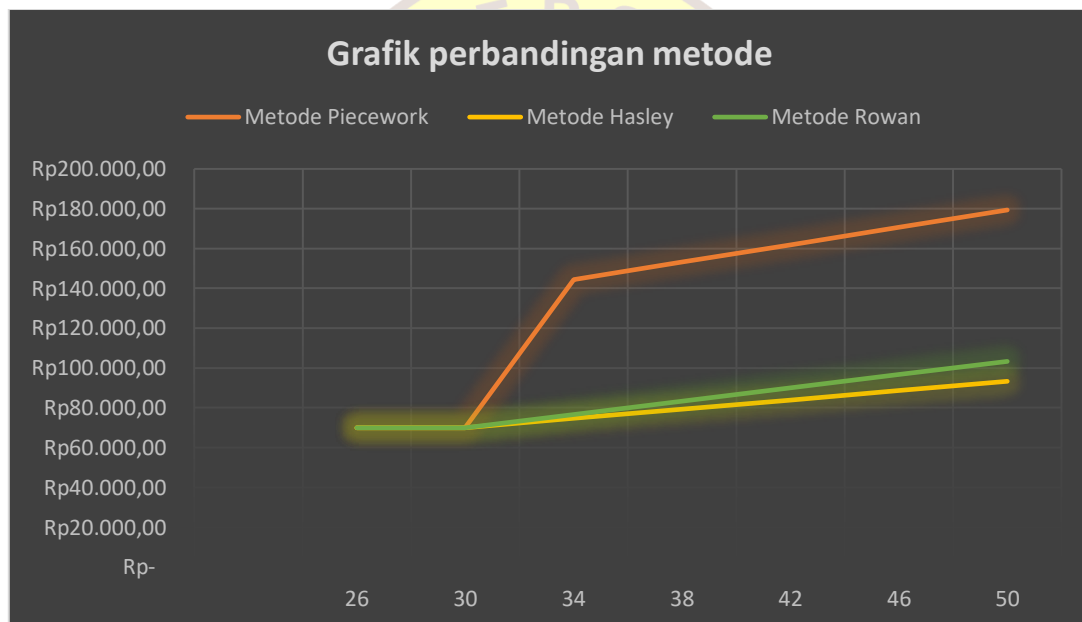
Tabel V.5 Tabel metode Rowan

Gambar V.3 Grafik metode Rowan

Berikut merupakan table perbandingan antara setiap metode yang digunakan.

Output Per Hari	Metode Piecework	Metode Hasley	Metode Rowan
26	Rp 70.000,00	Rp 70.000,00	Rp 70.000,00
30	Rp 70.000,00	Rp 70.000,00	Rp 70.000,00
34	Rp 144.375,00	Rp 74.666,67	Rp 76.666,67
38	Rp 153.125,00	Rp 79.333,33	Rp 83.333,33
42	Rp 161.875,00	Rp 84.000,00	Rp 90.000,00
46	Rp 170.625,00	Rp 88.666,67	Rp 96.666,67
50	Rp 179.375,00	Rp 93.333,33	Rp 103.333,33

Tabel V.6 Tabel perbandingan upah harian pekerja



Gambar V.4 Grafik perbandingan tiga metode

Metode Piecework			
Unit Output / Hari	Upah Yang diterima per hari	Upah Gapok Operator	Upah per Bulan
26	Rp 70.000,00	Rp 868.485,82	Rp 2.548.485,82
30	Rp 70.000,00	Rp 868.485,82	Rp 2.548.485,82
34	Rp 144.375,00	Rp 868.485,82	Rp 4.333.485,82
38	Rp 153.125,00	Rp 868.485,82	Rp 4.543.485,82
42	Rp 161.875,00	Rp 868.485,82	Rp 4.753.485,82
46	Rp 170.625,00	Rp 868.485,82	Rp 4.963.485,82
50	Rp 179.375,00	Rp 868.485,82	Rp 5.173.485,82
Metode Hasley			
Unit Output / Hari	Upah Yang diterima per hari	Upah Gapok Operator	Upah per Bulan
26	Rp 70.000,00	Rp 868.485,82	Rp 2.548.485,82
30	Rp 70.000,00	Rp 868.485,82	Rp 2.548.485,82
34	Rp 74.666,67	Rp 868.485,82	Rp 2.660.485,82
38	Rp 79.333,33	Rp 868.485,82	Rp 2.772.485,82
42	Rp 84.000,00	Rp 868.485,82	Rp 2.884.485,82
46	Rp 88.666,67	Rp 868.485,82	Rp 2.996.485,82
50	Rp 93.333,33	Rp 868.485,82	Rp 3.108.485,82
Metode Rowand			
Unit Output / Hari	Upah Yang diterima per hari	Upah Gapok Operator	Upah per Bulan
26	Rp 70.000,00	Rp 868.485,82	Rp 2.548.485,82
30	Rp 70.000,00	Rp 868.485,82	Rp 2.548.485,82
34	Rp 76.666,67	Rp 868.485,82	Rp 2.708.485,82
38	Rp 83.333,33	Rp 868.485,82	Rp 2.868.485,82
42	Rp 90.000,00	Rp 868.485,82	Rp 3.028.485,82
46	Rp 96.666,67	Rp 868.485,82	Rp 3.188.485,82
50	Rp 103.333,33	Rp 868.485,82	Rp 3.348.485,82

Tabel IV.6 Tabel Total Gaji Insentif Operator

BAB VI Kesimpulan dan Saran

VI.1 Kesimpulan

Dari hasil pengolahan data yang dilakukan pada gaji pokok karyawan sebaiknya CV. Whileo menerapkan metode point yang telah disampaikan, dengan demikian maka akan meningkatkan motivasi kerja pada karyawan. Ketika motivasi kerja terbentuk maka akan timbulnya peningkatan pada produktivitas.

Selanjutnya pada produksi tenun bila di adakan isentif maka akan membuat karyawan bersemangat dalam mencapai target perusahaan, karena dengan adanya isentif pada produksi dapat membangkitkan motivasi kerja dan kinerja pada karyawan. Bila target perusahaan tercapai maka akan mendapat keuntungan bagi perusahaan karena targetnya tercapai jaldi dengan demikian maka akan saling menguntungkan bagi perusahaan maupun karyawan.

VI.2 Saran

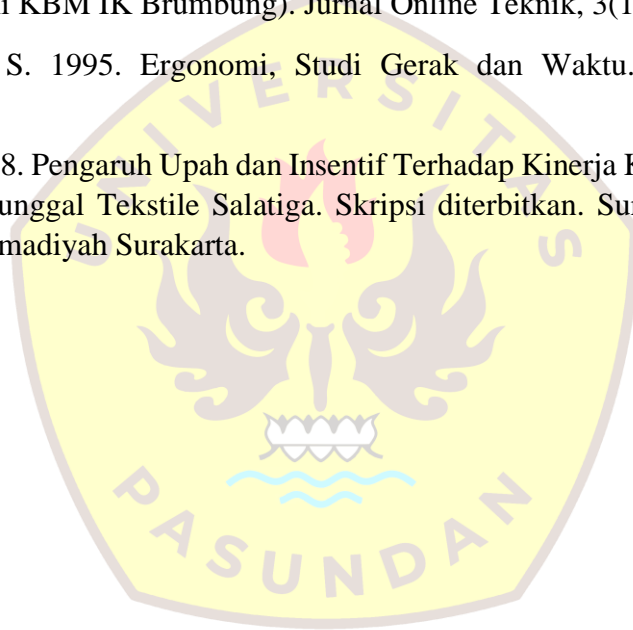
Berdasarkan perbandingan pada bab pembahasan, ada tiga pandangan untuk metode isentif yang diterapkan. Jika dilihat dari sudut pandang karyawan, metode yang baik digunakan adalah metode *Piecework* karena pada metode *piecework* upah yang diterima oleh karyawan sangat tinggi. Sedangkan bila dari sudut pandang perusahaan yang lebih baik adalah metode Rowan karena biaya yang dikeluarkan sangat sedikit namun ada titik tengah yang lebih baik digunakan, yaitu metode dari Hasley, dengan menerapkan metode hasley maka upah untuk karyawan tidak terlalu tinggi dan tidak juga besar biaya yang akan dikeluarkan oleh perusahaan jadi posisinya ada di tengah tengah sehingga cukup adil dan tidak merugikan keduanya.

Pada metode point system pada gaji pokok juga lebih baik diterapkan karena itu merupakan gaji layak yang diberika perusahaan pada karyawannya melihat dari perbandingan gaji yang digunakan sekarang oleh perusahaan dan metode yang digunakan cukup beda jauh, sehingga lebih baik untuk digunakan.

Daftar Pustaka

- Achmad, S. Ruki, 2001 ; Sistem Manajemen Kinerja, Performance Management System, Panduan Praktis Untuk Merancang Kinerja Prima, Cetakan Pertama, PT.Gramedia Pustaka Utama Jakarta
- Arikunto, Suharsimi. 2006. Prosedur penelitian suatu pendekatan praktek. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arishanti, K. I. 2009. Sistem Pemberian Upah Berdasarkan Job Order Pada PT. Bintang Pratama Utama. Skripsi diterbitkan. Depok: Universitas Gunadarma.
- Djula, B. 2010. Pengaruh Pemberian Insentif Terhadap Prestasi Kerja Karyawan. Gorontalo: Universitas Negeri Gorontalo.
- Edwin B. Flippo dalam Marihot Tua Efendi Hariandja.2002, Manajemen sumber daya manusia Jakarta: Grasindo.
- Gouzali Saydam manajemen Sumber daya manusia, jilid 2 Jakarta, gunung agung, 1996.
- Handoko T. Hani. 2002. Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia. Edisi II. Cetakan Keempat Belas. Yogyakarta: Penerbit BPFE.
- Hasibuan, Melayu Sultan Parlagua. 2000. Manajemen Sumber Daya Manusia– Edisi revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, Melayu Sultan Parlagua. 2005. Organisasi dan Motivasi : Dasar Peningkatan Produktivitas. Jakarta : Bumi Aksara.
- Hasibuan, Melayu Sultan Parlagua. 2006. Manajemen – Edisi revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hauten, G. V. dan E. Gunadhi. 2013. Perencanaan Upah Insentif Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Hasil Produksi yang Optimal di PD. Panduan Ilahi. Jurnal Kalibrasi Sekolah Tinggi Teknologi Garut, 11(1): 1 – 9.
- Heidjrahcman Ranupandojo dan Suad Husna. 2002. Manajemen Personalia, Yogyakarta: BPFE.
- M. Manullang,1994 Manajemen Personalia. Gadjah Mada University Press. Yogyakarta.
- Maulidani Purba. Rospal Singh, & Banjarnahor Analisis Dan Evaluasi Jabatan Dengan Metode Point Sistem Untuk Menentukan Upah Pada PT Astra Internasional Auto 2000 Cabang Medan

- Murugesan, G. 2011. Human Resource Management. New Delhi: University Science Press.
- Nawawi, Hadari.H. 2001. Manajemen Sumber Daya Manusia. Gadjah Mada University Press. Jakarta.
- Periasamy. 2007. A Textbook of Financial Cost & Management Accounting. New Delhi: Himalaya Publishing House.
- Randhawa, G. 2007. Human Resource Management. New Delhi: Atlantic.
- Sutalaksana, I. Z., dkk. 2006. Teknik Perancangan Sistem Kerja. Bandung: ITB.
- Widayat, H. dan D. Pujotomo. 2014. Usulan Pemberian Insentif Pekerja di Bagian Finger Joint Laminating Berdasarkan Time Motion Study (Studi Kasus Perum Perhutani KBM IK Brumbung). Jurnal Online Teknik, 3(1).
- Wignjosoebroto, S. 1995. Ergonomi, Studi Gerak dan Waktu. Surabaya: Prima Printing.
- Wijayanti, D. 2008. Pengaruh Upah dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Tri Manunggal Tekstile Salatiga. Skripsi diterbitkan. Surakarta: Univesitas Muham-madiyah Surakarta.



Lampiran



