

EVALUASI PENERAPAN PENGUKURAN KINERJA DAN *REWARD & PUNISHMENT SYSTEM* UNTUK MENGATASI MASALAH MOTIVASI MONTIR DI UD.X

Eliana Catalina

Akuntansi/Fakultas Bisnis dan Ekonomika

Eliana_cath@yahoo.co.id

Abstrak- Dalam dunia bisnis yang semakin ketat ini, perusahaan baik jasa maupun manufaktur berlomba-lomba untuk melakukan berbagai cara untuk dapat bertahan dan berkembang. Kelangsungan badan usaha sangat bergantung dari para pekerjanya. Terutama untuk badan usaha dalam bentuk jasa. Badan usaha akan berlomba-lomba mengelola sumber daya manusia yang dimilikinya sehingga para pekerjanya memiliki motivasi dalam bekerja. Ketika seorang karyawan termotivasi, maka para karyawan akan bekerja sesuai dengan tujuan dari perusahaan. Dan diharapkan dapat mendatangkan profit bagi perusahaan.

Namun, masalah motivasi ini tidaklah mudah untuk diselesaikan. Badan usaha perlu menerapkan *reward and punishment system* yang tepat agar masalah motivasi ini terselesaikan. Masalah motivasi ini seringkali di jumpai di banyak badan usaha tak terkecuali yang terjadi di UD “X”.Oleh karena itu, melalui penelitian ini dapat menyelesaikan masalah motivasi yang terjadi di UD “X”. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode wawancara, observasi dan analisis dokumen terhadap aktivitas badan usaha untuk mendapatkan data yang objektif.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa *reward and punishment system* yang telah diterapkan selama ini oleh UD “X” masih terdapat kelemahan-kelemahan yang dibutuhkan perbaikan agar dapat memotivasi para karyawan UD “X” dalam bekerja.. Dengan penelitian ini diharapkan dapat membantu UD “X” dalam menyelesaikan masalah motivasi karyawan UD “X” karena mengingat UD “X” bergerak dibidang jasa dimana artinya karyawan merupakan kunci penting atau dapat dikatakan sebagai “jantung” perusahaan.

Kata kunci : Sistem Pengendalian Manajemen, SPM, Reward and punishment system, bengkel

Abstract- In this business world that increasingly stringent, manufacturing and also service company always try to do their best to survive and progress.

Business' life very depends from their worker. Especially for service company. Every single company will try to manage their human resources so their worker can have motivation in their work. When a worker is motivated, he will work based on the firm's objective. And also expected can bring in profit for firm.

But, motivation is also be a problem that's not easy to be solved. Business entities need to apply right reward and punishment system that can solve the motivational problem. This motivational problem often appear in many business entities no exception for UD "X" that be an object in this research. This research is a qualitative research and use interview, observation and document analysis to get an objective data from UD "X".

In this research, reward and punishment system that had been implemented for years by UD "X" , still has weaknesses which need some correction. So, hopefully, reward and punishment system can motivate workers in solving motivational problem. Because, as we know before, UD "X" is a service company which means that workers is the important key or it can be said as "heart" of the firm.

Keywords : Management Control System , MCS, Reward and punishment system, Workshop

PENDAHULUAN

Perkembangan jumlah kendaraan bermotor di Indonesia terus meningkat dari tahun ke tahun. Seperti yang dihimpun oleh Badan Pusat Statistik (BPS) mengenai jumlah kendaraan bermotor, terlihat bahwa terjadi peningkatan sekitar 10% tiap tahunnya. Jumlah kendaraan bermotor di dominasi oleh jumlah sepeda motor yang memenuhi hingga 81% dari total jumlah kendaraan bermotor di Indonesia. Hal ini terbukti dari data yang dihimpun oleh Badan Pusat Statistik (BPS), tercatat di tahun 2013, jumlah sepeda motor di Indonesia adalah sebesar 84.732.652 unit sedangkan total kendaraan bermotor mencapai 104.118.969 unit. Diprediksikan, jumlah ini akan terus bertambah mengingat jumlah penjualan

sepeda motor juga meningkat (Data Asosiasi Sepeda Motor Indonesia dalam Otomotifnet.com, 11 Maret 2016).

Seperti dilansir AISI (Asosiasi Industri Sepeda Motor), pada bulan Maret 2016, menunjukkan adanya pertumbuhan penjualan. Pasar secara keseluruhan naik 7.3% di banding bulan sebelumnya, dengan total penjualan mencapai 563.341 unit (Otomotifnet.com, 15 April 2016). Dengan pertumbuhan penjualan ini, tentunya bisnis di bidang perbaikan sepeda motor pun cukup menjanjikan.

Dengan adanya peningkatan jumlah dan pertumbuhan penjualan sepeda motor di Indonesia, Para pengusaha di bidang perbaikan sepeda motor, akan terus menerus berlomba untuk memberikan *service* yang baik dan memuaskan. Pada bidang usaha ini, karyawan menjadi kunci utama dalam kegiatan bisnis. Tanpa adanya karyawan, perusahaan perbaikan sepeda motor tidak akan dapat beroperasi.

Peranan SDM sangatlah penting dalam mencapai tujuan organisasi, maka diperlukan suatu sistem pengendalian yang tepat agar kinerja dari SDM dapat mendatangkan penjualan bagi perusahaan. Namun yang sering terjadi adalah masalah motivasi, dimana karyawan kurang termotivasi salah satunya karena pembayaran atas kinerjanya yang kecil (Harvard Business Review). Menurut hasil penelitian yang dilakukan Gallup Worldwide (sebuah lembaga riset internasional) tentang motivasi kerja karyawan, sebanyak 92% karyawan kurang termotivasi. Mereka hanya melakukan pekerjaannya dengan gitu-gitu saja.

Masalah ini juga terjadi di UD.X yang bergerak dibidang perbaikan sepeda motor, yaitu dimana karyawan UD.X kurang termotivasi dalam pekerjaannya. Hal ini menimbulkan beberapa masalah seperti tindakan karyawan yang suka memilih-milih pelanggan serta tingkat ketidakhadiran karyawan di akhir bulan yang tinggi. Tentunya kedua masalah ini akan mengganggu arus pendapatan dari UD.X karena sering kali UD.X menolak orderan dikarenakan kurangnya jumlah karyawan yang menangani dan yang masuk kerja.

Situasi ini terjadi selama 1 tahun terakhir ini dan peneliti memutuskan untuk melakukan penelitian terhadap sistem pengendalian manajemen (SPM)

perusahaan yang tidak berjalan secara maksimal. Hal ini dianggap penting oleh peneliti karena jika hal ini dibiarkan secara terus menerus maka akan mengganggu pendapatan dari perusahaan.

UD.X telah melakukan beberapa pengendalian internal untuk mengatasi permasalahan ini. Pengendalian ini dilakukan hanya sebatas teguran semata atau secara lisan. Hal ini dirasa kurang optimal karena tidak disertai *reward and punishment* sehingga tidak membuat karyawan merasa jera. Misalnya, ketika karyawan memilih-milih pelanggan yang akan dilayani, pemilik UD.X hanya memberikan teguran semata karena pemilik memiliki perasaan takut ketika kehilangan karyawan tersebut, mengingat, karyawan UD.X merupakan kunci utama dari kegiatan operasionalnya. Begitu juga, ketika karyawan-karyawan di UD.X memilih untuk tidak masuk kerja di akhir bulan karena merasa komisi yang didapat sedikit (di akhir bulan, sepi pelanggan). Pemilik UD.X hanya menegur tanpa memberikan *punishment* terhadap ketidakhadiran karyawan yang terlalu sering terjadi ini.

Dari penelitian yang dilakukan diharapkan ditemukan suatu *reward and punishment system* yang tepat bagi UD “X” agar dapat menyelesaikan masalah-masalah motivasi para montir di UD “X”

METODE PENELITIAN

Agar tujuan dapat tercapai, maka pelaksanaan penelitian ini dilakukan dengan 3 metode pengumpulan data yang dilakukan mulai Mei 2016 hingga Desember 2016. Metode pertama yaitu wawancara baik dengan pemilik UD “X” maupun dengan para pekerjanya. Metode kedua yaitu observasi terhadap kegiatan operasional dari UD “X” untuk mendapatkan data-data yang tidak diperoleh dari wawancara serta mencocokkan hasil wawancara dengan kondisi riil badan usaha. Metode ketiga yaitu analisis dokumen dengan memeriksa dokumen yang selama ini dibuat, dihasilkan, dan digunakan / diterapkan oleh UD “X”.

Hasil pengumpulan data disajikan dalam 2 bentuk, yaitu tabel dan narasi. Bentuk tabel digunakan untuk menyajikan data-data mentah yang diperoleh di

lapangan, sedangkan narasi digunakan untuk menyajikan pemaknaan peneliti terhadap data-data mentah serta untuk menyajikan hal-hal yang tidak tercakup di dalam tabel, namun sangat mendukung penelitian ini.

Dari hasil analisis tersebut pada akhirnya dapat diambil kesimpulan yang merupakan jawaban dari *main research question*, yaitu: bagaimana rancangan pengukuran kinerja dan *reward and punishment system* yang tepat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan UD “X”. Selanjutnya hasil penelitian ini akan disampaikan sebagai *feedback* kepada pemilik.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Sebagai sebuah organisasi, kebijakan sangatlah penting untuk dimiliki guna memastikan kegiatan operasional perusahaan berjalan sesuai tujuan perusahaan. Kebijakan UD “X” dilandasi oleh nilai-nilai yang telah ada sesuai dengan tujuan perusahaan yakni memberikan pelayanan secara maksimal kepada pelanggan serta dengan kebijakan ini diharapkan dapat mencapai omzet yang telah ditetapkan diawal. Contohnya, terkait kebijakan dimana para karyawan harus menaati peraturan yang diberikan baik lisan maupun tertulis dari karyawan. Hal ini tentunya dilandasi oleh nilai kedisiplinan yang secara implisit tertuang dalam visi misi perusahaan. UD “X” tidak memiliki kebijakan yang tertulis, Hal ini menyebabkan, terkadang para karyawan lupa dan istilahnya hanya masuk dikuping kanan, keluar dikuping kiri. Dari hasil observasi dilapangan, memang ternyata kebijakan yang diterapkan hanya sebagai formalitas dan masih banyak karyawan yang melanggarnya.

Lebih lanjut, kebijakan UD.X hanya bersifat lisan bukan tertulis. Kebijakan- kebijakan yang dikomunikasikan kepada karyawan antara lain :

1. Senantiasa memberikan pelayanan terbaik kepada pelanggan dengan mengutamakan kualitas layanan.
2. Selalu menaati peraturan yang diberikan baik lisan maupun tertulis dari pemilik.

3. Senantiasa bekerja secara professional dalam kondisi apapun.
4. Senantiasa hadir di setiap hari kerja tepat waktu dan memberitahukan ketidakhadiran minimal H-2
5. Senantiasa menjaga rahasia badan usaha
6. Pemberian gaji per bulannya berdasarkan komisi yang ditinjau dari jumlah penjualan dan absensi per bulan serta mempertimbangkan jumlah komplain dari pelanggan.
7. Tidak memilih-milih pekerjaan yang diberikan.

Disamping kebijakan, UD “X” juga menggunakan pengukuran kinerja sebagai tolok ukur perusahaan untuk mengukur kinerja dari para karyawannya. Pengukuran kinerja karyawan UD “X” diukur melalui beberapa indikator dibawah ini :

- a) Rajin
- b) Produktifitas penjualan
- c) Jumlah pelanggan baru

Indikator pertama dari pengukuran kinerja karyawan UD “X” adalah rajin. Indikator ini sangat penting bagi UD “X” karena badan usaha sangat menjunjung tinggi kedisiplinan dari para karyawannya dan juga meningat UD “X” bergerak dibidang jasa. Arti dari indikator ini adalah karyawan diharuskan untuk datang secara tepat waktu setiap harinya serta tidak banyak absen tanpa ijin. Dengan indikator ini, UD “X” dapat mengukur kinerja dari para karyawannya. Indikator ini berhubungan dengan kebijakan nomor 4 dimana dalam kebijakan tersebut karyawan diharuskan untuk datang secara tepat waktu dan memberitahukan ketidakhadirannya di H-2.

Indikator kedua dari pengukuran kinerja karyawan UD “X” adalah Produktifitas Penjualan. Produktifitas penjualan menurut UD “X” dapat dilihat dari banyaknya penjualan selama sebulan serta UD “X” mempercayai bahwa

peningkatan penjualan ini tidak terlepas pada kepuasan pelanggan terhadap layanan UD “X”. Hal ini terkait dengan kebijakan perusahaan pada nomor 1 dan 3 dimana para karyawan diharuskan untuk memberikan pelayanan terbaik secara profesional kepada setiap pelanggan UD “X” serta tidak membawa masalah pribadi kedalam lingkungan pekerjaan. Kepuasan pelanggan dapat dilihat juga pada jumlah komplain dari pelanggan. Ketika jumlah komplain dari pelanggan menunjukkan nilai yang kecil, maka UD “X” mempercayai bahwa kemungkinan terdapat *repeat order* yang nantinya dapat meningkatkan jumlah penjualan UD “X”.

Indikator ketiga dalam menilai kinerja karyawan UD “X” adalah jumlah pelanggan baru yang muncul setiap bulannya. Penambahan jumlah pelanggan baru ini menurut Bapak Tjitarso adalah hasil dari kepuasan pelanggan atas layanan dari para karyawannya yang memungkinkan pelanggan lama memberitahukan kepada orang lain tentang layanan di UD “X”. Hal ini tentunya mengacu pada kebijakan nomor 1 dan 3 dimana pekerja dituntut untuk bekerja secara profesional dan memberikan yang terbaik bagi para pelanggannya.

Secara umum, menurut pemilik, reward and punishment system dinilai sudah cukup baik dan adil. Pemberian *reward* menurut pemilik sudah diberikan secara tepat waktu. Namun, pemberian *punishment* menurut pandangan pemilik, masih kurang mengingat hanya terkadang diberikan teguran semata dan juga pemilik merasa sungkan ketika harus menegur bawahannya terlalu keras.

Disisi lain, ada perbedaan pandangan antara pemilik dengan para karyawan terkait reward and punishment system yang diberikan. Menurut para karyawan, reward yang diterima terkait kinerja mereka, dirasa kurang karena belum mencerminkan kesejahteraan karyawan serta motivasi karyawan dalam meningkatkan kerjanya.

Berdasarkan hasil inerviu kepada para karyawan, sebagian besar mengeluh pada besarnya *reward* yang diperolehnya dimana karyawan hanya diberikan 50% dari total penjualan padahal karyawan merasa dirinya merupakan

“motor penggerak” badan usaha. Selain itu bonus terkait kehadiran juga dirasa kurang dan bahkan tidak berarti karena hanya dihargai Rp.1000 per harinya. Hal ini dapat dilihat dari besarnya jumlah absensi karyawan UD “X” terutama pada akhir-akhir bulan. Banyaknya karyawan yang tidak hadir pada akhir bulan, sangat tidak bagus bagi kinerja perusahaan secara keseluruhan. Hampir bisa dikatakan bahwa jika karyawan tidak masuk kerja, maka kemungkinan besar, badan usaha akan menolak orderan dari pelanggan karena kurangnya karyawan. Hampir bisa dikatakan, setiap akhir bulan, ada saja pelanggan yang ditolak orderannya karena kurangnya jumlah karyawan.

Selain itu, terkait punishment yang diberikan, para karyawan juga merasa hal tersebut kurang dapat memotivasi para karyawan karena hanya berbentuk teguran semata yang terkadang hanya didengarkan melalui kuping kanan dan keluar di kuping kiri.

Setelah mengetahui pandangan-pandangan dari para karyawan, dan pemilik, maka didapatkan kelemahan dari *reward and punishment system* UD “X” yaitu :

1. Pemberian bonus terkait kehadiran karyawan setiap bulannya tidak sepadan.
2. Pemberian komisi karyawan UD “X” dirasa kurang
3. Tidak adanya punishment yang berarti yang diberikan kepada karyawan yang melanggar kebijakan terkait tidak memberitahukan ketidakhadirannya di H-2.
4. Tidak adanya punishment yang berarti ketika karyawan UD “X” memilih-milih pelanggan.
5. Tidak adanya perbedaan tingkat persentase komisi maupun bonus antara karyawan lama dengan karyawan baru.
6. Tidak adanya *non financial reward* jika karyawan masuk secara full dalam satu bulan

7. Tidak adanya *reward* berupa fasilitas kesehatan kepada keluarga karyawan yang telah bekerja lebih dari 2 tahun.

Rekomendasi *Reward and Punishment System*

Rekomendasi yang diberikan berkaitan dengan kelemahan-kelemahan *reward and punishment system* UD “X” adalah sebagai berikut: untuk mengatasi masalah motivasi montir UD “X”

TABEL REKOMENDASI

Kelemahan	Rekomendasi
1. Pemberian bonus terkait kehadiran karyawan setiap bulannya tidak sepadan	1. Menaikkan jumlah bonus yang diberikan kepada karyawan terkait kehadiran menjadi Rp 25.000 per hari per karyawan sebagai ganti uang makan dan uang bensin karyawan
2. Pemberian komisi karyawan UD “X” dirasa kurang	2. Meningkatkan tingkat persentase komisi yang diberikan kepada karyawan menjadi 65% dari total penjualan
3. Tidak adanya punishment yang berarti yang diberikan kepada karyawan yang melanggar kebijakan terkait tidak memberitahukan ketidakhadirannya di H-2	3. Memberikan punishment yang berarti ketika karyawan tidak memberitahukan ketidakhadirannya dengan cara memotong gaji karyawan sebesar Rp50.000 per hari
4. Tidak adanya punishment yang berarti ketika karyawan UD “X” memilih-milih pelanggan	4. Pemberian punishment yang berarti terkait seringnya karyawan memilih-milih pelanggan yaitu dengan cara memulangkan karyawan lebih awal yaitu 3 jam lebih awal dari jam kerja serta memotong tingkat persentase komisi menjadi 50% selama 1-2 hari ke

	depan.
5. Tidak adanya perbedaan tingkat persentase komisi maupun bonus antara karyawan lama dengan karyawan baru	5. Menaikkan tingkat persentase komisi dan bonus kepada karyawan yang telah lebih dari 2 tahun bekerja di UD “X” menjadi 70%
6. Tidak adanya <i>non financial reward</i> jika karyawan masuk secara full dalam satu bulan	6. Memberikan penghargaan kepada karyawan yang paling rajin dalam hal masuk kerja setiap bulannya dengan cara memasang foto diri karyawan untuk dipajang di tempat kerja.
7. Tidak adanya <i>reward</i> berupa fasilitas kesehatan kepada keluarga karyawan yang telah bekerja lebih dari 2 tahun.	7. Memberikan fasilitas kesehatan satu tahun sekali bagi keluarga karyawan yang telah bekerja lebih dari 2 tahun

KESIMPULAN DAN SARAN

Masih terdapat beberapa kelemahan *reward and punishment system* UD “X” yang perlu diperbaiki untuk mengatasi masalah motivasi karyawan badan usaha salah satunya terkait jumlah ketidakhadiran karyawan tanpa keterangan yang masih tinggi serta sikap karyawan yang memilih-milih pelanggan. Tentunya sebelum melakukan perbaikan atas sistem ini, perlu untuk melihat keluhan-keluhan dari karyawan atas sistem *reward and punishment* ini. Mengingat, sistem ini juga yang akan dirasakan oleh para karyawan. Dengan melihat keluhan-keluhan dari para karyawan, maka dapat dilakukan perbaikan atas *reward and punishment system* UD “X” .

Perbaikan-perbaikan yang dapat dilakukan adalah :

- ✓ Menaikkan tingkat persentase komisi karyawan menjadi 65% untuk karyawan baru serta 70% untuk karyawan lama.
- ✓ Yang kedua, badan usaha dapat memberikan Rp.25.000 per hari per karyawan sebagai ganti uang makan dan bensin yang selama ini

dikeluhkan oleh para karyawan, yang menjadi alasan ketidakhadirannya di tempat kerja terutama di akhir bulan.

- ✓ Ketiga, badan usaha dapat memberikan *punishment* berupa pemotongan gaji sebesar Rp.50.000 per harinya jika tidak masuk kerja tanpa pemberitahuan.
- ✓ Badan usaha juga dapat memberikan *punishment* berupa pemotongan tingkat persentase komisi menjadi 50% selama 2 hari kedepan apabila seorang karyawan bertindak memilih-milih pelanggan.
- ✓ Memberikan penghargaan kepada karyawan yang paling rajin dalam hal masuk kerja setiap bulannya dengan cara memasang foto diri karyawan untuk dipajang di tempat kerja.
- ✓ Memberikan fasilitas kesehatan satu tahun sekali bagi keluarga karyawan yang telah bekerja lebih dari 2 tahun

Dengan perbaikan-perbaikan ini, diharapkan selain karyawan merasa puas atas tingkat komisi yang telah dinaikkan tingkatnya juga terdapat *punishment* yang sepadan, dapat memotivasi karyawan dan masalah yang terdapat di UD "X" dapat terselesaikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abernethy, Margaret A.; Bouwens, Jan & van Lent, Laurence. 2009. The role of performance measures in the intertemporal decisions of Business Unit managers. *Contemporary Accounting Research*, Vol. 30, No. 3, pp. 925-961
- Anthony, Robert and Vijay Govindarajan. 2007, *Management Control System*, 12th ed. McGraw-Hill: NY, US
- Atkinson, A. A., J. H. Waterhouse and R. B. Wells. 1997. "A stakeholder approach to strategic performance measurement." *Sloan Management Review* Spring: 25-37.

- Badan Pusat Statistik (BPS), diakses dari <http://bps.go.id/linkTabelStatis/view/id/1413> (diakses pada tanggal 13 Mei 2016, Jam 16.00 WIB)
- Conrad, David., Ghosh, Amit., and Isaacson, Marc. 2015. Employee motivation factors; A comparative study of the perceptions between physicians and physician leaders. *International Journal of Public Leadership*, Vol. 11 Iss 2 pp. 92-106.
- Efferin, S., S. H. Darmadji, dan Y. Tan. 2008. *Metode Penelitian Akuntansi: Mengungkap Fenomena dengan Pendekatan Kuantitatif dan Kualitatif*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Efferin, S. 2010. Triangulasi dalam Penelitian Kualitatif-Interpretif di Bidang Akuntansi: Seni Mengelola Keterbatasan. Paper dipresentasikan pada acara Kolokium dan Seminar Nasional Program M.Si. dan Doktor: Aplikasi Meta Analysis dan Metode Triangulasi, Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta.
- Efferin, S., and B. Soeherman. 2010. *Seni Perang Sun Zi dan Sistem Pengendalian Manajemen: Filosofi dan Aplikasi*. Elex Media, Gramedia: Jakarta
- Fitzgerald, L. and Moon, P. 1996. *Performance Measurement in Service Industries: Making it Work*, The Chartered Institute of Management Accountants, London.
- Gungor, Pinar. 2011. The Relationship between Reward Management System and Employee Performance with the Mediating Role of Motivation: A Quantitative Study on Global Banks. *Procedia Social and Behavioral Sciences 24 : 7th International Strategic Management Conference*, page 1510-1520
- Gohari, P., Kamkar, A., Hosseinipour, S. J., & Zohoori, M. 2013. Relationship Between Rewards And Employee Performance: A Mediating Role Of Job

Satisfaction. *Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business* , 571-597 Vol 5, No 3

Harunavamwe, Martha., Kanengoni,Herbert. 2013. The Impact of Monetary and Non-Monetary Rewards on Motivation among Lower Level Employees in Selected Retail Shops. *African Journal of Business Management*, Vol 7(38), pp.3929-3925.

Hidayat, Haryadi. 2016. “Dikit Sih, Tapi Jualan Motor Diprediksi Meningkat”. <http://otomotifnet.com/Motor/Bisnis/Dikit-Sih-Tapi-Jualan-Motor-Diprediksi-Meningkat> (Diakses 13 Mei 2016)

Kamijo, Yoshio. 2015. Rewards versus punishments in additive, weakest-link, and best-shot contests. *Journal of Economic Behavior & Organization*,122 (2016) 17-30

Lau, Chong M., Roopnarain, Ketvi. 2014. The effect of nonfinancial and financial measures on employee motivation to participate in target setting. *The British Accounting Review*, Vol 46: 228-247

Merchant, K.A., and W.A. Van der Stede 2003. *Management Control Systems: Performance Measurement, Evaluation and Incentives*. Prentice-Hall: London, UK

Neuman, W. L. 2011. *Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approaches 7th Edition*. Boston, NY: Pearson Education Inc.

Pradopo, Dimas. “Nih Data Distribusi AISI Semua Merek Motor Maret 2016, Honda Kuasai 78,1%”. <http://otomotifnet.com/Motor/Bisnis/Nih-Data-Distribusi-Aisi-Semua-Merek-Motor-Maret-2016-Honda-Kuasai-781> (Diakses 13 Mei 2016)

Robinson, Jennifer. 2008. “Turning Around Employee Turnover”. <http://www.gallup.com/businessjournal/106912/turning-around-your-turnover-problem.aspx> (Diakses 13 Mei 2016)

Romney, Marshall B., Steinbart, Paul John. 2000. *Accounting Information System*.

New Jersey : Practice Hall, Upper Saddle River, 8th Edition.

Siagian, S.P. 1995. *Teori Motivasi dan Aplikasinya*. Jakarta: Rineka Cipta.