

**PENGARUH INSENTIF TERHADAP PENINGKATAN PRESTASI
KERJA KARYAWAN PADA DEPARTEMEN OPERASIONAL
PEMASARAN DUNKIN' DONUTS CABANG ARTERI JAKARTA**

(KARYA ILMIAH)

Oleh

KOKO SUJATMOKO, SE



UNIVERSITAS SUMATERA UTARA

MEDAN

2007

PENGARUH INSENTIF TERHADAP PENINGKATAN PRESTASI KERJA KARYAWAN PADA DEPARTEMEN OPERASIONAL PEMASARAN DI DUNKIN' DONUTS CABANG ARTERI JAKARTA

Oleh

KOKO SUJATMOKO

Karyawan adalah aset utama perusahaan yang menjadi perencana dan pelaku aktif dari setiap aktivitas perusahaan. Mereka mempunyai pikiran, perasaan, keinginan, status, latar belakang pendidikan, usia dan jenis kelamin yang heterogen yang dibawa ke dalam organisasi perusahaan. Karyawan bukan mesin, uang, dan material yang sifatnya pasif dan dapat dikuasai serta diatur sepenuhnya dalam mendukung tercapainya tujuan perusahaan.

Perusahaan-perusahaan meyakini bahwa sistem imbalan pada umumnya dan sistem insentif pada khususnya mempengaruhi kinerja (prestasi kerja). Selain itu banyak karyawan yang lebih menyukai bahwa bayaran mereka dikaitkan dengan prestasi kerja masing-masing. Untuk menunjang keberhasilan perusahaan PT. Dunkindo Lestari (Dunkin' Donuts) pada Departemen Operasional Pemasaran Cabang Arteri Jakarta berusaha memberikan perangsang, dorongan atau motivasi bagi karyawan dengan melaksanakan program pemberian insentif diharapkan dapat memacu karyawan dalam meningkatkan prestasi kerjanya.

Dari hasil penelitian penulis, Departemen Operasional Pemasaran Ddi Dunkin' Donuts Cabang Arteri Jakarta telah mengeluarkan biaya insentif yang terus meningkat dari tahun 1998 sampai 2002, seiring dengan peningkatan penjualan yang dihasilkan oleh karyawan juga terus meningkat.

Dengan melihat hasil perhitungan koefisien korelasi *Rank Spearman*, maka dapat diketahui nilai r adalah sebesar 0,824 artinya bahwa antara pemberian insentif dengan peningkatan prestasi kerja karyawan mempunyai hubungan yang signifikan. Sedangkan hasil perhitungan koefisien penentu (KP) didapat nilai r^2 adalah sebesar 67,89%. Hal ini menunjukkan bahwa adanya kontribusi pemberian insentif terhadap peningkatan prestasi kerja karyawan adalah sebesar 67,89%. Sementara selisihnya yaitu sebesar 32,11% adalah dipengaruhi oleh faktor-faktor diluar insentif seperti sedikitnya lapangan pekerjaan khususnya dalam kondisi krisis moneter dan politik sekarang ini. Sehingga walau mereka kurang puas dengan kebijakan perusahaan mereka harus tetap berprestasi agar mereka tidak kehilangan penghasilan dari pekerjaannya.

Dari hasil penelitian penulis, maka karyawan Departemen Operasional Pemasaran Dunkin' Donuts Cabang Arteri Jakarta mempunyai prestasi kerja yang baik dan memang rata-rata dipengaruhi oleh insentif yang diterimanya.

DAFTAR ISI

Halaman

PENDAHULUAN

Latar Belakang Penelitian	1
Perumusan Masalah	3
Ruang Lingkup Penelitian.....	3
Metode Analisis Data.....	3

LANDASAN TEORI

Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia	4
Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia	5
Fungsi Pemeliharaan	7
Pengertian Insentif	8
Jenis-Jenis Insentif	9
Program Insentif yang Efektif.....	10
Pengertian Prestasi Kerja.....	11
Keterkaitan Insentif Dengan Prestasi Kerja	12

GAMBARAN UMUM DUNKIN' DONUTS

Sejarah Singkat Dunkin' Cooperation.....	14
Dunkin' Donuts Indonesia	17
Produk-Produk Dunkin'Donuts	18
Struktur Organisasi Departemen Operasional Pemasaran Dunkin' Donuts Cabang Arteri Jakarta.....	19
Ruang Lingkup Kegiatan Usaha Dunkin' Donuts Cabang Arteri Jakarta.....	21

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Jenis-Jenis Insentif di Departemen Operasional Pemasaran	
Dunkin' Donuts Cabang Arteri Jakarta.....	22
Analisis Pendapat Karyawan Terhadap Pemberian Insentif.....	28
Analisis Pendapat Karyawan Terhadap Indikator Prestasi Kerja	30
Analisis Pengaruh Insentif Terhadap Prestasi Kerja Karyawan	32

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan	35
Saran.....	35

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN



I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Kebutuhan manusia akan makan minum merupakan kebutuhan yang tidak dapat digantikan dengan kebutuhan lainnya. Hal inilah yang menyebabkan Abraham Maslow menempatkan kebutuhan ini pada urutan pertama sebagai dasar kebutuhan manusia. Kebutuhan yang cukup besar ini merupakan peluang yang sangat besar yang dapat ditangkap oleh para pelaku bisnis untuk meraup keuntungan yang sangat besar.

Sekalipun dalam situasi krisis ekonomi dan politik yang masih melanda negeri tercinta kita ini, kebutuhan manusia akan makan dan minum harus tetap terpenuhi. Sehingga bisnis makanan dan minuman tidak akan pernah mati bahkan terus berkembang. ini dapat dilihat dari Industri makanan dan minuman yang sangat berkembang saat ini. Mulai dari industri penyedia bahan baku hingga industri penyedia dan penyaji makanan, dari warung pinggir jalan hingga restoran mahal dan hotel yang menyediakan jasa makan minum. Dan belakangan ini kita mengenal istilah fast food yaitu usaha penyediaan makanan yang memberikan pelayanan yang cepat dan penuh keramahtamahan.

Dunkin' Donuts adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang penjualan makanan dan minuman cepat saji (*fast food*). Tujuan utama dari bisnis ini untuk mendapatkan keuntungan. Satu-satunya pihak yang bisa memberikan keuntungan adalah pelanggan (*customer*), dengan mengorbankan sejumlah uang untuk membeli produk yang ada di counter Dunkin' Donuts. Oleh karena itulah sasaran pokok dalam pengelolaannya adalah memberikan pelayanan yang sebaik – baiknya kepada *customer*. Karena *customer* merupakan pendapatan pokok dari pada usaha jasa penyediaan makan dan minum. Disinilah peranan counter sebagai ujung tombak dari perusahaan untuk memenuhi kepuasan *customer* dari mulai penyediaan produk, pelayanan dan kenyamanan dengan penuh keramahtamahan.

Salah satu departemen yang ada di Dunkin' donuts adalah departemen operasional pemasaran . Dimana semua aktivitas *counter* merupakan tanggung jawab dari departemen ini. *Counter* adalah bagian yang paling penting dalam

menunjang operasional perusahaan. Fungsi counter adalah memberikan pelayanan yang sebaik-baiknya kepada *customer* guna memenuhi kepuasan customer.

Untuk melakukan semua kegiatan operasional perusahaan, maka diperlukan keberadaan sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor produksi dalam menentukan keberhasilan perusahaan. Dalam hal ini diperlukan pengetahuan tentang bagaimana mengarahkan para karyawan dengan baik agar mau bekerja dengan semaksimal mungkin. Untuk mewujudkan tujuan ini, maka diperlukan karyawan yang terampil, berprestasi, Profesional, dan tanggap akan kebutuhan perusahaan.

Organisasi yang berhasil adalah yang secara efektif dan efisien mengkombinasikan sumber dayanya guna menerapkan strategi-strateginya. Sungguhpun begitu yang menjadi pusat bagi setiap strategi untuk setiap penggunaan sumber daya adalah karyawan-karyawan yang merencanakan dan melaksanakan strategi-strategi sebuah organisasi. Seberapa baik sebuah organisasi memperoleh, memelihara, dan mempertahankan sumber – sumber daya manusianya merupakan determinan utama dari keberhasilan dan kegagalannya.

Secara umum karyawan bekerja karena didorong untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Sehingga para karyawan semakin giat bekerja bilamana hasil yang dicapai dari pekerjaan memperoleh imbalan atau balas jasa yang memuaskan. Salah satu bentuk imbalan yang dapat diberikan oleh perusahaan adalah insentif.

Dunkin' Donuts dalam usahanya di bidang jasa pelayanan makanan dan minuman sangat tergantung dari sentuhan pelayanan manusia-manusia yang terlibat di dalam bisnis ini sebagai sumber daya manusianya dalam memenuhi kepuasan customer. Semakin mereka menjiwai pelayanan semakin mudah mereka menjual produk.

Untuk memotivasi peningkatan prestasi karyawannya, Dunkin' Donuts memberikan program insentif. Oleh karena itulah penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul: *“Pengaruh Insentif Terhadap Peningkatan Prestasi Karyawan Pada Operasional Pemasaran di DI DUNKIN' DONUTS Cabang Arteri Jakarta”*.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan dari latar belakang masalah, maka dapat diidentifikasi permasalahan pada penelitian ini sebagai berikut: “Adakah pengaruh insentif terhadap peningkatan prestasi kerja karyawan pada Departemen Operasional Pemasaran”.

1.3 Ruang Lingkup Penelitian

Dalam penelitian ini penulis membatasi ruang lingkup penelitiannya, yaitu:

1. Komponen insentif yang diteliti adalah seluruh insentif yang diberikan perusahaan kepada karyawan operasional pemasaran counter.
2. Indikator prestasi kerja yang diteliti, meliputi :kecakapan, keterampilan, pengalaman serta lingkungan kerja.
3. Untuk melihat pendapat karyawan terhadap pemberian insentif dan tentang prestasi kerja, penulis memberikan daftar pertanyaan dengan mengambil sampel sebanyak 30 orang responden yang terdiri dari 15 Orang supervisor counter dan 15 orang karyawan (*crew*) counter. Yang diambil dari 15 counter (out let) yang ada di Dunkin' Donut Branch Arteri Jakarta.
4. Adapun periode penelitian yang penulis gunakan adalah 5 tahun, terdiri dari tahun 1998 sampai dengan tahun 2002.

1.4 Metode Analisis Data

Di dalam menganalisa dan membahas permasalahan yang ada, penulis menggunakan dua metode pendekatan yaitu :

1. Analisis kualitatif analisis berdasarkan kata, kalimat, tabel, grafik, maupun bagan yang didapat dari tempat objek penelitian.
2. Analisis kuantitatif, digunakan analisa korelasi *Rank Spearman* menurut **J. Supranto (194 ; 159)** adalah sebagai berikut :

$$r_{rank} = 1 - \frac{6 \sum d_i^2}{n(n^2 - 1)}$$

Di mana : d_i = Selisih dari pasangan rank ke – i
 n = Banyaknya pasangan rank

II. LANDASAN TEORI

2.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Pengertian manajemen sumber daya manusia terdiri atas dua kalimat , yaitu manajemen dan sumber daya manusia. Manajemen adalah: “*the arts of getting things done trough the effort other people*”. Manajemen adalah seni dalam mencapai sesuatu melalui kegiatan orang lain untuk mencapai tujuan bersama. Manajemen merupakan seni dan juga ilmu. Menurut **Manullang (1994;186)**, dalam bukunya Manajemen Personalialia, manajemen dapat diartikan sebagai Seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan, dan pengawasan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan terlebih dahulu.

Sumber daya manusia atau personalialia adalah tenaga kerja, buruh atau pegawai yang mengandung arti keseluruhan orang-orang yang bekerja pada suatu organisasi tertentu. Jadi manajemen personalialia atau manajemen sumber daya manusia adalah manajemen terhadap tenaga kerja, pegawai yaitu bagaimana mengatur pegawai di dalam perusahaan atau lembaga, dimana pengaturan ini dalam arti seluas-luasnya.

Menurut **Flippo(1993;5)**, manajemen personalialia atau manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai Perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian atas pengadaan tenaga kerja , pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja dengan sumber daya manusia untuk mencapai sasaran perorangan, pengorganisasian dan masyarakat.

Manajemen Sumber Daya Manusia sangat dibutuhkan guna meningkatkan produktivitas kerja serta efektivitas dan efisiensi di dalam penggunaan sumber daya manusia. Sehingga apa yang menjadi tujuan organisasi akan dapat tercapai sebagaimana mestinya.

Hal yang penting untuk diperhatikan oleh organisasi adalah bagaimana memperoleh tenaga kerja sesuai dengan kebutuhan dan posisi yang akan diduduki,

bagaimana mengembangkannya dan memelihara tenaga kerja, menggunakan serta mengevaluasi hasil kerjanya.

2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen adalah fungsi yang berhubungan dengan mewujudkan tertentu melalui kegiatan orang-orang. Hal ini berarti bahwa sumber daya manusia berperan penting dan dominan dalam manajemen.

Manajemen memegang peranan penting dalam perusahaan. Maju tidaknya suatu perusahaan tergantung kepada manajemen yang ditetapkan pada perusahaan tersebut. Fungsi-fungsi manajemen pada perusahaan adalah segala sesuatu yang harus dijalankan guna mencapai maksud dan tujuan perusahaan.

Menurut **Hasibuan (2000;22)**, Fungsi-fungsi manajemen dibedakan atas fungsi manajerial dan fungsi operasional.

1. Fungsi Manajerial yang meliputi :

a. Perencanaan

Perencanaan (*human resources planning*) adalah merencanakan tenaga kerja agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dan efektif serta efisien dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan ini untuk menetapkan program kepegawaian.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk megorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasinya, dalam bagan organisasi (*organization chart*). Organisasi yang baik akan membantu tercapainya tujuan secara efektif.

c. Pengarahan

Pengarahan (*directing*) adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerjasama dan bekerja eektif secara efisien dalam terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Pengarahan dilakukan oleh pimpinan dengan kepemimpinannya, memerintah bawahan agar mau mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

d. Pengendalian

Pengendalian (*controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar mau mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan mau bekerja sesuai rencana. Bila terdapat penyimpangan atau kesalahan diadakan tindakan perbaikan atau penyempurnaan rencana. Pengendalian karyawan ini meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerjasama, pelaksanaan pekerjaan, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

2. Fungsi Operasional yang meliputi :

a. Pengadaan

Pengadaan (*procrument*) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

b. Pengembangan

Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan ketrampilan teknis, teoristik, konseptual dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

c. Kompensasi

Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikannya kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerjanya, layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.

d. Pengintegrasian

Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba, karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya.

Pengintegrasian merupakan hal penting dalam manajemen sumber daya manusia, karena mempersatukan dua kepentingan yang bertolak belakang.

e. Pemeliharaan

Pemeliharaan (*maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan, agar mereka bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

f. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting demi terwujudnya tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan – peraturan perusahaan dan norma – norma sosial.

g. Pemberhentian

Pemberhentian (*separation*) adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab – sebab lainnya. Pelepasan ini diatur oleh Undang – Undang Nomor 12 tahun 1964.

Pada hakekatnya fungsi manajemen yang bersifat manajerial maupun operasional dimaksudkan sebagai satu titik tolak dalam menjalankan tugas-tugas manajemen sumber daya manusia, sehingga akhirnya tercapai tujuan dari organisasi. Untuk mencapai tujuan tersebut, maka perusahaan dapat melakukan cara untuk memotivasi karyawan secara baik, sehingga akan mendorong prestasi kerja dan mencapai tujuan organisasi.

2.3. Fungsi Pemeliharaan

Pemeliharaan (*maintenance*) karyawan harus mendapat perhatian yang sungguh – sungguh dari manajer. Karena jika pemeliharaan karyawan ini kurang mendapat perhatian, akibatnya semangat kerja, sikap dan loyalitas karyawan menurun. Absensi dan *turn over* meningkat, disiplin akan menurun, sehingga

pengadaan, pengembangan, kompensasi dan pengintegrasian yang telah dilakukan dengan baik dan biaya yang besar kurang berarti untuk menunjang tujuan perusahaan.

Supaya karyawan bersemangat kerja, berdisiplin tinggi, dan bersikap loyal dalam menunjang tujuan perusahaan maka fungsi pemeliharaan ini mutlak mendapat perhatian manajer. Tidak mungkin karyawan bersemangat kerja dan berkonsentrasi penuh terhadap pekerjaannya, jika kesejahteraan mereka tidak diperhatikan dengan baik.

Pengertian pemeliharaan (*maintenance*) menurut **Hasibuan (2000;176)**, adalah “usaha mempertahankan dan atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan sikap karyawan, agar mereka tetap loyal dan bekerja produktif untuk menunjang tercapainya tujuan perusahaan”.

Pemilihan metode yang tepat sangat penting, supaya pelaksanaannya efektif dalam mendukung tercapainya tujuan organisasi perusahaan. Manajer yang cakap akan menerapkan metode yang sesuai dan efektif dalam pelaksanaan tugas-tugasnya. Pemeliharaan keamanan, kesehatan dan sikap loyal karyawan hendaknya dengan metode yang efektif dan efisien supaya tercapai manfaat yang optimal.

Menurut **Hasibuan (2000; 178)**, metode - metode pemeliharaan terdiri dari:

1. Komunikasi
2. Insentif
3. Kesejahteraan karyawan
4. Kesadaran dan keselamatan kerja
5. Hubungan industrial Pancasila

2.4. Pengertian Insentif

Metode insentif yang adil dan layak merupakan daya penggerak yang merangsang terciptanya pemeliharaan karyawan. Karena dengan pemberian insentif karyawan merasa mendapat perhatian dan pengakuan terhadap prestasi

yang dicapainya, sehingga semangat kerja dan sikap loyal karyawan akan lebih baik.

Pelaksanaan pemberian insentif dimaksudkan perusahaan terutama untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan dan mempertahankan karyawan yang mempunyai produktivitas tinggi untuk tetap berada di dalam perusahaan.

Insentif itu sendiri merupakan rangsangan yang diberikan kepada karyawan dengan tujuan untuk mendorong karyawan dalam bertindak dan berbuat sesuatu untuk tujuan perusahaan. Hal ini berarti insentif merupakan suatu bentuk motivasi bagi karyawan agar dalam diri mereka timbul semangat yang lebih besar untuk berprestasi bagi perusahaan.

Ada beberapa definisi yang dikemukakan para ahli mengenai insentif seperti :

1. Menurut **Sarwoto (1996;144)**, Insentif merupakan sarana motivasi, dapat berupa perangsang atau pendorong yang diberikan dengan sengaja kepada para pekerja agar dalam diri mereka timbul semangat yang lebih besar untuk berprestasi bagi organisasi”.
2. Adapun definisi insentif menurut **Terry (Terry , 1964)** adalah :

“Incentive is an important actuating tool. Human being tend to strive more intensely when the reward for accomplishing satisfies their personal demand”.

Artinya : Insentif adalah suatu alat penggerak yang penting . Manusia cenderung untuk berusaha lebih giat apabila balas jasa yang diterima memberikan kepuasan terhadap apa yang diminta.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat disimpulkan bahwa insentif merupakan salah satu bentuk rangsangan atau motivasi yang sengaja diberikan kepada karyawan untuk mendorong semangat kerja karyawan agar mereka bekerja lebih produktif lagi, meningkatkan prestasinya dalam mencapai tujuan perusahaan.

2.5. Jenis-Jenis Insentif

Pada dasarnya ada dua jenis insentif yang umum diberikan ,seperti yang diuraikan oleh **Sarwoto (1996;155)** yaitu:

1. Insentif Finansial

Insentif Finansial merupakan insentif yang diberikan kepada karyawan atas hasil kerja mereka dan biasanya diberikan dalam bentuk uang berupa bonus, komisi, pembagian laba, dan kompensasi yang ditangguhkan, serta dalam bentuk jaminan sosial berupa pemberian rumah dinas, tunjangan lembur, tunjangan kesehatan dan tunjangan-tunjangan lainnya.

2. Insentif Non Finansial

Insentif non finansial dapat diberikan dalam berbagai bentuk, antara lain :

- a. Pemberian piagam penghargaan
- b. Pemberian pujian lisan ataupun tertulis, secara resmi ataupun pribadi
- c. Ucapan terima kasih secara formal maupun informal
- d. Promosi jabatan kepada karyawan yang baik selama masa tertentu serta dianggap mampu.
- e. Pemberian tanda jasa / medali kepada karyawan yang telah mencapai masa kerja yang cukup lama dan mempunyai loyalitas yang tinggi.
- f. Pemberian hak untuk menggunakan sesuatu atribut jabatan (misalnya pada mobil atau lainnya)
- g. Pemberian perlengkapan khusus pada ruangan kerja

2.6. Program Insentif yang Efektif

Sebuah sistem insentif biasanya akan memiliki kesempatan sukses yang lebih besar jika semua karyawan di dalam organisasi diberi kesempatan berpartisipasi. Jika beberapa karyawan dikucilkan, mereka mungkin akan menjadi iri dan benci kepada orang-orang yang memiliki kesempatan memperoleh bayaran insentif ekstra, dan akibatnya akan kurang mau bekerja sama sampai maksimal.

Program insentif yang dirancang dengan baik akan berjalan karena program tersebut didasarkan pada dua prinsip psikologis yang diterima dengan baik, yaitu :

1. motivasi yang meningkat menyebabkan melejitnya kinerja
2. dan pengakuan merupakan faktor utama dalam motivasi.

sayangnya, banyak program insentif yang dirancang secara tidak tepat, dan program tersebut akhirnya tersendat-sendat.

Seperti yang diungkapkan oleh **Simamora (1997;635)** bahwa program insentif yang baik harus memenuhi beberapa aturan sebagai berikut:

1. Sederhana

Aturan sistem insentif haruslah ringkas, jelas, dan dapat dimengerti.

2. Spesifik

Tidaklah cukup untuk mengatakan: “Hasilkan lebih banyak,” atau “Hentikan kecelakaan kerja.” Para karyawan perlu mengetahui secara rinci apa yang diharapkan supaya mereka kerjakan.

3. Dapat dicapai

Setiap karyawan harus memiliki kesempatan yang masuk akal untuk memperoleh sesuatu.

4. Dapat diukur

Tujuan yang terukur merupakan landasan dimana rencana insentif dibangun. Program bernilai rupiah merupakan pemborosan jika pencapaian spesifik tidak dapat dikaitkan dengan uang dikeluarkan.

2. 7. Pengertian Prestasi Kerja

Setiap perusahaan pada dasarnya menginginkan dan menuntut agar seluruh karyawan selalu menyelesaikan pekerjaannya dengan sebaik mungkin. Namun karyawan tidak dapat diperlakukan seenaknya seperti menggunakan faktor-faktor produksi lainnya (mesin, modal, dan bahan baku). Karyawan juga harus selalu diikutsertakan dalam setiap kegiatan serta memberikan peran aktif untuk menggunakan alat-alat yang ada. Karena tanpa peran aktif karyawan, alat-alat canggih yang dimiliki tidak ada artinya bagi perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Menurut **Hasibuan (2000;93)**, Prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang di dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu. Prestasi kerja ini merupakan gabungan dari tiga faktor penting, yaitu kemampuan dan

minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas, serta peran dan tingkat motivasi seorang pekerja.

Sedangkan menurut **Saydam (1996;55)**, defenisi prestasi kerja adalah hasil pelaksanaan pekerjaan yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Prestasi kerja seseorang dipengaruhi oleh kecakapan, ketrampilan, pengalaman, kesungguhan, dan lingkungan kerja itu sendiri.

Dari kedua defenisi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa prestasi kerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang, atas tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang dipengaruhi oleh kecakapan, pengalaman, ketrampilan, kesungguhan dan lingkungan kerja itu sendiri.

2.8. Keterkaitan Insentif dengan Prestasi Kerja

Perusahaan-perusahaan meyakini bahwa sistem imbalan pada umumnya dan sistem insentif pada khususnya mempengaruhi kinerja (prestasi kerja). Selain itu, banyak karyawan yang lebih menyukai bahwa bayaran mereka dikaitkan dengan prestasi kerja masing-masing.

Insentif dan prestasi kerja adalah bagian dari pengelolaan yang kompleks untuk menyatakan dan mempertahankan hubungan kerja di antara perusahaan dan karyawan. Kedua hal tersebut mendemonstrasikan tidak hanya apa yang hendak dicapai oleh manajemen, namun juga keyakinan manajemen tentang hubungan tersebut.

Untuk jelasnya penulis akan uraikan alasan-alasan mengaitkan bayaran dengan prestasi kerja menurut **Simamora (1997;624)**, yaitu sebagai berikut ;

1. Motivasi

Teori harapan/ekspektasi (*expectancy theory*) yang dikedepankan oleh Vroom menyatakan bahwa kaitan prestasi kerja dan pembayaran adalah esensial untuk memotivasi peningkatan prestasi kerja.

2. Retensi

Mengaitkan bayaran dengan Prestasi kerja kemungkinan akan membantu memperbaiki komposisi tenaga kerja. Karyawan – karyawan yang baik akan

cenderung mendapatkan bagian yang lebih besar dari sumber daya kompensasi dan dengan demikian termotivasi untuk tetap bersama organisasi. Karyawan-karyawan yang di bawah rata-rata akan menjadi kecil hati dan meninggalkan organisasi.

3. Produktivitas

Pada saat prestasi kerja dikaitkan dengan imbalan-imbalan, orang-orang dengan produktivitas tinggi akan lebih termotivasi untuk bekerja.

4. Penghematan – penghematan Biaya

Manfaat paling kentara dari bayaran berdasarkan prestasi kerja adalah kapabilitas mengaitkan biaya-biaya kompensasi dengan hasil-hasil produktivitas. Dengan mendasarkan bayaran atas kinerja, perusahaan dapat memastikan bahwa biaya-biaya kompensasi akan bertalian dengan hasil-hasil organisasional.

5. Sasaran-sasaran Organisasional

Selalu merupakan suatu tantangan untuk memastikan bahwa semua karyawan memahami betul tujuan-tujuan organisasi. Dengan mengaitkan bayaran dengan prestasi kerja yang ditetapkan secara organisasional, adalah mungkin memastikan bahwa sasaran-sasaran individu adalah sejalan dengan tujuan-tujuan organisasional. Karyawan-karyawan yang upaya-upayanya tidak sinkron dengan tujuan-tujuan organisasi tidak bakal menikmati bagian imbalan yang setimpal.

III. GAMBARAN UMUM DUNKIN' DONUTS

3.1. Sejarah singkat Dunkin' Corporation

Di masa silam tahun 1940 pengusaha dari Boston bernama Bill Rosenberg mempunyai sebuah kedai donut dengan nama *Open Kettle*. Tahun 1950 Bill Rosenberg merubah nama kedai tersebut menjadi Dunkin' Donuts dan merk Dunkin' Donuts sangat digemari dan disukai pelanggannya hingga kini.

Pada awal tahun 1950 pertama kali pengusaha mempunyai pandangan yang potensial dan tak terbatas. Di dalam hak monopoli (Franchise) Rosenberg adalah salah satu yang memelopori merintis jalan hak monopoli (Franchise). Sama seperti ketika hak monopoli (Franchise) Dunkin' Donuts di dapat dan diresmikan pemakainya kepada yang percaya merk Dunkin' Donuts

Segera tahun di 1970 Dunkin' Donuts menjadi Merk Internasional dengan reputasi yang sangat luar biasa dalam kualitas dan pelayanan. Dunkin' Donuts mempunyai lebih dari 5000 tempat penjualan di Amerika dan 41 negara di seluruh dunia. Tempat penjualan yang ke - 5000 adalah di Bali, Indonesia.

Selama tahun-tahun lima puluhan, pendapatan dan keuntungan perusahaan terus meningkat. Tahun 1963, William Rosenberg mengalihkan jabatan CEO kepada putranya, Robert. Robert baru berusia 25 tahun dan baru lulus sarjana dari Harvard Business School.

Kepemilikannya berpindah tangan pada tahun 1989. Allied Lyon, konglomerat makanan internasional besar membeli Dunkin Donuts. Pengambilalihan dilakukan dengan penuh persahabatan. Dunkin Donuts benar-benar sesuai dengan usaha makanan Allied & Togo's yang selama ini sudah ada yang mencakup Tetley Tea dan Baskin Robbins. Allied tidak melakukan perubahan besar apa pun terhadap manajemennya namun membantu Dunkin Donuts menumbuhkan pasaran dalam dan luar negerinya.

Seperti banyak waralaba berhasil yang telah matang lainnya, Dunkin Donuts terus bergulat untuk menemukan cara memperluas usaha. Perluasan sangat penting kalau Dunkin Donuts ingin tetap dapat bersaing. Pertumbuhan sudah jauh

lebih sukar saat ini karena waralaba lainnya, seperti McDonald's dan Burger King, telah memasuki pasaran makan pagi. Toko Swalayan dan pembuat makanan bakar lainnya juga turut menyaingi apa yang selama ini menjadi usaha ini Dunkin Donuts. Dengan semakin bertambahnya persaingan dan masuknya makanan bakar serta makan siang ke pasaran baru, maka pertanyaan bagaimana cara memperluas dan kemana harus diperluas semakin lama semakin rumit. Guna membantu mewujudkan pertumbuhan di masa depan dan stabilitas, perusahaan telah memilih dua strategi umum perluasan.

Strategi yang pertama dan paling sederhana adalah mengambil alih pesaing yang ada dan mengubah toko mereka menjadi toko Dunkin Donuts. Selama beberapa tahun terakhir mereka telah mengambil alih berbagai pesaing daerah dan di kalangan mereka sendiri. Pada bulan September 1991, pesaing Dawn Donuts di Timur telah digulung. Seluruh tokonya, 59 toko dibeli dan diubah menjadi penjualan Dunkin Donuts. Suatu pengambilalihan yang serupa namun lebih besar dilakukan pada tahun 1990 saat pesaing terbesarnya, Mister Donut diambil alih, 550 toko Mister Donut diambil alih dari Perusahaan Internasional Multifood.

Mengambil alih pesaing tidak hanya membantu mengurangi persaingan namun juga membantu Dunkin Donuts membeli toko yang mungkin berada di tempat yang bagus. Saat Dunkin Donuts terus memperluas ke arah Barat dari tempat asalnya di Massachusetts, ia selalu mencari pasaran yang tidak hanya dapat dimasuki namun juga yang hampir jenuh. Dunkin Donuts telah menyadari bahwa pasarannya yang tumbuh paling pesat adalah pasaran yang telah jenuh. Namanya yang kondang membantu menciptakan kesetiaan pelanggan yang sangat penting dalam menebus pasaran donat. Mengambil alih toko yang telah ada di dalam pasaran baru memungkinkan Dunkin Donuts menjenuhkan pasar itu secepat mungkin.

Daerah perluasan baru tidak terbatas pada daerah-daerah dalam negeri saja. Dunkin Donuts memanfaatkan kepopuleran barang Amerika di dalam banyak negara asing dengan menambah perluasannya ke luar negeri. Kini usahanya telah tersebar di seluruh dunia mulai dari Brazil sampai ke Arab Saudi.

Allied Lyons, induk Dunkin Donuts yang berada di Inggris baru-baru ini berbenah diri untuk membantu mempersiapkan Dunkin Donuts meningkatkan pertumbuhan internasionalnya. Suatu divisi penjualan baru dipersiapkan. Sebelumnya fungsi penjualan eceran berada di bawah divisi manufaktur makanan Allied. Pengalaman internasional Allied Lyons akan membantu Dunkin Donuts agar berkembang secara global.

Allied telah menetapkan tempat daerah baru, antara lain Amerika, Eropa Barat, Inggris Raya dan bagian dunia lainnya. Lebih dari 650 tempat penjualan internasional. Usaha sedang diperluas ke Spanyol, Korea dan Inggris dalam tahun 1993.

Dunkin Donuts memanfaatkan pengalamannya bertahun-tahun dan telah membangun organisasi yang berjalan dengan efisien. Motto “eceran adalah rincian” benar-benar diterapkan oleh mereka. Berhati-hati terhadap hal kecil dan efisiensi yang sangat ketat merupakan cara Dunkin Donuts terus meningkatkan keuntungannya. Bukan tugas mudah kalau tumpukan luar biasa penjualan anda terdiri dari bahan-bahan yang hanya bisa dijual seharga kurang dari satu dolar. Salah satu cara perusahaan tetap bertahan di puncak adalah melalui sekolah internasionalnya bagi para waralaba baru.

Semua pembeli waralaba harus menjalani enam minggu pelatihan di universitas Dunkin Donuts di Randolph, Massachusetts. Di sana mereka mempelajari cara membuat kopi, donat, manisan coklat, muffin, biskuit manis, sop dan sandwich. Memahami hasil akhir bisnis adalah penting karena semua toko membuat dan memasarkan hasil mereka sendiri. Ini tidak seperti kebanyakan rangkaian usaha makanan siap saji lainnya yang hanya menjualkan hasil yang dikirimkan kepada mereka.

Dunkin Donuts juga telah memiliki tempat penyaluran di seluruh penjuru negara untuk memasok waralaba dan tempat penjualan milik perusahaan. Pusat penyaluran hanya melayani tempat-tempat penjualan mereka. Apa pun kebutuhan toko, mulai dari bola lampu sampai adonan akan mereka sediakan. Cara kerja seperti ini tidak hanya sangat peka terhadap kebutuhan toko Dunkin Donuts, namun juga mampu menyediakan pasokan tepat waktu daripada dari pasaran luar.

Juga memungkinkan adanya keseragaman diantara ke 3000 tempat penjualannya yang akan membantu meningkatkan efisiensi produksi dan mengurangi biaya pemasokan dari pembelian dalam jumlah banyak.

Dunkin Donuts telah mendapatkan pelajaran dari perluasan usahanya dalam tahun enampuluhan. Masalah besar yang sedang coba dipecahkan oleh perusahaan adalah meningkatkan penjualannya tanpa terlalu memperluas usaha dan memasuki pasaran baru tempat tidak adanya persaingan inti dengannya. Salah satu caranya dengan mencoba meningkatkan jumlah pelanggan yang berkunjung ke setiap tempat usahanya setiap hari.

Banyak hal-hal yang mesti dilakukan dalam mempertahankan dan meningkatkan citra yang telah diraih selama bertahun-tahun sebagai pembuat donat pertama di dunia. Tempat-tempat usaha ditingkatkan dengan design yang diperbaharui sesuai trend, fokus terhadap kualitas produk dan kepuasan pelanggan.

Setiap penambahan jumlah, kampanye juga harus dimanfaatkan untuk membantu meyakinkan pelanggan bahwa Dunkin Donuts tidak hanya membuat donat yang piawai namun juga sandwich dan sup yang hebat. Apakah pembuat donat yang terlalu banyak bekerja mampu meyakinkan masyarakat bahwa mereka juga dapat membuat lebih daripada sekedar donat? Hanya waktu yang dapat membuktikan

3.2 Dunkin' Donut Indonesia

Dunkin' Donut pertama kali berdiri di Indonesia pada tahun 1985, Yang berlokasi di jalan Haya Wuruk No.9 Jakarta Pusat yang merupakan counter pertama di Indonesia. Perusahaan yang membeli franchise Dunkin' Donuts tersebut adalah PT. DUNKINDO LESTARI. Pendirinya adalah Bapak Tan Po Lian dan Ibu Tan Po Sian.

PT. Dunkindo Lestari merupakan badan usaha swasta nasional yang bergerak dalam di bidang jasa pada jenis usaha makanan cepat saji (*Fast Food*). Yang bertujuan melayani pelanggan (*customer*) dengan cepat, tepat dan ramah sehingga tercipta kepuasan pelanggan.

Hingga saat ini Dunkin' Corporation Indonesia mempunyai lebih dari 200 tempat penjualan di beberapa kota seperti : Medan, Bandung, Jakarta, Tangerang, Bogor, Bekasi, Cirebon, Yogyakarta, Semarang, Surabaya, Malang, Bali.

Sejak Januari 2000 PT. Dunkindo Lestari telah memperoleh sertifikasi ISO 9002 (*International Standart Organization*), organisasi ini bertempat di Jenewa, Swiss. Yang bertujuan untuk menjamin konsistensi mutu produk baik sekarang maupun masa yang akan datang.

3.3. Produk-Produk Dunkin' Donuts

Sebagai usaha jasa penyedia makanan dan minuman cepat saji, Dunkin' Donuts memiliki Keanekaragaman produk, bukan hanya donut dan kopi yang selama ini diketahui oleh masyarakat, Adapun produk-produk yang tersedia di Dunkin' Donuts diantaranya :

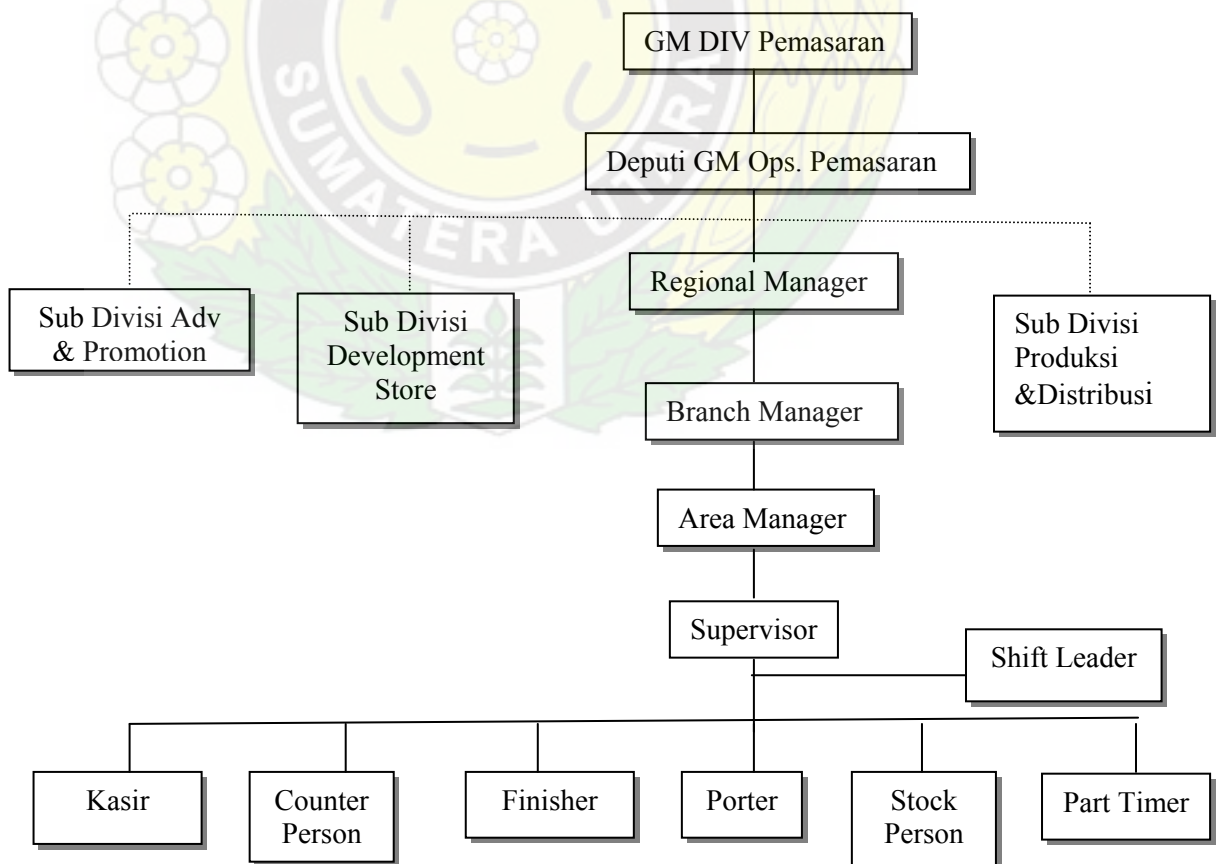
1. Makanan (*Foods*)
 - a. Donut (*classic* dan *Minis*)
 - b. *Fancy*
 - c. *Munchkin*
 - d. *Brownies*
 - e. *Muffin* (*Classic* dan *Minis*)
 - f. *Croissant* (*Croissant filled*, *Croissant fancy*, *Shiao croissant*)
 - g. Sandwich (*Croissant Sandwich* dan *Super Bite*)
 - h. Roti Manis
2. Minuman (*Beverages*)
 - a. *Hot drink* (Minuman panas)
 - *Coffee* (+ *Milk*)
 - *Chocolate* (+*Milk*)
 - *Tea* (+*Milk*)
 - *Milk*
 - b. *Cold drink* (Minuman dingin)
 - *Iced Coffee* (+ *Milk*)
 - *Iced Chocolate* (+ *Milk*)
 - *Iced Cappucino*
 - *Iced Milk*
 - c. *Juice* (Jus)
 - *Orange Juice*
 - *Fruit Funch*
 - *Lemon Tea*
 - d. *Soft Drink* (Minuman ringan)

3.4. Struktur Organisasi Departemen Operasional Pemasaran Dunkin' Donuts Cabang Arteri Jakarta

Suatu perusahaan selayaknya memiliki koordinasi dan garis perintah yang jelas. Untuk mempermudah koordinasi tersebut dibutuhkan suatu struktur organisasi yang dapat dipahami oleh setiap karyawan, karena hal ini dapat menjamin kelancaran pelaksanaan kegiatan perusahaan.

Adapun struktur organisasi pada PT Dunkindo Lestari adalah struktur organisasi fungsional, yaitu bentuk organisasi dimana bawahan mendapat perintah dari pimpinan dan masing-masing menguasai suatu keahlian tertentu serta bertanggung jawab dan mempunyai wewenang sepenuhnya atas bidangnya masing-masing. Untuk jelasnya penulis gambarkan struktur organisasi divisi operasional pemasaran PT Dunkindo Lestari, di mana counter menjadi bagiannya:

Gambar 1 : Struktur Organisasi Departemen Operasional Pemasaran Dunkin' Donuts Cabang Arteri Jakarta



Sumber : H R D Cabang Arteri

Dari struktur diatas dapat dijelaskan bahwa semua posisi mempunyai tugas dan tanggung jawab yang berbeda. Namun karena ruang lingkup penulisan skripsi ini hanya pada operasional counter, maka berikut ini dijelaskan fungsi dari masing-masing posisi yang ada di counter , sebagai berikut :

- *Store Supervisor*

Merupakan pimpinan tertinggi yang ada di Counter, sehingga tanggung jawabnya adalah memimpin jalannya operasional counter secara baik dan benar sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

- *Shift Leader*

Bertanggung jawab dan mengambil alih tugas atasannya apabila tidak berada di counter, baik yang bersifat pengawasan maupun operasional.

- Kasir

Menjalankan dan melayani semua transaksi penjualan dengan mesin kasir dengan ramah, cepat dan tepat, serta membuat laporan hasil penjualannya kepada supervisor.

- *Counter Person*

Menyambut dan melayani customer dengan ramah, sopan , cepat dan tepat sesuai dengan prosedur pelayanan.

- *Finisher*

Memastikan produk tetap tersedia, baik pada rak display maupun cadangannya sesuai dengan standar perusahaan

- *Porter*

Menjaga dan memelihara counter untuk memastikan produk dan lingkungan counter tampak bersih dan nyaman sebagaimana yang telah ditentukan oleh atasan.

- *Stock Person*

Menyiapkan persediaan gudang counter untuk kebutuhan per shift / per hari , sesuai dengan estimasi yang telah disetujui oleh supervisor counter.

3.5. Ruang Lingkup Kegiatan Usaha Dunkin' Donuts Cabang Arteri Jakarta

Kegiatan usaha PT. Dunkindo Lestari (Dunkin' Donuts) pada cabang Arteri Jakarta, meliputi proses pembuatan, pendistribusian , sampai penjualan yang ada di seluruh area penjualan yang menjadi tanggung jawabnya.

Daerah (counter) yang menjadi tanggung jawab operasional bagi cabang Arteri Jakarta, seperti yang terlihat pada tabel berikut :

Tabel 1: Wilayah Operasional Pemasaran Cabang Arteri Jakarta

Cabang Arteri Jakarta		
No	Area A	Area B
1	Mal Pondok Indah	Mal Taman Anggrek
2	Plaza Bintaro	Hero Taman Anggrek
3	Mal Blok M	Plaza Slipi
4	Hero Pamulang	Mal Puri Indah
5	Hero Ciputat	Hero Kebun Jeruk
6	Blok M Lobby	Hero Green Garden
7	Arteri Pondok Indah	Startmart Metro Permata
8	Carrefour Lebak Bulus	Hero Ciledug
9		Plaza Cipulir
10		Alfa Kebayoran

Counter-counter tersebut di atas merupakan tempat penerimaan produk yang di proses di dapur cabang Arteri dan menjalankan fungsi utamanya untuk menjual produk-produk tersebut kepada customer dengan cepat, sopan dan ramah.

IV. ANALISIS DAN PEMBAHASAN

4.1. Jenis - Jenis Insentif di Departemen Operasional Pemasaran Dunkin' Donuts Cabang Arteri Jakarta

Dalam memotivasi karyawan counter agar mau berprestasi Dunkin' Donuts cabang Arteri memberikan imbalan-imbalan insentif. Pemberian insentif yang dilakukan dapat diklasifikasikan menjadi 2 jenis, yaitu finansial insentif dan non finansial insentif. Tapi sebelum penulis menguraikan jenis-jenis insentif yang di berikan , terlebih dahulu penulis akan menguraikan perkembangan total biaya insentif yang telah dikeluarkan perusahaan serta total penjualan yang dihasilkan karyawan Departemen Operasional Pemasaran Counter Dunkin' Donuts cabang Arteri Jakarta dari tahun 1998 sampai tahun 2002, seperti dalam tabel di bawah berikut ini :

Tabel 2. Tabel Perkembangan Total Biaya Insentif dan Perkembangan Total Penjualan Departemen Operasional Pemasaran Counter Dunkin' Donuts Cabang Arteri Jakarta Tahun 1998-2002

Tahun	Total Biaya Insentif	%	Penjualan	%
1998	Rp. 105.581.000,-	-	Rp. 10.825.243.000,-	-
1999	Rp. 115.361.000,-	9,26	Rp. 12.097.756.000,-	11,75
2000	Rp. 125.560.000,-	8,84	Rp. 13.369.356.000,-	10,51
2001	Rp. 141.327.000,-	12,55	Rp. 14.641.363.000,-	9,51
2002	Rp. 154.278.000,-	9,16	Rp. 17.182.935.000,-	17,35

Sumber : Management Dunkin' Donuts Cabang Arteri Jakarta

Pada tabel 2 dapat dilihat perkembangan biaya insentif yang diberikan perusahaan kepada karyawan , dimana biaya insentif yang diberikan dari tahun 1998 sampai tahun 2002 mengalami kenaikan seiring dengan peningkatan pada penjualan yang dihasilkan.

4.1.1. Finansial Insentif

Finansial insentif yang diberikan perusahaan kepada karyawan yang ada di departemen operasional pemasaran counter adalah sebagai berikut :

1. Insentif bulanan

Yaitu insentif yang diberikan kepada karyawan berdasarkan prestasi kerja dan produktivitas bulanan, yang diberikan setiap bulannya, tiap tanggal 20.

Besarnya uang insentif yang diterima oleh karyawan counter yang satu dengan yang lainnya adalah tidak sama, jadi tergantung dari prestasi kerja yang diraihinya dan penilaian prestasi yang dilakukan oleh atasannya. Untuk lebih jelasnya akan penulis uraikan sistem penghitungan insentif bulanan yang diberikan kepada karyawan counter Mall Blok M pada bulan Januari 2002, sebagai berikut:

- a. Target omset bulan Januari 2002 adalah Rp. 91.000.000,-
- b. Budget insentif untuk supervisor per satu pointnya, adalah :

$$= \frac{0,4\% \times Rp.91.000}{100 \text{ poin}}$$

$$= 364.000 / 100 = Rp. 3.640,- \text{ per point}$$
- c. Budget insentif untuk crew/karyawan per satu pointnya, adalah :

$$= \frac{0,5\% \times Rp.91.000.000}{100 \text{ poin}}$$

$$= 455.000 / 100 = Rp. 4.550,- \text{ per point}$$

Adapun uraian penghitungan insentifnya, adalah seperti yang digambarkan dalam tabel berikut :

Tabel 3. Penghitungan insentif bagi karyawan counter Mall Blok M Bulan Januari 2002

Group	Kriteria	Target	Aktual	(%)	Poin		Insentif (Rp)	
					Crew	Supv	Crew	Supv
A	Customer Count	8000	8009	100,10	25	20	113.750	72.800
	Sales (Rp)	91.000.000	90.000.000	98,9	10	5	45.500	18.200
	Penjualan Minuman	51.500	50.825	98,68	10	--	45.500	--
	Penjualan Makanan	12.100	11.300	93,38	--	--	--	--
B	Labour cost	4%	3,80%	95%	--	20	--	72.800
C	Throw away	10%	10,7%	107%	--	(5)	--	(18.200)
D	Magic Area	100%	98%	98%	15	--	68.250	--
	Magic Branch	100%	93%	93%	15	20	68.250	72.800
	Bonus				--	2	--	7280
T o t a l					75	62	341.250	225.680

Sumber : Departemen Personalia

Keterangan :

Group A :

1. *Customer count* , yaitu Jumlah transaksi yang terjadi selama bulan berjalan, maka akan diberi :
 - a. Nilai 25 untuk crew dan nilai 20 untuk supervisor bila pencapaiannya $\geq 100\%$.
 - b. Nilai 10 untuk crew dan supervisor bila pencapaiannya antara 95% -99,99%.
2. *Sales rupiah* yaitu Jumlah omset yang didapat pada bulan berjalan , maka akan diberi :
 - a. Nilai 20 untuk supervisor dan crew apabila pencapaiannya $\geq 100\%$.
 - b. Nilai 10 untuk crew dan nilai 5 untuk supervisor apabila pencapaiannya antara 95 % - 99,99 % .
3. *Sales Drink*, yaitu jumlah minuman yang terjual dalam sebulan, maka akan diberi penilaian hanya untuk crew, dan supervisor tidak mendapat nilai, yaitu:
 - a. Nilai 15 apabila pencapaiannya $\geq 100\%$.
 - b. Nilai 10 apabila pencapaiannya antara 95 % - 99,99 %.
4. *Sales Food*, yaitu jumlah makanan yang terjual dalam sebulan, maka akan diberi penilaian hanya untuk crew dan supervisor tidak mendapat nilai, yaitu :
 - a. Nilai 10 apabila pencapaiannya $\geq 100\%$
 - b. Nilai 5 apabila pencapaiannya antara 95 % - 99,99 %.

Group B

5. *Labour cost* =
$$\frac{\text{Actual Gaji}}{\text{Pencapaian omset} / 1,1}$$

Akan diberikan penilaian hanya untuk supervisor dan crew tidak mendapat nilai, yaitu :

- a. Nilai 20 apabila pencapaiannya $\leq 100\%$.
- b. Nilai 10 apabila pencapaiannya antara 100,01% - 105%.
- c. Nilai -5 apabila pencapaiannya $> 105\%$.

Group C :

6. *Throw Away (T/A)*, yaitu sisa produk dari makanan yang tidak dapat di jual. Maka akan diberikan penilaian hanya untuk supervisor dan crew tidak mendapat nilai, yaitu :
 - a. Nilai 20 apabila pencapaiannya $\leq 100\%$.
 - b. Nilai 10 apabila pencapaiannya antara 100,01% - 105 %.
 - c. Nilai -5 apabila pencapaiannya $> 105\%$.

Group D :

7. *Magic*, yaitu suatu sistem yang bertujuan untuk mengukur / ukuran, apakah Standart Operating Procedure (SOP) di counter sudah berjalan sesuai dengan prinsip kerja.
 - a. Untuk Magic Area Manager (magic yang diberikan oleh area manager) diberikan penilaian hanya untuk crew , yaitu :
 - Nilai 15 apabila pencapaiannya $\geq 90\%$.
 - Nilai -10 apabila pencapaiannya $< 90\%$
 - b. Untuk Magic Branch Manager akan diberikan penilaian sebagai berikut:
 - Nilai 15 untuk crew dan nilai 20 untuk supervisor apabila pencapaiannya $\geq 90\%$.
 - Nilai -10 untuk crew dan supervisor apabila pencapaiannya $< 90\%$.

Bonus : Penilaian pada poin bonus adalah :

- 10 % untuk crew apabila group A mendapat nilai = 70 (70 X 10% = 7)
- 10 % untuk supervisor apabila group B mendapat nilai = 20 (20 X 10% = 2)

Jadi memang dalam hal pemberian insentif untuk karyawan counter, manajemen telah menerapkan sistem insentif yang berhubungan dengan prestasi kerja dan produktivitas.

2. Bonus Prestasi Tahunan

Yaitu pembayaran tambahan di luar gaji yang bersifat hadiah atas prestasi. Yang diberikan sekali dalam setahun. Yaitu dengan ketentuan, sebagai berikut:

- a. Uang sebesar Rp. 3.500.000,- diberikan kepada supervisor apabila pencapaian target prestasi dan produktivitas bulanan mendapat 100 poin sebanyak 10 kali dalam setahun.
- b. Uang sebesar Rp. 2.450.000,- diberikan kepada supervisor apabila pencapaian target prestasi dan produktivitas bulanan mendapat 80 poin sebanyak 10 kali dalam setahun.
- c. Pemberian bonus kepada karyawan di bawah supervisor (*crew*) besarnya tidak sama tiap tahunnya dan jumlahnya tidak sama antara karyawan yang satu dengan yang lainnya, hal ini tergantung pada tingkat laba perusahaan pada tahun berjalan, dan jumlahnya yang diterima karyawan berdasarkan rekapitulasi persentase penilaian prestasi yang dibuat supervisor dan disetujui area manager sebanyak 2 kali dalam setahun.
- d. Yang berhak menerima bonus adalah karyawan yang telah bekerja lebih dari setahun.

3. Uang Lembur

Bagi karyawan yang bekerja melebihi jam kerja yang ada maka kepada karyawan yang bersangkutan akan diberikan uang lembur.

- a. Perhitungan uang lembur pada hari biasa :
 - Untuk jam kerja lembur pertama, harus dibayarkan upah lembur sebesar 1 ½ (satu setengah) kali upah sejam.
 - Untuk setiap jam kerja lembur berikutnya harus dibayar upah lembur sebesar 2 (dua) kali upah sejam.
- b. Perhitungan uang lembur pada Hari Raya/Hari Istirahat mingguan karyawan :

- Untuk setiap jam kerja lembur pertama dan jam berikutnya upah lembur dibayar sebesar 2 (dua) kali upah sejam .

4. Tunjangan Kesehatan

Setiap karyawan berhak mendapat penggantian jasa kesehatan sebesar 85% dari biaya pengobatan, dengan ketentuan maksimum penggantian biaya pengobatan yang diberikan perusahaan kepada karyawan maksimal sebesar 3 kali upah pokok dalam setahun. Dan hanya diberikan kepada karyawan yang telah bekerja selama lebih dari 6 bulan. Tunjangan kesehatan yang diberikan ini meliputi:

- a. Biaya pengobatan
- b. Biaya rawat inap
- c. Biaya persalinan (melahirkan)
- d. Biayaacamata
- e. Biaya perawatan gigi

5. Tunjangan Hari Raya (THR)

Tunjangan ini diberikan kepada setiap karyawan yang merayakannya. Besarnya uang tunjangan yang diberikan adalah maksimal 1 bulan upah pokok bagi yang telah bekerja lebih dari satu tahun dan bagi karyawan yang lebih dari 6 bulan dan kurang dari setahun mendapat 50% upah pokok.

6. Cuti

Untuk menjaga stamina karyawan agar tetap memiliki kegairahan kerja, atau karena hal-hal lain sehingga tidak dapat melakukan tugas sebagaimana mestinya, maka perusahaan membuat kebijaksanaan untuk memberi istirahat atau cuti kepada karyawan. Cuti yang diberikan terdiri dari :

a. Cuti Sakit

Cuti sakit diberikan kepada seluruh karyawan yang sakit dengan menunjukkan surat keterangan dari dokter . Lamanya cuti tergantung dari kebutuhan karyawan bersangkutan.

b. Cuti Nikah

Setiap karyawan yang akan menikah, maka perusahaan memberikan cuti selama 2 hari , dengan ketentuan bahwa karyawan bersangkutan harus telah bekerja pada perusahaan selama lebih dari setahun

c. Cuti Hamil

Setiap karyawan wanita yang akan melahirkan, berhak atas cuti hamil selama 1 ½ bulan sebelum melahirkan dan 1 ½ bulan sesudah melahirkan.

d. Cuti Tahunan

Perusahaan memberikan cuti tahunan kepada karyawan yang telah bekerja lebih dari setahun selama 12 hari .

7. Jaminan Sosial Tenaga Kerja

Setelah tiga bulan bekerja pada perusahaan, setiap karyawan di daftarkan dalam program JAMSOSTEK (Jaminan Sosial Tenaga Kerja) pada PT. ASTEK (Asuransi Tenaga Kerja), Tapi preminya dibayar oleh karyawan setiap bulan yang dipotong langsung pada saat menerima gaji. Jaminan-jaminan yang ditanggung dalam program ini adalah :

- a. Jaminan kecelakaan kerja
- b. Jaminan kematian
- c. Jaminan hari tua

4.1.2. Non Finansial Insentif

Selain insentif dalam bentuk finansial, perusahaan juga memberikan insentif non finansial, yaitu berupa:

1. Promosi

Setiap karyawan dalam perusahaan memiliki kesempatan untuk meningkatkan prestasi dan karirnya. Dengan adanya peningkatan maka tugas dan tanggung jawabnya akan semakin bertambah pula. Maka sebelum seorang karyawan dipromosikan , terlebih dahulu harus dinilai prestasi kerjanya, kedisiplinannya serta absensinya. Diharapkan dengan promosi ini akan merangsang karyawan untuk lebih berprestasi lagi.

2. Fasilitas Kesehatan dan Keselamatan

Untuk menjaga keselamatan dan kesehatan kerja karyawan maka perusahaan menyediakan fasilitas, sebagai berikut :

- a. P3K
- b. Poliklinik

- c. Dokter periksa
- d. Paramedis
- e. Alat pemadam kebakaran

Berikut ini merupakan tabel perkembangan jenis-jenis insentif yang memberikan kontribusi terhadap total biaya insentif yang dikeluarkan oleh perusahaan dari tahun 1998 sampai dengan tahun 2002.

Tabel 4 . Perkembangan Jenis -Jenis Insentif di Dunkin' Donuts Cabang Arteri Jakarta pada Tahun 1998 – 2002

Tahun	Ins. Prestasi Bulanan (000)	%	Bonus Prestasi Tahunan (000)	%	Uang Lembur (000)	%	Tunjangan Kesehatan (000)	%	Tunjangan Hari Raya (000)	%
1998	Rp. 35.428	-	Rp. 18.300	-	Rp. 8.922	-	Rp. 13.950	-	Rp. 28.981	-
1999	Rp. 39.592	11,8	Rp. 20.225	10,5	Rp. 10.107	13,3	Rp. 15.134	8,5	Rp. 30.303	4,56
2000	Rp. 43.754	10,5	Rp. 21.350	5,6	Rp. 12.351	22,2	Rp. 16.350	8,03	Rp. 31.755	4,79
2001	Rp. 50.313	15	Rp. 23.725	11,1	Rp. 15.625	26,5	Rp. 16.875	3,21	Rp. 34.789	9,55
2002	Rp. 59.046	17,3	Rp. 24.800	4,5	Rp. 16.970	8,6	Rp. 17.200	1,92	Rp. 36.262	4,23
Jumlah	Rp. 228.133		Rp. 108.390		Rp. 63.965		Rp. 79.509		Rp. 162.090	

Sumber : Branch Manager Dunkin' Donuts Cabang Arteri

4.2. Analisis Pendapat Karyawan Terhadap Pemberian Insentif

Untuk menganalisis pelaksanaan pemberian insentif yang erat kaitannya dengan prestasi kerja para karyawan , maka akan dinilai menurut beberapa pedoman dalam pemberian insentif yang bersangkutan , diantaranya adalah :

1. Memastikan upaya untuk memperoleh balas jasa

Insentif adalah balas jasa yang diberikan untuk mempengaruhi karyawan agar termotivasi untuk berprestasi dalam bekerja. Sehingga setiap karyawan merasa bahwa segala upaya yang mereka lakukan dan memberikan manfaat kepada perusahaan itu mendapatkan balas jasa yang adil. Pemberian insentif ini hendaknya menyediakan balas jasa kepada karyawan dalam proporsi yang sesuai dengan dorongan dan peningkatan prestasi kerja karyawan .

2. Balas Jasa yang Tersedia Bernilai bagi karyawan

Perusahaan memberikan imbalan yang menarik pada karyawan atas kontribusi yang diberikan yaitu sejumlah uang yang memiliki nilai yang berarti bagi karyawan. Hal ini dikarenakan selain menerima gaji pokok, karyawan juga ingin menerima insentif yang dapat dijadikan tambahan yang bernilai. Sehingga karyawan mampu memenuhi kebutuhan hidupnya.

3. Program Insentif Mudah Dipahami oleh para karyawan

Perusahaan dalam menetapkan kebijaksanaan insentif tersebut berusaha agar karyawan dapat dengan mudah menghitung sendiri insentif yang akan mereka terima karena perhitungannya tidak dibuat sukar. Besarnya pemberian insentif ini dibedakan untuk setiap tingkat usaha yang dilakukan.

4. Jaminan Pekerjaan

Dalam melaksanakan sistem imbalannya, sebaiknya perusahaan berusaha untuk menciptakan jaminan pekerjaan, agar para karyawan merasa nyaman, aman, dan tenang dalam melakukan pekerjaannya.

5. Kebijakan Perusahaan

PT. Dunkindo Lestari selama ini merasa telah memberikan balas jasa yang sesuai agar semua kebijakan perusahaan dapat diterima dan dilaksanakan oleh setiap karyawan sehingga mendatangkan keuntungan bagi perusahaan. pemasaran counter tidak merasa puas dengan kebijakan perusahaan tapi mereka tetap loyal terhadap perusahaan, khususnya dalam kondisi krisis ekonomi yang berkepanjangan sehingga apa yang mereka peroleh terasa tidak mencukupi kebutuhan mereka.

Berikut disajikan table hasil tanggapan responden terhadap pemberian insentif yang telah diberikan perusahaan.

Tabel 5. Hasil Tanggapan Responden terhadap Pemberian Insentif pada Departemen Operasional Counter Dunkin' Donuts Cabang Arteri Jakarta Tahun 2002

No	Uraian /Pernyataan	SS	S	RR	TS	STS
1	Struktur gaji sesuai	1	22	3	4	-
2	Keterkaitan insentif dengan semangat kerja	8	21	1	-	-
3	Memastikan upaya memperoleh balas jasa	1	20	6	3	-
4	Perhitungan uang insentif mudah dipahami	2	18	4	6	-
5	Gaji dadn insentif dapat memenuhi kebutuhan	-	25	3	2	-
6	Insentif yang tersedia bernilai guna bagi karyawan	3	18	5	4	-
7	Jaminan pekerjaan bagi karyawan	3	12	4	12	-
8	Insentif selama ini sudah memadai	1	16	5	8	-
9	Pemberian uang insentif tepat waktu	11	17	2	-	-
10	Karyawan mematuhi peraturan karena puas	1	12	7	9	1

Sumber : Kuesioner

Dari tabel 5, dapat dilihat bahwa sebagian besar responden memberikan jawaban setuju atas semua pernyataan yang diberikan, artinya bahwa responden sangat mendukung dan menerima bahwa pemberian insentif dapat merangsang prestasi kerja mereka

4.3. Analisis Pendapat Karyawan terhadap Indikator Prestasi Kerja

Prestasi kerja merupakan salah satu ukuran terhadap hasil kerja seseorang dalam suatu organisasi perusahaan dan menjadi salah satu bahan pertimbangan dalam pelaksanaan promosi. Prestasi kerja seseorang dapat dilihat berdasarkan oleh kualifikasi yang dimiliki, yaitu kecakapan, ketrampilan, pengalaman, dan lingkungan kerja (kemampuan adaptasi). Seluruh komponen tersebut merupakan indikator yang membantu perusahaan dalam mendapatkan tenaga kerja yang baik dan dibutuhkan sesuai dengan jabatan untuk mencapai tujuan perusahaan

Berikut ini adalah indikator prestasi kerja yang menjadi bahan penelitian penulis, yaitu :

1. Kecakapan

Kecakapan adalah total dari semua keahlian yang diperlukan untuk mencapai hasil kerja yang bisa dipertanggungjawabkan. Kesulitan dalam mengukur

kecakapan adalah menentukan . Namun di banyak perusahaan, jenjang pendidikan dan nilai ijazah dipakai sebagai bahan pertimbangan untuk mengukur kemampuan dan kecakapan seseorang.

2. Ketrampilan

Ketrampilan kerja merupakan kemahiran seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya termasuk dalam penguasaan alat kerja. Seringkali di berbagai perusahaan, mengharapkan memiliki seorang karyawan yang mempunyai beberapa ketrampilan khusus yang harus dimiliki sehubungan dengan tuntutan perusahaan, dimana ketrampilan juga dibutuhkan dalam rangka memecahkan masalah-masalah pekerjaan .

Di sisi lain ketrampilan merupakan salah satu bagian untuk memberikan kesempatan bagi karyawan dalam meningkatkan karir melalui program promosi. Melalui program ini diharapkan agar karyawan lebih termotivasi untuk meningkatkan prestasi kerja guna mencapai kerja yang maksimal.

3. Pengalaman

Pengalaman merupakan lamanya seorang karyawan bekerja pada suatu bagian tertentu. Hal tersebut dapat memberikan suatu hasil kerja yang memuaskan kepada perusahaan. Seringkali pengalaman kerja seorang karyawan dipergunakan sebagai salah satu syarat untuk kenaikan jabatan. Sebab dengan pengalaman yang lebih banyak diharapkan memiliki kemampuan yang lebih tinggi serta mempunyai ide-ide yang dapat membangun kemampuan perusahaan.

4. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada disekitar karyawan dan dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan oleh perusahaan. Untuk melaksanakan pekerjaan secara efektif dan efisien perlu diperhatikan faktor lingkungan kerja yang mendukung. Syarat yang umum misalnya kebersihan, ventilasi yang cukup, suhu udara di tempat kerja, dan sebagainya. Juga perlu diperhatikan faktor - faktor jaminan keamanan dan keselamatan kerja. Hal ini sangat perlu bagi perusahaan untuk menciptakan lingkungan kerja yang baik bagi tercapainya prestasi kerja karyawan.

Berikut disajikan table hasil tanggapan responden terhadap prestasi kerja karyawan.

Tabel 6. Hasil Tanggapan Responden terhadap Prestasi Kerja Karyawan Departemen Operasional Pemasaran Dunkin' Donuts Cabang Arteri Jakarta

No	Uraian /Pernyataan	SS	S	RR	TS	STS
1	Bekerja sama memberikan kemudahan dalam bekerja	13	16	1	-	-
2	Jenjang pendidikan skala prioritas dalam promosi	2	20	4	4	-
3	Ketrampilan mempengaruhi prestasi kerja	2	22	4	2	-
4	Karyawan memahami cara penilaian prestasi kerja	1	19	8	2	-
5	Karyawan diberikan kesempatan berkreaitivitas	1	17	5	7	-
6	Promosi memacu prestasi kerja karyawan	3	18	3	6	-
7	Pengalaman membantu dalam pekerjaan	7	23	-	-	-
8	Hubungan kerja antar personil berjalan dengan baik	-	17	4	9	-
9	Lingkungan kerja nyaman dan menyenangkan	3	20	1	5	1
10	Tugas yang diberikan sesuai dengan minat	1	9	10	10	-

Sumber : Kuesioner

Pada table 6, terlihat bahwa sebagian besar responden menyetujui pernyataan-pernyataan yang berkaitan dengan prestasi kerja karyawan, hal ini menunjukkan bahwa mereka pada umumnya memiliki keinginan untuk berprestasi dan mendukung program insentif yang diberikan perusahaan. Dari hasil kuesioner menunjukkan bahwa karyawan memiliki prestasi kerja yang baik.

4.4. Analisis Pengaruh Insentif Terhadap Prestasi Kerja Karyawan

Dalam analisa ini penulis akan mengacu kepada tanggapan responden dari kuesioner yang telah diisi oleh 30 responden pada karyawan operasional pemasaran counter. Untuk melihat adakah pengaruh pemberian insentif terhadap peningkatan prestasi karyawan, penulis menggunakan analisis, koefisien korelasi Rank Spearman , menurut J. Supranto (1994;159), adalah sebagai berikut :

$$\text{Rumus : } r_{\text{rank}} = 1 - \frac{6 \sum di^2}{n(n^2 - 1)}$$

$$r = 1 - \frac{6(790)}{30(30^2 - 1)}$$

$$r = 1 - \frac{4740}{26970}$$

$$r = 1 - 0,176$$

$$r = \mathbf{0,824}$$

Dari perhitungan analisis korelasi yang ada, di dapat r sebesar 0,824 dan untuk mengetahui tingkat keeratan antara variabel pemberian insentif dengan prestasi kerja karyawan dapat di lihat pada tabel 7 berikut ini:

Tabel 7. Kriteria tingkat keeratan Guilford

No	Kisaran Koefisien (%)	Tingkat keeratan
1	0 - 0,20	Slight Correlation, almost negligible relationship
2	0,20 - 0,40	Small correlation, law relationship
3	0,40 - 0,70	Moderate correlation, substantial relationship
4	0,70 - 0,90	High correlation , defendable relationship
5	0,90 - 1,0	Very high correlation, very defendable relationship

Sumber : Guilford Criteration

Berdasarkan tabel 7 terlihat bahwa apabila nilai $r = 0,824$ termasuk dalam bagian high correlation, artinya adanya hubungan yang kuat dan positif antara pemberian insentif dengan prestasi kerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin besar insentif yang yang diberikan oleh perusahaan akan berpengaruh positif terhadap peningkatan prestasi karyawan.

Untuk menginterpretasikan angka ini maka perlu dibandingkan dengan tabel nilai-nilai rho (lampiran). Dari tabel terlihat bahwa untuk $n = 30$ pada taraf kesalahan 5% diperoleh harga 0,364 dan untuk 1% = 0,478. Hasil rho hitung ternyata lebih besar dari rho tabel baik untuk taraf kesalahan 5% maupun 1%. Hal ini berarti ada pengaruh yang signifikan antara pemberian insentif dengan peningkatan prestasi kerja karyawan.

Untuk mengetahui berapa besar kontribusi pemberian insentif (X) dapat mempengaruhi tingkat prestasi kerja karyawan (Y), maka perlu dilakukan perhitungan melalui koefisien penentu (coefficient of determination) seperti di bawah ini :

$$\begin{aligned} \text{KP} &= r^2 \times 100\% \\ \text{KP} &= 0,824^2 \times 100\% \\ \text{KP} &= 0,678976 \times 100\% \\ \text{KP} &= 67,89\% \end{aligned}$$

Dari hasil perhitungan di atas dapat disimpulkan bahwa kontribusi pemberian insentif (x) terhadap naiknya prestasi kerja karyawan (y) adalah sebesar 67,89% sedangkan selisihnya 32,11% merupakan faktor-faktor lain di luar insentif.



V. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Adapun beberapa kesimpulan dan saran dari penelitian ini, yang sekiranya dapat diharapkan untuk memberikan kontribusi sekaligus sebagai solusi untuk menambah wacana dalam hal pembahasan masalah masalah penelitian , adalah sebagai berikut :

1. Dengan melihat keberadaan tingkat biaya insentif yang dikeluarkan dan tingkat produktivitas karyawan setiap tahunnya maka diketahui bahwa ada pengaruh pemberian insentif dengan tingkat prestasi karyawan.
2. Dengan melihat dari hasil kuesioner yang telah dibuat dalam bentuk tabel , maka rata-rata karyawan menghargai dan mendukung dengan pemberian insentif dari perusahaan untuk peningkatan prestasi kerja karyawan sehingga termotivasi untuk bekerja dengan baik.
 - a) Adapun hubungan antara pemberian insentif terhadap peningkatan prestasi kerja karyawan dalam perhitungan koefisien Korelasi Rank Spearman diperoleh nilai $r = 0,824$ dan setelah angka ini dibandingkan dengan tabel nilai-nilai rho (lampiran), untuk $n = 30$ pada taraf kesalahan 5% diperoleh harga 0,364 Hasil rho hitung ternyata lebih besar dari rho tabel baik untuk taraf kesalahan 5%. Hal ini berarti ada pengaruh yang signifikan antara pemberian insentif dengan peningkatan prestasi kerja karyawan.
 - b) Serta hasil perhitungan Koefisien Penentu (KP) diperoleh nilai sebesar 67,89% , yang berarti peningkatan prestasi kerja karyawan ada dipengaruhi oleh pemberian insentif sebesar 67,89 % dan selisihnya sebesar 32,11% dipengaruhi oleh factor-faktor lain di luar insentif.

5.2. Saran

Adapun saran - saran yang dapat penulis berikan berkaitan dengan pemberian insentif terhadap prestasi kerja karyawan yang bermanfaat dalam aspek operasional perusahaan adalah sebagai berikut :

1. Dalam keadaan situasi ekonomi dan politik di Indonesia yang belum stabil mengikuti terjadinya inflasi dan kebutuhan hidup semakin meningkat . Untuk itu perusahaan agar perusahaan terus mempertahankan dan meningkatkan kebijaksanaan pemberian insentif sehingga karyawan lebih termotivasi untuk meningkatkan prestasi kerjanya.
2. Perusahaan perlu meningkatkan perhatiannya terhadap peningkatan kesejahteraan karyawan agar karyawan merasa hidupnya terjamin dengan bekerja di Dunkin' Donuts, dan hal ini juga diharapkan untuk mengurangi tingkat kecurangan karyawan dalam bekerja.

