

## Lampiran 1. Transkrip Wawancara (Pekerja Tetap)

Narasumber : Oey Willy Santoso  
Jabatan : Direktur CV. Sinar Fajar Motor  
Lokasi : CV. Sinar Fajar Motor, Jl. DR. Sutomo Rt. 22  
Tanggal : 26 Mei 2014  
Pukul : 10.20 – 11.30

P : Selamat pagi bapak Oey Willy Santoso selaku direktur dari CV. Sinar Fajar Motor di Berau. Saya Megawillyana Santoso pada kesempatan ini saya ingin mengucapkan terima kasih atas kesediaan Bapak Willy untuk menjadi narasumber dan berbagi informasi dengan saya, sebagai peneliti.

W : Iya sama-sama, saya juga dengan senang hati dapat membantu anda.

P : Sebelumnya saya ingin menjelaskan bahwa berdasarkan wawancara awal yang saya peroleh dengan wakil direktur CV. Sinar Fajar Motor, dapat ditarik kesimpulan bahwa *turnover* pekerja tetap pada CV ini berada pada tingkat yang normal atau rendah atau dapat dikatakan pekerjaanya betah. Oleh karena itu semua pertanyaan ini berkaitan dengan upaya apa yang telah dilakukan perusahaan dalam meminimalkan tingkat *turnover* dan semua pertanyaan dalam wawancara ini terkait dengan pekerja tetap yang berada di CV. Sinar Fajar Motor.

W : Oke.

P : Baik Bapak kalau begitu boleh saya mulai wawancara ini pak?

W : Oke. Silahkan mau tanya apa?

### ***Avoidable Voluntary Turnover***

P : Bagaimana penempatan posisi kerja pada pekerja di CV. Sinar Fajar Motor ini? Apakah pihak perusahaan menempatkan sesuai dengan keahlian pekerja atau seperti apa?

W : Disini kami sebelum memperkerjakan karyawan akan ada sesi *interview*. Waktu sesi ini kami menanyakan pada mereka, mereka ahli dalam bidang apa. Lalu kan ada *training* juga selama tiga bulan. Jadi, penempatan posisi kerja di CV ini sesuai dengan keahlian mereka terutama dilihat pada waktu *training*.

P : Oh jadi semua sesuai dengan bidangnya masing-masing ya pak?

W : iya benar sekali, tapi tidak menutup kemungkinan kalau pihak perusahaan dapat memindahkan mereka ke posisi kerja lainnya. Soalnya kan ada masa percobaannya dulu. Semisal mereka ternyata lebih cenderung ke bidang lainnya, bisa kami pindahkan.

P : Kalau memindahkan begitu apa pekerjajanya mau pak? Tidak berberat hati begitu maksudnya?

W : Ya kami sih tidak bisa memaksakan, cuma ya kami kasih pengertian. Seperti di posisi ini mereka mampu lebih berkembang. Ya misalnya kayak gitu. Tapi kebanyakan sih tidak masalah.

P : Baik pak, jadi tidak ada masalah ya pak terkait posisi pekerjaan. Lalu apakah gaji semua pekerja telah mencapai UMR?

W : kalau untuk pegawai tetap iya ditambah dengan insentif dari penjualan.

P : Berapa UMR di wilayah ini pak? Dan berapa persen pembagian insentifnya pak?

W : Disini UMRnya Rp1.850.000. Lalu insentifnya itu 60 persen untuk perusahaan dan 40 persen pegawai. 40 persen ini dibagi keseluruhan pegawai.

P : Apakah pekerja sudah mendapatkan gaji yang sesuai dengan ringan atau beratnya pekerjaan pak? Alasannya?

P : Iya sudah sesuai. Gaji mereka sudah UMR dan ada insentifnya pula, jadi bisa lebih tinggi.

P : Maaf pak, apakah ini adil pak? Karena pekerja tentu akan lebih memilih pekerjaan yang gampang saja dong pak?

W : Oh jangan salah, kami disini sistemnya kamu lebih rajin bekerja bonusmu lebih banyak. Kalau kamu malas ya sesuai apa adanya, gak bakalan bisa nambah. Jadi adil, yang malas ya gak nambah, yang rajin ya nambah. Kalau mau dapat bonus banyak ya ayo usaha.

P : Oh jadi begitu ya pak. Bonusnya itu berdasarkan penjualan ya pak? Berapa banyak bonusnya pak?

W : Iya berdasarkan penjualan. Kalau karyawan bisa menjualkan satu unit mobil dapat bonus Rp200.000 perorangnya.

P : Wah besar juga ya pak. Oh iya pak, tingkat *turnover* pekerja tetap di CV ini kan sangat kecil pak, dengan kata lain pekerjaanya betah di CV ini. Menurut bapak yang membuat pekerja tetap di CV ini tertarik dan betah untuk bekerja disini terus itu apa pak?

W : Kalau menurut saya karena gaji dan banyaknya bonus yang diberikan, lalu apa ya. Ya silahkan anda tanyakan sendiri saja sama pekerjaanya. Narasumbernya ada dari pekerja juga kan?

P : Iya pak ada, saya juga memilih pekerja sebagai narasumber saya.

### ***Unavoidable Voluntary Turnover (berkaitan dengan work life balance)***

P : Apakah perusahaan tahu dengan pasti jika ada pekerja telah berkeluarga atau memiliki tanggungan?

W : Ya jelas tahu, karena waktu lamaran kerja salah satu persyaratannya harus menampilkan riwayat hidup.

P : Apakah perusahaan mempermasalahkan hal tersebut? Karena biasanya kebutuhan mereka jadi berbeda dengan pekerja lainnya.

W : Tidak kami tidak mempermasalahkan. Jika memang mereka memiliki kebutuhan yang berbeda dengan pekerja lainnya, kami sebagai pihak perusahaan bisa membantu mencari solusi.

P : Dapat dicontohkan pak seperti apa misalnya?

W : ya misalnya seperti jam kerja yang lebih fleksibel dapat kami berikan.

P : Oh seperti itu. Baik pak saya lanjutkan lagi ke pertanyaan berikutnya. Dari hasil observasi yang saya dapat, pekerja di CV ini bekerja dari senin sampai minggu, dari pagi hingga sore dan bahkan pada saat tanggal merah pekerja juga turun bekerja. Bisa lebih dijelaskan pak mengenai hal ini?

W : Iya benar sekali seperti itu. Tapi pada hari minggu masuknya bergantian. Jadi semisal ada 20 karyawan. 10 karyawan masuk dan 10nya tidak. Kalau waktu tanggal merah kami berikan mereka uang lembur rata-rata Rp50.000-Rp100.000/orang.

P : Maaf pak, kenapa pekerja juga bekerja disaat hari minggu atau tanggal merah?

W : Jadi begini, pihak atasan kami mewajibkan kami untuk mencapai target. Jadi, demi mencapai target jadi ya seperti ini.

P : Kalau tidak mencapai target bagaimana pak? Dan apa pekerjaanya tidak keberatan pak?

W : Kami sudah bilang kepada mereka. Kalau tidak mencapai target terus kami bisa kena peringatan dari pihak atasan.

P : Kalau mungkin dari pekerja itu sendiri tidak keberatan, bagaimana dengan pihak keluarga dari pekerja itu pak?

W : pihak keluarga biasanya juga tidak keberatan karena mau tidak mau mereka harus tetap bekerja.

P : Menurut bapak apa yang membuat pekerja mengiyakan dengan jadwal kerja yang seperti ini?

W : Karena tuntutan hidup, biaya dan kebutuhan ekonomi. Disisi lain sistem insentif kami juga tinggi.

P : Dengan jadwal kerja yang padat seperti ini apakah perusahaan mau memberikan pengertian atau tidak jika suatu ketika terdapat urusan yang sangat mendesak, sehingga pekerja harus meninggalkan perusahaan disaat jam kerja?

W : Iya di perusahaan kami, kami selalu memberikan pengertian yang seperti ini.

P : Apakah perusahaan mengijinkan dengan syarat-syarat tertentu? Apa saja syarat-syarat itu?

W : Syaratnya harus memberikan ijin dengan keterangan yang jelas secara lisan dan setelah itu harus kembali bekerja. Tapi kalau tidak sempat kembali ya tidak masalah.

P : Lalu pak bagaimana dengan pekerjaan yang ditinggalkan?

W : Di *handle* sama karyawan lainnya. Jadi saling membantu.

P : Jika di *handle* oleh pekerja lainnya apakah tidak membuat pekerja lainnya merasa kurang nyaman pak? Karena harus mengerjakan tugas rekan kerjanya?

W : Kami disini saling membantu. Saat-saat seperti ini tentu akan bergantian. Ada saat dimana rekan kerja ini juga membantu mengerjakan pekerjaan temannya tersebut.

P : Lalu berapa jatah cuti yang diperoleh dari masing-masing pekerja pak?

W : 2 minggu sampai satu bulan dalam 1 tahun. Tapi ini diperoleh pekerja setelah 1 tahun bekerja.

P : Bagaimana peraturan cuti ini pak? Boleh langsung digunakan *full* selama 1 bulan dan apakah boleh disimpan jika belum habis digunakan?

W : Boleh langsung digunakan *full* dalam 1 bulan dan tapi tidak boleh disimpan. Karena kami bukan PT. Kalau mau cuti harus gantian. Jadi jangan sampai di *dealer* tidak ada karyawan sama sekali.

P : Oh jadi seperti itu ya peraturannya pak. Baik pak saya melanjutkan pertanyaan mengenai PHK.

### ***Involuntary Turnover***

P : Apa saja hal yang biasanya membuat pihak perusahaan melakukan PHK?

W : Yang pertama karena mereka tidak mencapai target. Yang lainnya karena melanggar peraturan perusahaan seperti karyawan yang sering kurang disiplin atau tidak bekerja dengan jujur.

P : Pekerja ini langsung di PHK atau seperti apa pak?

W : Tidak langsung kami PHK. Jadi kami memanggil karyawan itu. Kami tegur dan kami kasih peringatan maksimal 3 kali. Setelah itu baru kami melakukan PHK.

P : Pernah ada yang protes atau tidak pak? Mengapa?

W : Pernah. Karena biasanya pekerja merasa mereka tidak bersalah.

P : Peraturannya seperti apa ya pak yang dapat dikatakan melanggar atau tidak? Dan apakah ini berbeda di setiap posisi kerja pak?

W : Sama semua peraturannya, yaitu peraturan dasar. Seperti bekerja dengan jujur salah satunya.

P : Bagaimana kondisi perusahaan setelah terjadi PHK pak?

W : Tentu saja sedikit terganggu ya. Karena pertama kami menjadi kurang orang, perlu menyusun jadwal untuk melakukan perekrutan dan pelatihan ulang. Untuk pekerja lainnya, kerjaan mereka menjadi lebih banyak.

P : Baik pak, saya lanjutkan pertanyaan berikutnya mengenai hal-hal yang dapat memicu terjadi *turnover intention*.

### **Kepuasan Kerja (*turnover intention*)**

P : Apakah pekerja di CV ini puas dengan pekerjaan mereka? Alasannya kenapa bapak mengatakan demikian?

W : Puas. Karena pekerjaan mereka sesuai dengan keahlian mereka.

P : Aturan kerjanya jelas atau tidak pak? Maksud saya adalah *job description*-nya?

W : Semua aturan sudah jelas. Kalau mereka kebingungan bisa ditanyakan langsung kepada pihak atasan mereka.

P : Pernah atau tidak pihak atasan menyuruh untuk melakukan pekerjaan diluar *job desk* pekerja? Kira-kira muncul perasaan tidak senang atau tidak pak?

W : Pernah. Tapi lebih tepatnya membantu rekan kerja mereka bukan menyuruh. Mereka tidak keberatan kok. Mereka sangat mau bantu-membantu. Ya ini juga bukan setiap kali sih, cuma semisal temannya ada yang tidak masuk.

P : Apakah perusahaan sering melakukan kegiatan atau memberikan semacam bonus untuk memotivasi para pekerjanya?

W : Selalu. Disini kami menggunakan sistem insentif. Selain itu untuk karyawan kami sendiri kami memberikan *service* gratis, ada THR juga, lalu ada bonus dari *finance*.

P : Bisa dijelaskan pak apa maksudnya bonus dari *finance*?

W : Jadi bonus dari *finance* itu untuk *sales* itu kayak kunjungan ke kota lain. Contohnya barusan ini mereka ke Bali. Terus kalau untuk admin ada bonus dana setahun kurang lebih dua kali.

P : Apakah dengan adanya bonus-bonus dan insentif yang demikian membuat pekerja menjadi lebih termotivasi pak? Alasannya kenapa?

W : Iya mereka lebih termotivasi. Karena ada semacam timbal balik. Mereka berusaha keras mereka dapat bonus. Ya istilahnya *reward* dan *punishment*.

P : Selain itu pak kira-kira hal apalagi yang membuat pekerja termotivasi untuk bekerja?

W : Nilai kekeluargaan kami tinggi dan kesehatan karyawan selalu kami perhatikan.

P : Baik pak. Tingkat *turnover* pekerja tetap pada CV ini kan dapat dikatakan normal atau rendah, hal ini menunjukkan pekerja itu bekerja di perusahaan ini.

**Komitmen Organisasional (*turnover intention*)**

P : Menurut bapak apa yang membuat pekerja itu betah pak?

W : Ya kembali yang tadi. Sistem insentif kami menarik dan ada bonusnya juga. Nilai kekeluargaan juga tinggi. Disisi lain lingkungan kerja yang nyaman dan rekan kerja juga kompak. Mereka saling membantu.

P : Apakah perusahaan mencintai para pekerjanya pak?

W : Tentu saja. Tanpa mereka kami bukan apa-apa. Kami membutuhkan mereka.

P : Kira-kira hal kecil seperti apa yang pernah dilakukan oleh perusahaan untuk menunjukkan kecintaan perusahaan pada para pekerja?

W : Ya misalnya seperti waktu hari puasa. Tiap pulang kerja kami sering bagi-bagi jajanan untuk mereka bawa pulang ke rumah, untuk dibagi-bagi sama keluarganya. Ya hal-hal seperti itu biasanya kami lakukan. Selain itu, ada kalanya saya pergi berlibur bersama dengan anak-anak bengkel ke pantai derawan sana.

P : Baik pak, dan apakah perusahaan selalu berupaya memberikan yang terbaik pak untuk para pekerjanya. Dapat diberikan contohnya pak?

W : Ya selalu. Semisal karyawan ada mengeluh tentang hal-hal yang mereka kurang puas atau memberikan masukan, kami selalu berupaya mendengarkan dan kalau bisa atau memungkinkan kami akan melakukan perubahan.

P : Apakah perusahaan mau memberikan pengertian dan mau mendengarkan keluhan serta masukan dari para pekerjanya? Contohnya?

W : Iya mau. Contoh kecilnya saja waktu itu pegawai mengeluh karena harus bersih-bersih. Akhirnya saya menggunakan *cleaning service* sekarang.

P : Apa yang biasanya dikeluhkan oleh para pekerja pak?

W : Harga yang sering berubah-ubah biasanya. Jadi terkadang mereka bingung.

P : Pernah tidak perusahaan mengecewakan para pekerja?

W : Kalau secara pribadi belum. Saya orang yang selalu menepati janji. Walaupun dengan bawahan sekali pun. Karena kepercayaan susah untuk didapat. Kalau saya orangnya tidak bisa memegang janji, bisa-bisa karyawan juga mencontoh saya, kan jadi repot.

P : Baik pak. Selanjutnya saya akan menanyakan terkait dengan usia pak.

**Usia (*turnover intention*)**

P : Perusahaan membagi posisi kerja berdasarkan usia atau berdasarkan keahlian dari pekerja?

W : Berdasarkan keahliannya masing-masing.

P : Ada diskriminasi umur atau tidak pak? Bisa dicontohkan seperti apa pak?

W : Ada. Jadi pekerja yang tidak dapat bekerja di kantor karena tidak memiliki keahlian dan usianya juga sudah dapat dikatakan lebih dari umur 30 tahun keatas biasanya kami tetap menerima mereka, dan kami pekerjakan sebagai tukang bersih-bersih.

P : Rekan kerja yang usianya berbeda apakah dapat mengganggu dalam lingkungan pekerjaan pak?

W : Ya ada sungkan-sungkan sih. Tapi saling menghormati saja satu sama lainnya.

P : Baik pak, saya lanjutkan lagi pertanyaan mengenai masa jabatan kerja pak atau khususnya pekerja yang sudah senior pak.

### **Masa Jabatan atau Lama Bekerja (*turnover intention*)**

P : Ada perlakuan khusus atau tidak pak untuk pekerja yang sudah senior? Contohnya seperti apa?

W : Ada. Kami lebih mempercayakan mereka terhadap hal-hal yang penting. Tapi bukan berarti saya tidak percaya dengan yang lain.

P : Bagaimana dengan gaji mereka pak?

W : Otomatis kalau itu, tentu gaji mereka lebih tinggi daripada karyawan lainnya.

P : Apakah menurut bapak perlakuan khusus ini perlu dilakukan? Mengapa?

W : Ya perlu. Sebagai rasa terimakasih perusahaan juga dan supaya karyawan senior ini menjadi lebih dihargai. Karena tentu mereka tidak ingin derajat mereka disamakan dengan karyawan yang baru. Jadi perlu ada perlakuan khusus, tapi ya yang wajar dan pantas.

P : Kalau ada perlakuan khusus seperti ini bisa memunculkan konflik atau tidak pak?

W : Tidak sih. Karena ini hak mereka atau *benefit* mereka karyawan senior itu. Justru kalau perlakuan khususnya saya berikan pada karyawan baru bisa memunculkan konflik.

P : Baik pak, saya lanjutkan lagi pada pertanyaan mengenai jenis kelamin para pekerja.

### **Jenis Kelamin (*turnover intention*)**

P : Bagaimana perusahaan mengatur posisi kerja apakah hanya berdasarkan pada keahlian atau jenis kelamin juga?

W : Kalau admin ya semua saya pilih perempuan, bengkel ya tentu laki-laki, untuk sales dilapangan saya memilih semuanya laki-laki. Karena kalau perempuan agak susah. Ijin dari pihak keluarga juga susah untuk keluar. Jadi sales yang di *dealer* perempuan semua.

P : Jadi ada diskriminasi terhadap jenis kelamin ya pak dalam pekerjaan?

W : Sebetulnya kami tidak mendiskriminasi, tapi ya kami sesuaikanlah. Kalau adminnya laki-laki biasanya kurang teliti. Kalau di bengkel yang kerja perempuan kan juga kurang lazim.

P : Jadi menurut bapak sendiri apakah perusahaan adil dalam pembagian pekerjaan sesuai dengan jenis kelamin dari para pekerja?

W : Ya adil, seperti apa yang saya katakan sebelumnya. Yang mengarahkan menggunakan kekuatan fisik kami berikan kepada pekerja laki-laki.

P : Pekerja wanita di CV. Sinar Fajar Motor apakah banyak yang telah berkeluarga pak?

W : Rata-rata berkeluarga.

P : Kalau sudah berkeluarga biasanya sering tidak pak ijin untuk meninggalkan perusahaan pada saat jam kerja?

W : Ya pas benar-benar mendesak saja mereka meninggalkan *dealer* pada saat jam kerja.

P : Biasanya karena alasan apa pak?

W : Ya anak sakit atau anak pulang sekolah tidak ada yang jemput, sama biasanya terima *raport*.

P : Perusahaan mau memberikan pengertian atau tidak pak terkait hal ini?

W : Iya kami memberikan pengertian. Apalagi saya juga seorang ayah. Saya tahu pasti hal ini. Biar bagaimanapun orang tua tidak boleh menelantarkan anaknya.

P : Apa sih pak perbedaan atau ciri-ciri pekerja wanita yang sudah berkeluarga biasanya?

W : Telat datang kerja biasanya sama kalau pas jam istirahat mereka lebih memilih makan di rumah.

P : Baik pak, saya lanjutkan pada pertanyaan mengenai kenyamanan dalam bekerja.

### **Kenyamanan dalam Bekerja (*turnover intention*)**

P : Menurut bapak apa para pekerja sudah merasa nyaman bekerja di dalam lingkungan kerja saat ini?

W : Ya nyaman. Kalau mereka kurang atau tidak merasa nyaman biasanya karyawan memberikan saran-saran apa yang perlu ditambahkan.

P : Bagaimana upaya perusahaan untuk selalu menciptakan lingkungan kerja yang nyaman bagi para pekerjanya? Dan fasilitas apa saja yang diberikan oleh perusahaan?

W : Jadi kami selalu melakukan *maintenance* selama 3 bulan sekali untuk mengontrol keamanan bangunan dan peralatan-peralatan bengkel. Dari segi fasilitas juga kami memberikan musholla karena sebagian besar pekerja disini beragama muslim. Selain itu juga ada mes gratis untuk pekerja laki-laki yang tidak berasal dari Berau, lalu ada tempat makan yang layak, dan toilet yang bersih.

P : Menurut bapak apakah fasilitas yang diberikan oleh perusahaan sudah cukup baik? Dan apa fasilitas yang ingin bapak tambahkan?

W : Sudah cukup baik. Fasilitas yang ingin saya tambahkan pencucian motor dan bengkel untuk mobil. Karena saat ini bengkelnya hanya untuk motor saja.

P : Baik pak, pertanyaan yang tadi merupakan pertanyaan yang terakhir dari sesi wawancara ini. Sekali lagi saya mengucapkan terima kasih atas kesediaan bapak karena telah memberikan waktunya dan mau berbagi informasi dengan peneliti. Saya juga mohon maaf apabila ada pertanyaan atau kata-kata yang kurang berkenan. Akhir kata saya ucapkan terima kasih.

W : Iya sama-sama. Semoga informasi ini dapat bermanfaat bagi anda.

## Lampiran 2. Transkrip Wawancara (Pekerja Tetap)

Narasumber : Yohan Harsono  
Jabatan : Wakil Direktur CV. Sinar Fajar Motor  
Lokasi : CV. Sinar Fajar Motor, Jl. DR. Sutomo Rt. 22  
Tanggal : 26 Mei 2014  
Pukul : 13.50 – 15.00

P : Selamat siang bapak Yohan Harsono selaku direktur dari CV. Sinar Fajar Motor di Berau. Saya Megawillyana Santoso pada kesempatan ini saya ingin mengucapkan terima kasih atas kesediaan Bapak Yohan untuk menjadi narasumber dan berbagi informasi dengan saya, sebagai peneliti.

Y : Iya sama-sama dan selamat siang juga.

P : Sebelumnya saya ingin menjelaskan bahwa berdasarkan wawancara awal yang saya peroleh dengan bapak Yohan, *turnover* pekerja tetap pada CV ini berada pada tingkat yang normal atau renda. Oleh karena itu semua pertanyaan ini berkaitan dengan upaya apa yang telah dilakukan perusahaan dalam meminimalkan tingkat *turnover* dan semua pertanyaan dalam wawancara ini terkait dengan pekerja tetap yang berada di CV. Sinar Fajar Motor.

Y : iya benar.

P : Baik pak, boleh saya tanya sedikit mengenai bapak?

Y : Iya silahkan.

P : Sudah berapa lama bapak bekerja di CV. Sinar Fajar Motor?

Y : Mulai tahun 2005. Jadi tahun 2014 ini sudah 9 tahun.

P : Apakah pada tahun 2005, bapak juga menjabat sebagai wakil direktur?

Y : Tidak. Pada saat ini saya hanya sekedar membantu-membantu direktur yang juga merupakan paman saya.

P : Baik pak kalau begitu saya akan melanjutkan ke pertanyaan-pertanyaan seputar *turnover*.

### ***Avoidable Voluntary Turnover***

P : Bagaimana penempatan posisi kerja pada pekerja di CV. Sinar Fajar Motor ini? Apakah pihak perusahaan menempatkan sesuai dengan keahlian pekerja atau seperti apa?

Y : Ya kami menempatkan sesuai dengan keahlian pekerja. Pada saat *training* kami baru dapat melihat karyawan tersebut ahli dibidang apa.

P : Apakah gaji pekerja tetap di CV. Sinar Fajar Motor telah mencapai UMR? Dan berapa UMR di wilayah Berau ini?

Y : Sudah mencapai UMR semua dan bahkan ada yang lebih tinggi. UMR di Berau Rp1.850.000

P : Menurut bapak apakah pekerja sudah mendapatkan gaji yang pantas, maksudnya sudah sesuai dengan ringan atau beratnya pekerjaan? Berikan alasannya?

Y : Sudah mendapat gaji yang pantas. Karena kondisi *dealer* pada saat ini atau beberapa tahun ini tidak ramai, yang ramai cuma bagian *service* motor. Bagian lainnya sepi. Jadi lebih banyak menganggur biasanya. Yang sibuk biasanya bagian admin.

P : Menurut bapak apa yang membuat pekerja tertarik dan betah untuk berkeja di CV. Sinar Fajar Motor?

Y : Menurut saya insentifnya menarik dan tinggi.

P : Dapat dicontohkan pak seperti apa insentif yang diberikan?

Y : Jadi kalau *sales* mampu menjual mobil *pick up*, sales tersebut bisa mendapat tambahan Rp250.000,-

P : Baik pak, saya akan melanjutkan pertanyaan berikutnya mengenai *unavoidable voluntary turnover*.

#### ***Unavoidable Voluntary Turnover (berkaitan dengan work life balance)***

P : Apakah perusahaan mengetahui dengan pasti jika ada pekerja telah berkeluarga atau memiliki tanggungan?

Y : Iya tahu. Ketika lamaran kerja dan *interview* kerja sudah kami tanyakan dengan jelas.

P : Apakah perusahaan mempermasalahkan hal tersebut? Karena biasanya kebutuhan mereka jadi berbeda dengan pekerja lainnya.

Y : Kalau saya pribadi malah senang dan tidak mempermasalahkan. Karena karyawan yang sudah berkeluarga atau memiliki tanggungan akan bekerja lebih giat dari karyawan yang masih bujang. Karena yang masih bujang biasanya lebih mudah puas karena tidak ada tanggungan apa-apa. Jadi yang berkeluarga ini memiliki tanggung jawab yang lebih besar.

P : Baik pak saya lanjutkan lagi ke pertanyaan berikutnya. Dari hasil observasi yang saya dapat, pekerja di CV ini bekerja dari senin sampai minggu, dari pagi hingga sore dan bahkan pada saat tanggal merah pekerja juga turun bekerja. Bisa lebih dijelaskan pak mengenai hal ini?

Y : Ya memang benar seperti itu. Tapi pekerja tetap untuk hari minggu di *rolling* 2 minggu sekali, jadi mereka bergantian. Namun, khusus saya tetap masuk terus.

P : Oh begitu, apakah pekerja atau bapak tidak keberatan pak? Dari pihak keluarga juga bagaimana pak?

Y : Ya jujur saya keberatan. Tapi untuk pekerja untuk saat ini masih bisa menerima, karena disini juga kalau libur terus juga tambah bingung. Mall kan tidak ada. Kalau pihak keluarga saya tidak keberatan.

P : Apakah mengganggu komunikasi bapak dengan keluarga?

Y : Tidak mengganggu, seperti biasa saja. Pulang kerja juga bisa bertemu.

P : Dengan jadwal kerja yang padat seperti ini apakah perusahaan mau memberikan pengertian atau tidak jika suatu ketika terdapat urusan yang sangat mendesak, sehingga pekerja harus meninggalkan perusahaan disaat jam kerja?

Y : Iya perusahaan selalu memberikan pengertian dan memberikan ijin.

P : Apa saja syarat-syaratnya pak? Lalu bagaimana dengan pekerjaan yang ditinggalkan?

Y : Syaratnya memberikan keterangan yang jelas secara lisan. Biasanya karyawan tidak terlalu lama jika ada urusan mendesak begini, jadi mereka kembali lagi ke *dealer*. Kalau semisal karyawan ternyata tidak kembali, karyawan tersebut harus memberikan laporan terlebih dahulu ke pihak perusahaan. Jadi pekerjaan yang ditinggalkan bisa kami cari penggantinya untuk membantu sementara.

P : Apakah tidak keberatan pak pekerja lainnya jika harus membantu mengerjakan pekerjaan rekan kerjanya? Kan bisa saja pekerja tersebut menjadi tidak atau kurang senang hati pak?

Y : Tidak keberatan. Kami semua disini saling bantu-membantu.

P : Terkait dengan jadwal dan jam kerja yang tadi pak, apakah ini sudah berjalan dari dulu atau baru saja? Dan apakah tertulis dengan jelas di aturan kerja?

Y : Sudah dari dulu. Peraturan kerja yang demikian tidak tertulis tapi diungkapkan secara lisan oleh pihak atasan. Karyawan yang mau masuk kerja pun sudah kami informasikan mengenai hal ini.

P : Apa yang menjadi alasan jadwal kerja yang demikian pak?

Y : Alasannya kami dituntut untuk mencapai target. Lalu kami mengambil kesempatan pada hari libur. Jadi seperti ini maksudnya, semua *dealer* disini kalau minggu dan tanggal merah tutup. Jadi kami genjot buka agar mampu mencapai target.

P : Apakah pekerja tidak merasa dirugikan pak jika seperti ini? Karena waktu pekerja yang harusnya istirahat, tetapi tetap masuk bekerja.

Y : Kami tidak ingin pekerja merasa dirugikan. Oleh karena itu kami memberikan uang lembur Rp50.000-Rp100.000.

P : Menurut bapak, hal apa yang membuat pekerja itu mengiyakan jadwal kerja yang demikian?

Y : Kalau saya sendiri mengiyakan karena saya memiliki tanggungan keluarga dan gaji yang saya terima itu bisa terus bertambah. Kalau untuk pekerja karena faktor ekonomi ya biasanya. Tentu kita senang kalau mendapat uang tambahan.

P : Pernah tidak pak keluarga bapak menyarankan untuk berhenti saja dari perusahaan ini? Dan bagaimana dengan jawaban bapak?

Y : Pernah. Tapi direktur sudah terlalu banyak membantu saya dan keluarga saya. Jadi saya tidak mendengarkan hal tersebut. Karena utang budi harus dibayar.

P : Terkait dengan cuti pak, berapa jatah cuti yang diterima oleh masing-masing pekerja? Dan apakah cuti ini bisa disimpan pak?

Y : Jatah cuti 2 minggu sampai satu bulan. Kalau disimpan tidak bisa. Jadi kalau tidak dipakai ya hangus.

P : Apakah bisa langsung dipakai di tahun pertama bekerja pak?

Y : Tidak bisa. Cuti baru dapat diambil setelah bekerja minimal 1 tahun.

P : Baik pak, saya akan melanjutkan pada pertanyaan berikutnya mengenai PHK.

### ***Involuntary Turnover***

P : Hal apa yang membuat perusahaan melakukan PHK terhadap pekerjanya?

Y : Ya jika bekerja tidak jujur, tidak mencapai target, ya hal-hal seperti itu.

P : Apakah perusahaan langsung melakukan PHK begitu saja?

Y : Tergantung pelanggarannya apa. Jika sering tidak masuk kerja, perusahaan akan menegur atau memberika surat peringatan maksimal 3 kali, dan jika masih tetap seperti itu akan di PHK. Kasus lain dulu karyawan melakukan penggelapan uang. Nah untuk yang ini kami biasanya langsung melakukan PHK.

P : Jadi alasan perusahaan melakukan PHK jelas ya pak?

Y : Ya jelas.

P : Pernah tidak pekerja yang di PHK tersebut protes? Jika pernah, dapat disebutkan contohnya pak?

Y : Pernah sih dan kami berikan alasan kenapa ia dipecat, dan setelah itu baru karyawan tersebut menerimanya. Ya protesnya, dia nanya terus kenapa kok dipecat.

P : Bagaimana keadaan perusahaan setelah melakukan PHK? Apakah berdampak pada pekerjaan pekerja lainnya?

Y : Sedikit terganggu karena harus cari pengganti.

P : Baik pak, saya akan melanjutkan pada pertanyaan terkait dengan *turnover intention*.

**Kepuasan Kerja (*turnover intention*)**

P : Apakah bapak puas dengan posisi kerja bapak saat ini? Berikan alasannya.

Y : Sementara ini puas. Tapi saya kurang puas dengan jam kerja, ya kalau bisa minggu libur. Karena saya masuk terus.

P : Apakah *job desk* masing bidang-bidang jelas pak? Atau terkadang banyak pekerja yang merasa bingung?

Y : Kalau untuk pekerja jelas. Kalau saya pribadi kadang bisa melakukan kerja diluar *job desk* saya.

P : Bisa dicontohkan pak seperti apa?

Y : Semisal ada *trouble* mobil, biasanya saya juga ikut turun tangan.

P : Kenapa kok bisa demikian pak?

Y : Ya karena saya orang kepercayaan dari direktur, jadi saya merasa bertanggungjawab. Jadi apa yang bisa saya kerjakan, ya saya kerjakan.

P : Apakah bapak tidak merasa beban yang bapak tanggung menjadi lebih berat?

Y : Ya memang berat sih, tapi ya harus dijalani. Saya juga bisa seperti saat ini karena banyak bantuan dari direktur.

P : Apakah pihak perusahaan pernah menyuruh pekerjanya untuk melakukan pekerjaan diluar *job desk* mereka?

Y : Pernah.

P : Keberatan atau tidak pekerja tersebut?

Y : Tidak, kami disini saling tolong-menolong.

P : Apakah perusahaan sering melakukan kegiatan atau memberikan semacam bonus untuk memotivasi para pekerjanya? Bisa dicontohkan seperti apa pak?

Y : Ada. Contohnya insentif. Terus ada bonus jalan-jalan. Tapi kalau bagian admin belum ada. Ini lagi saya usulkan biar admin ada dapat bonus jalan-jalan juga.

P : Adanya hal ini menjadi lebih termotivasi atau tidak pak? Alasannya apa?

Y : Termotivasi, bahkan saya pribadi juga termotivasi. Ya tentu saja senang dapat uang tambahan dan bisa jalan-jalan gratis ya tentu senang juga. Hal ini bikin karyawan dan saya pribadi jadi lebih terpacu.

P : Bapak sendiri sudah pernah dapat bonus jalan-jalan kemana saja?

Y : Wah banyak. Ke Bali pernah, terus ke Beijing juga pernah. Kadang saya juga menggantikan direktur kalau ada meeting di Jakarta atau Balikpapan.

P : Menurut bapak pribadi apa yang membuat bapak termotivasi untuk bekerja?

Y : Kalau saya pribadi, ya keluarga menjadi motivasi saya. Saya sebagai anak laki-laki dan kepala keluarga juga, saya ingin membahagiakan mereka. Ya ingin memberikan kehidupan yang jauh lebih baik.

P : Bagaimana untuk pekerja pak? Menurut bapak apa yang membuat pekerja termotivasi untuk bekerja?

Y : Untuk karyawan saya rasa karena lingkungan kerja disini yang nyaman. Kompak semua kami disini.

P : Baik pak, saya lanjutkan pada pertanyaan mengenai komitmen organisasional.

### **Komitmen organisasional (*turnover intention*)**

P : Apakah perusahaan merupakan peranan yang besar, yang menjadikan bapak atau pekerja betas untuk bekerja di CV. Sinar Fajar Motor ini?

Y : Kalau saya pribadi iya, perusahaan atau direktur merupakan salah satu alasan mengapa saya betah bekerja disini. Seperti yang sudah saya katakan sebelumnya, pak direktur terus membatu saya dan keluarga saya, jadi utang budi ini perlu dibayar. Disisi lain ya ada insentif tadi, terus ada bonus jalan-jalan. Kalau pekerja saya rasa juga begitu.

P : Apakah bapak merasa bahwa bapak atau pekerja dicintai oleh perusahaan? Berikan alasannya.

Y : Sangat mencintai sekali. Perusahaan benar-benar memperhatikan para karyawannya. Kalau perusahaan tidak dapat mencintai para karyawannya, maka mereka tidak mampu menghargai dan menghormati para karyawannya. Apalagi dalam dunia kerja kami saling membutuhkan satu sama lain.

P : Menurut bapak apakah perusahaan selalu berupaya memberikan yang terbaik bagi para pekerjanya? Berikan alasan dan contohnya.

Y : Ya. Pihak atasan memberikan mes gratis bagi karyawan. Mesnya ini ada di belakang rumah direktur. Air, listrik, dan biaya makan juga ditanggung oleh direktur. Tapi ini khusus karyawan laki-laki aja sih. Karyawan laki-laki yang bukan berasal dari Berau, soalnya pasti mereka tidak ada tempat tinggal.

P : Apakah perusahaan mau memberikan pengertian dan mau mendengarkan keluhan serta masukan dari para pekerjanya?

Y : Iya perusahaan wajib mendengarkan.

P : Biasanya hal yang sering dikeluhkan sama pekerja mengenai apa?

Y : Biasanya itu karyawan sudah ijin sakit setelah itu ambil cuti, jadi istilahnya *double*. Jadi sama perusahaan dilarang. Solusinya ya gajinya kami terpaksa potong setengah.

P : Gaji dipotong setengah apakah membuat pekerja tersebut protes atau berat hati atau istilahnya sakit hati terhadap perusahaan?

Y : Ya biasanya mereka hanya mengeluh sebentar. Tapi setelah itu tidak masalah. Karena kalau kami tidak tegas seperti ini, bisa-bisa karyawan kayak gini semua.

P : Bapak merasa tidak bapak merupakan bagian dari perusahaan? Alasannya?

Y : Iya pasti, saya merupakan orang kepercayaan direktur.

P : Bapak bangga atau tidak dapat bekerja di perusahaan ini? Alasannya?

Y : Tentu saya bangga. Apalagi dengan jabatan saya sebagai wakil direktur ini saya mampu membantu direktur untuk memimpin perusahaan

P : Pernah tidak pihak perusahaan mengecewakan bapak? Dan bapak mengecewakan para pekerja? Contohnya?

Y : Belum pernah kalau perusahaan mengecewakan saya. Tapi saya mengecewakan pekerja pernah. Kadang saya mengingkari janji saya. Biasanya saya janji kalau tebus target saya traktir para karyawan makan-makan. Tapi saya lupa. Kadang mereka tagih. Tapi ya untungnya tidak membuat mereka sampai sakit hati sih. Hanya sekedar untuk *fun*.

P : Baik pak, saya akan melanjutkan pada pertanyaan berikutnya mengenai usia.

### **Usia (*turnover intention*)**

P : Perusahaan membagi posisi kerja berdasarkan usia atau berdasarkan keahlian dari pekerja?

Y : Dari keahlian karyawan.

P : Terjadi diskriminasi umur atau tidak pada perusahaan ini?

Y : Kami tidak melakukan diskriminasi sih. Tapi ya kalau untuk *sales* di lapangan kami carinya yang *fresh* yang belum menikah. Kisaran umur 20-30 tahun. Soalnya kalau udah usia, biasanya susah untuk diajari.

P : Bukannya pekerja yang sudah berusia biasanya lebih loyal ya pak?

Y : Iya benar, tetapi kalau jadi *sales* lebih cocok yang muda-muda. Kami menerima karyawan yang sudah berusia biasanya untuk bersih-bersih.

P : Menurut bapak apakah pekerja atau rekan kerja yang rentang usianya agak jauh, dapat mengganggu dalam kegiatan kerja?

Y : Kalau menurut saya iya, karena kadang secara tidak langsung kita merasa sungkan gitu.

P : Lalu solusinya seperti apa pak?

Y : Ya tetap aja kerja seperti biasa.

P : Baik pak, saya lanjutkan pada pertanyaan berikutnya mengenai masa jabatan atau lama bekerja.

### **Masa Jabatan atau Lama Bekerja (*turnover intention*)**

P : Bapak sudah bekerja di perusahaan ini selama 9 tahun. Ada perlakuan khusus atau tidak dari perusahaan? Seperti apa?

Y : Ada. Ijin cuti yang saya dapat bisa lebih banyak dari pekerja lainnya. Selain itu untuk hal-hal terkait dengan bonus saya lebih dinomor satukan.

P : Menurut bapak perlu atau tidak perlakuan khusus bagi pekerja senior? Alasannya?

Y : Perlu dan harus. Supaya lebih termotivasi dan kami merasa dihargai oleh perusahaan, karena kami sudah senior.

P : Sudah lama bekerja, apakah tidak bosan pak dengan pekerjaannya? Mengapa?

Y : Tidak, saya *enjoy* saja. Karena tiap hari saya menghadapi orang yang berbeda-beda dan masalah yang saya hadapi juga berbeda. Hal ini menambah pengalaman saya.

P : Perlakukan khusus yang diterima oleh pekerja senior apakah tidak menimbulkan konflik pak?

Y : Ada terkadang karyawan yang sirik biasanya. Tapi kami segera ambil tindakan dengan memberi pemberitahuan alasan kenapa mereka mendapat perlakuan khusus. Misalnya karena prestasi kerjanya.

P : Baik pak, saya akan melanjutkan pada pertanyaan mengenai jenis kelamin.

### **Jenis Kelamin (*turnover intention*)**

P : Bagaimana perusahaan mengatur posisi kerja apakah hanya berdasarkan pada keahlian atau jenis kelamin juga?

Y : Dua-duanya.

P : Pekerja di CV ini kan ada laki-laki dan perempuan pak. Apakah ada kesulitan dalam lingkungan kerja terkait hal ini?

Y : Tidak ada. Karena sudah kami bagi sesuai dengan sebagaimana mestinya.

P : Maksudnya pak?

Y : Karyawan perempuan dibidang admin dan *sales* dalam *dealer* kalau yang laki-laki *sales* lapangan, terus di bengkel.

P : Jadi pembagiannya adil ya pak antara laki-laki dan perempuan?

Y : Iya adil.

P : Tidak ada yang memperlmasalahkan atau protes pak?

Y : Tidak ada.

P : Lalu apa pekerja wanitanya sudah banyak yang berkeluarga pak?

Y : Beberapa sih sudah.

P : sering ijin pulang atau tidak pak untuk mengurus anaknya atau hal-hal yang semacam itu?

Y : Kalau ijin ya ada. Tapi ya tidak sering.

P : Kalau begitu mengganggu kegiatan dalam lingkungan kerja ya pak?

Y : Tidak sih, karena mereka ijinnya tidak sampai berjam-jam. Cepat kembalinya.

P : Terkait dengan pekerja wanita yang sudah berkeluarga pak, kebijakan seperti apa yang diberikan oleh perusahaan?

Y : Ya diijinkan keluar pada saat jam kerja sih biasanya. Kalau kebijakan khusus tidak ada.

P : Apa sih pak yang membedakan pekerja wanita yang sudah berkeluarga biasanya?

Y : Biasanya sih mereka datang atau masuk agak lebih telat daripada pekerja wanita lainnya, karena harus mengurus anaknya terlebih dahulu. Dan kami perusahaan memberikan pengertian terkait hal ini, kan memang tanggung jawab dan kewajiban seorang ibu.

P : Baik pak kalau begitu saya akan melanjutkan pada pertanyaan mengenai kenyamanan dalam bekerja.

### **Kenyamanan dalam Bekerja (*turnover intention*)**

P : Bagaimana kenyamanan dalam bekerja dan lingkungan kerja di CV. Sinar Fajar Motor?

Y : Nyaman, sesuai dengan gaji dan dari segi fasilitas juga oke

P : Fasilitas apa saja yang diberikan oleh perusahaan?

Y : Disini ada tempat makan, toilet bersih, ruang istirahat, ada musholla juga, mes gratis.

P : Apakah perusahaan selalu berupaya untuk menciptakan lingkungan kerja yang nyaman untuk para pekerjanya? Contohnya?

Y : Iya selalu. Perusahaan setiap 3 bulan sekali melakukan pengecekan berkala untuk peralatan dan bangunan, untuk memastikan aman bagi para pekerja.

P : Apakah fasilitas dari perusahaan sudah cukup baik ?

Y : Iya sudah cukup baik.

P : Jika ada yang perlu ditambahkan, kira-kira fasilitas apa yang perlu ditambahkan agar lingkungan kerja menjadi lebih nyaman?

Y : Yang perlu ditambahkan bengkel mobil.

P : Baik pak, pertanyaan yang tadi merupakan pertanyaan yang terakhir dari sesi wawancara ini. Sekali lagi saya mengucapkan terima kasih atas kesediaan bapak karena telah memberikan waktunya dan mau berbagi informasi dengan peneliti. Saya juga mohon maaf apabila ada pertanyaan atau kata-kata yang kurang berkenan. Akhir kata saya ucapkan terima kasih.

Y : Terima kasih juga. Semoga jawaban saya dapat membantu anda.

### **Lampiran 3. Transkrip Wawancara (Pekerja Tetap)**

Narasumber : Dini Arruan  
Jabatan : Admin pada bagian penjualan  
Lokasi : CV. Sinar Fajar Motor, Jl. DR. Sutomo Rt. 22  
Tanggal : 26 Mei 2014  
Pukul : 16.15 – 17.05

P : Selamat pagi mbak. Saya Megawillyana Santoso pada kesempatan ini saya ingin mengucapkan terima kasih atas kesediaan mbak untuk menjadi narasumber dan berbagi informasi dengan saya, sebagai peneliti.

D : Iya Adik sama-sama. Semoga jawaban saya bisa membantu Adik.

P : Sebelumnya saya ingin menjelaskan bahwa berdasarkan wawancara awal yang saya peroleh dengan wakil direktur CV. Sinar Fajar Motor, dapat ditarik kesimpulan bahwa *turnover* pekerja tetap pada CV ini berada pada tingkat yang normal atau rendah atau dapat dikatakan pekerjaannya betah bekerja di perusahaan ini. Oleh karena itu semua pertanyaan ini berkaitan dengan upaya apa yang telah dilakukan perusahaan dalam meminimalkan tingkat *turnover* .

D : Iya.

P : Baik mbak saya mulai wawancaranya ya?

D : Iya adik.

P : Berapa lama mbak sudah bekerja disini?

D : kurang lebih 14 tahun lamanya.

P : Bekerja di bagian apa mbak?

D : Bagian admin di penjualan.

P : Baik mbak saya lanjutkan pada pertanyaan berikutnya.

#### ***Avoidable Voluntary Turnover***

P : Bagaimana penempatan posisi kerja pada pekerja di CV. Sinar Fajar Motor ini? Apakah pihak perusahaan menempatkan sesuai dengan keahlian pekerja atau seperti apa?

D : Iya, sesuai dengan keahlian pekerja.

P : Apakah gaji anda telah mencapai UMR? Dan apakah gaji anda sesuai dengan ringan dan beratnya pekerjaan?

D : Gaji saya sudah mencapai UMR dan gaji yang saya terima dengan berat atau ringannya pekerjaan juga sesuai. Saya puas.

P : Hal apa yang membuat anda tertarik untuk bekerja disini? Dan hal apa yang membuat anda betah bekerja di CV. Sinar Fajar Motor?

D : Saya senang karena pekerjaan saya ini menuntut saya untuk menghadapi pelanggan dengan berbagai karakter. Selain itu, ruang kerja yang nyaman, kerjasama yang baik, dan koordinasi dengan pihak atasan juga baik.

P : Pernah tidak kepikiran untuk berkerja di tempat lain? Alasannya?

D : Pernah. Tapi ya hanya sekedar pemikiran-pemikiran saja. Karena saya sudah beradaptasi dan pekerjaan disini juga tidak terlalu berat.

P : Baik mbak kalau begitu, saya lanjutkan pada pertanyaannya berikutnya.

***Unavoidable Voluntary Turnover (berkaitan dengan work life balance)***

P : Apakah perusahaan tahu dengan pasti jika para pekerjanya atau anda semisalnya telah berkeluarga atau memiliki tanggungan?

D : Iya perusahaan tahu.

P : Pernah tidak perusahaan memperlmasalahkan hal tersebut?

D : Untungnya tidak.

P : pekerja di CV ini bekerja dari senin sampai minggu, dari pagi hingga sore dan bahkan pada saat tanggal merah pekerja juga turun bekerja. Benar begitu ya mbak?

D : Iya benar seperti itu.

P : Apakah anda tidak keberatan mengenai hal ini?

D : Tidak keberatan. Untuk hari minggu kami bergilir. Jadi tiap 2 minggu kami ada *off*.

P : Jadwal kerja yang demikian apakah tertulis jelas dalam perjanjian kerja?

D : Wah pada jaman dulu tidak ada perjanjian kerja. Jadi jadwal ini muncul secara tidak langsung seiring berjalannya waktu. Jadi tidak ada peraturan tertulis.

P : Anda tidak keberatan dengan jadwal kerja yang demikian. Tapi apakah pihak keluarga tidak keberatan?

D : Keluarga sih tidak, hanya anak saya terkadang protes kok saya kerja terus.

P : Perusahaan memberikan pengertian atau tidak jika suatu ketika terdapat urusan yg sangat mendesak, sehingga anda harus meninggalkan perusahaan disaat jam kerja?

D : Iya perusahaan memberikan pengertian.

P : Apakah perusahaan mengizinkan dengan syarat-syarat tertentu? Apa saja syarat-syarat itu?

D : Iya perusahaan selalu mengizinkan asal keterangannya jelas. Syaratnya yang melapor dengan memberikan keterangan atau alasan yang jelas.

P : Bagaimana dengan pekerjaan yang ditinggalkan?

D : Biasanya saya membereskannya dahulu, tapi kalau tidak sempat saya meminta tolong rekan kerja yang lainnya untuk membantu saya.

P : Kalau keluar di saat jam kerja, apakah rekan kerja yang lainnya sirik atau merasa iri dengan anda?

D : Rekan kerja saya cukup bijaksana, jadi tidak pernah sampai sirik.

P : Bekerja dari pagi-sore dan setiap hari bahkan pada saat tanggal merah anda tetap masuk kerja, apakah mengganggu komunikasi atau kedekatan anda dengan keluarga anda?

D : Tidak juga, kami tinggal menyesuaikan. Toh ya saya juga dapat bertemu dan bersama keluarga saya setelah pulang bekerja.

P : Pernah tidak keluarga menyarankan untuk berhenti dan pindah saja ke perusahaan lain? Bagaimana dengan jawaban anda?

D : Pernah. Jawaban saya ya tidak karena sudah betah dan *enjoy* bekerja disini.

P : Apa yang membuat anda mengiyakan jadwal kerja yang demikian?

D : Karena saya hanya menaati peraturan.

P : Apakah anda pernah protes atau malah sebaliknya tidak mempermasalahkan hal tersebut?

D : Tidak saya terima saja tidak protes. Lagipula pihak perusahaan juga memberikan uang lembur tiap tanggal merah.

P : Berapa jatah cuti yang anda dapat dalam waktu 1 tahun?

D : 2 minggu sampai 1 bulan. Tapi biasanya kami tahu-tahu diri sendiri jadi ya paling Cuma cuti 2 minggu.

P : Baik, saya lanjutkan pada pertanyaannya berikutnya terkait dengan PHK.

### ***Involuntary turnover***

P : Apakah ada rekan kerja anda dulu di PHK dari perusahaan?

D : Ada.

P : Apakah sebelumnya rekan kerja anda mendapat surat peringatan atau langsung di PHK oleh perusahaan? Berapa kali? Dan apakah tidak di indahkan oleh rekan anda?

D : Mendapat peringatan dan saya rasa tidak diindahkan oleh rekan kerja saya tersebut.

P : Pernah tahu atau tidak alasan perusahaan melakukan PHK terhadap teman rekan kerja anda?

D : Ketika itu dia menggelapkan uang rekan kerja lainnya.

P : Apakah rekan kerja anda protes?

D : Tidak, karena dia sadar dia salah.

P : Apakah sebelum-sebelumnya tidak pernah ada yang protes karena di PHK? Mengapa?

D : Kalau sebelum-sebelumnya ada. Mungkin karena tidak merasa bersalah.

P : Apakah perusahaan memberikan keterangan yang jelas mengapa rekan anda tersebut di PHK?

D : Iya jelas, karena rekan kerja saya tersebut melakukan pelanggaran.

P : Apakah anda memahami dengan jelas, hal-hal yang dapat membuat perusahaan dapat melakukan PHK terhadap para pekerjanya? Bisa disebutkan untuk di posisi kerja anda?

D : Ya saya tahu dengan jelas. Kalau di bidang saya kan admin, tentu saja kami harus mengelola uang secara jujur. Jangan sampai uang tersebut tidak masuk ke dalam perusahaan tapi malah ke kantong kami sendiri. Alamat di PHK kalau begitu.

P : Melihat rekan kerja anda di PHK apakah muncul sebuah rasa semacam tidak suka dengan perusahaan? Mengapa?

D : Tidak ada perasaan yang demikian. Karena rekan kerja tersebut memang salah. Jadi wajar sekali jika perusahaan mem-PHK dia.

P : Bagaimana kondisi perusahaan setelah perusahaan melakukan PHK? Apakah ini berdampak pada pekerjaan anda?

D : Ya agak sedikit terganggu sih. Tapi secara keseluruhan lancar-lancar saja, masih dapat ditangani. Kalau berdampak pada pekerjaan saya itu tergantung sih. Kalau yang di PHK rekan kerja bagian admin ya pasti berdampak pada saya.

P : Baik saya lanjutkan pada pertanyaannya berikutnya mengenai kepuasan kerja.

### **Kepuasan Kerja (*turnover intention*)**

P : Apakah anda puas dengan posisi kerja anda saat ini? Mengapa?

D : Ya saya puas. Karena sesuai dengan keahlian dan gajinya pun sesuai.

P : Apakah *job description* anda jelas? Atau terkadang anda bingung dengan apa yang harus anda lakukan di lingkungan kerja?

D : Jelas.

P :Pernah atau tidak pihak atasan menyuruh anda untuk melakukan pekerjaan diluar *job desk* anda?

D : Tidak pernah. Tapi kalau untuk menyuruh saya melakukan pekerjaan rekan kerja admin lainnya, pernah. Karena ini masih sesuai dengan keahlian saya.

P : Apakah sejujurnya anda bersedia atau berberat hati? Dan apakah berdampak pada kepuasan kerja anda (merasa jengkel, dll)?

D : Tidak saya tidak keberatan. Karena saya suka dengan pekerjaan ini.

P : Apakah perusahaan sering melakukan kegiatan atau memberikan semacam bonus untuk memotivasi para pekerjanya?

D : Ada. Insentif kalau untuk admin, bukan bonus.

P : Apakah anda termotivasi atau merasa biasa saja dengan adanya insentif tersebut? Alasannya kenapa?

D : Saya menjadi termotivasi, biar dapat lebih banyak. Maksud saya lebih banyak uang.

P : Menurut anda pribadi hal apa yang dapat membuat anda termotivasi untuk bekerja?

D : Suasana kerja yang nyaman, pekerjaan yang saya lakukan asik, karena saya menjadi lebih banyak kenal orang. Terus berhubungan dengan bank dan pemerintah.

P : Baik mbak, saya lanjutkan pada pertanyaan berikutnya mengenai komitmen organisasional.

### **Komitmen Organisasional (*turnover intention*)**

P : Apakah perusahaan merupakan peranan yang besar, yang menjadikan anda betah bekerja disini? Alasannya?

D : Iya. Karena pihak atasan saya sangat bijaksana, bos juga dalam menghadapi karyawan lebih sabar dan tegas. Lalu keluarga saya diperhatikan. Bos mau memberikan pengertian dan kebijaksanaan kalau saya ada urusan.

P : Apakah anda merasa bahwa perusahaan mencintai anda? Alasannya?

D : Iya karena perusahaan selalu berupaya untuk mau mengerti saya. Semisal saya ada urusan mendadak perusahaan mau memberikan ijin. Kalau perusahaan tidak mencintai saya, pasti tidak diberi ijin karena tidak peduli.

P : Menurut anda apakah perusahaan selalu berupaya memberikan yang terbaik bagi para pekerjanya?

D : Iya.

P : Apakah perusahaan mau memberikan pengertian dan mau mendengarkan keluhan serta masukan dari para pekerjanya? Contohnya?

D : Iya perusahaan mau. Waktu itu saya pernah mengeluh tentang kebersihan ruangan. Dulu yang membersihkan kami-kami ini. Akhirnya pihak perusahaan memberikan *cleaning service*.

P : Bagaimana sistemnya jika para pekerja ingin memberikan saran, masukan, atau keluhan kepada pihak perusahaan?

D : Jadi kami kumpulkan dulu semua masukan dan keluhan yang ada. Lalu kami sampaikan kepada pihak atasan secara lisan.

P : Keluhan apa yang biasanya sering dikeluhkan oleh para pekerja di perusahaan ini?

D : Terkait dengan hari libur yang biasanya sering dikeluhkan

P : Lalu solusi dari perusahaan seperti apa?

D : Masih belum tau sih kalau ini.

P : Pernah tidak anda dikecewakan oleh perusahaan?

D : Tidak pernah.

P : Anda bangga atau tidak menjadi bagian dari perusahaan ini? Alasannya?

D : Ya saya bangga, karena saya sudah bersama dengan perusahaan ketika baru dibuka hingga saat ini. Jatuh bangunnya seperti apa, saya sudah mengerti dengan jelas. Dan saya bangga perusahaan ini masih berdiri tegak, walaupun penjualan Suzuki tak seperti dulu lagi.

P : Baik mbak, saya lanjutkan pada pertanyaan berikutnya mengenai usia.

#### **Usia (*turnover intention*)**

P : Apakah perusahaan membagi tugas atau posisi kerja berdasarkan usia dari pekerja? Atau sesuai dengan keahlian dari pekerja tanpa melihat umur?

D : Sesuai dengan keahlian. Kalau umur tidak.

P : Ada diskriminasi umur atau tidak dari pihak perusahaan untuk posisi kerja di bidang tertentu?

D : *Sales* sih biasanya maksimal 30 tahun.

P : Menurut anda apakah rekan kerja yang rentang usianya agak jauh, mengganggu proses kegiatan kerja?

D : Tidak sih. Tapi kalau rekan kerja lebih tua jauh gitu kaminya jadi sedikit sungkan. Biasanya kan mudah tersinggung.

P : Baik mbak saya lanjutkan pada pertanyaan mengenai masa jabatan atau lama bekerja.

**Masa Jabatan atau Lama Bekerja (*turnover intention*)**

P : Apakah ada perlakuan khusus yang anda terima dari perusahaan? Seperti apa contohnya?

D : Iya ada. Saya lebih dipercaya semisal ada apa-apa dalam perusahaan. Contohnya untuk uang dalam jumlah yang besar, yang dipercaya adalah saya.

P : Apakah menurut anda perlakuan khusus bagi pekerja senior ini perlu? Mengapa?

D : Perlu. Karena dengan begitu saya merasa masih dianggap disini ya di perusahaan.

P : Apakah hal ini biasanya menimbulkan konflik ditempat kerja atau tidak? Mengapa?

D : Tidak sih. Karena saya rasa mereka tahu diri. Karena mereka masih orang baru. Tidak seperti saya sudah 14 tahun bekerja.

P : Baik mbak saya lanjutkan pada pertanyaan mengenai jenis kelamin pekerja.

**Jenis Kelamin (*turnover intention*)**

P : Bagaimana perusahaan mengatur posisi kerja apakah hanya berdasarkan pada keahlian atau jenis kelamin juga?

D : Sesuai dengan keahlian. Tetapi jenis kelamin juga sih.

P : Apakah anda memiliki kesulitan sendiri dalam bekerja terkait dengan jenis kelamin anda, yaitu perempuan? Mengapa?

D : Tidak sih. Karena pekerjaan saya, saya rasa wanita banget.

P : Apakah perusahaan adil dalam pembagian pekerjaan sesuai dengan jenis kelamin? Keadilan seperti apa yang diberikan perusahaan?

D : Adil. Biasanya kami yang mengerti-mengerti sendiri, ya bagi-bagi sendiri maksudnya. Jadi yang dirasa berat buat karyawan cewek, yang cowok yang menanganinya.

P : Lalu mbak ini kan wanita dan juga seorang ibu, apakah hal ini menyulitkan anda dalam bekerja?

D : Tidak, saya sudah bisa menyeimbangkannya. Paling saya masuknya agak telat dari teman lainnya. Soalnya saya harus urus anak saya dulu sebelum berangkat kerja. Tapi tidak telat setiap sehari cuma terkadang.

P : Bagaimana dengan perusahaan? Apakah mempermasalahakan?

D : Tidak perusahaan tidak memperlmasalahkan. Karena pihak atasan mengerti. Saya merasa lebih fleksibel sih.

P : fleksibel yang seperti apa maksudnya?

D : Jadi perusahaan tidak mempersulit saya karena saya telah berkeluarga. Jadi jika saya terkadang harus keluar mendadak disaat jam kerja, perusahaan mau mengijinkan.

P : Jadi tidak ada masalah terkait dengan kerja dan keluarga ya mbak?

D : Untungnya saat ini belum ada, saya masih bisa menyesuaikan.

P : Baik mbak saya lanjutkan pada pertanyaan mengenai kenyamanan dalam bekerja.

### **Kenyamanan dalam Bekerja (*turnover intention*)**

P : Anda merasa nyaman tidak bekerja dalam lingkungan kerja anda saat ini? Mengapa?

D : Sangat nyaman. Karena rekan kerja kompak dan komunikasi antara karyawan dengan pihak atasan juga enak.

P : Apakah perusahaan selalu berupaya menciptakan lingkungan kerja yang nyaman? Contohnya?

D : Iya. Perusahaan memberikan fasilitas yang bagus. Seperti tempat makan yang layak.

P : Menurut anda apakah fasilitas yang diberikan oleh perusahaan cukup baik dan mampu membuat anda nyaman dalam bekerja? Apa ada yang perlu ditambahkan?

D : Secara keseluruhan saya nyaman. Tapi yang perlu ditambahkan kalau bisa ruangan antara bengkel dan *showroom* dikasih pintu atau bagaimana. Soalnya suaranya bising, sama kalau bisa diberi ruangan ber-AC, karena saat ini hanya menggunakan kipas angin. Itu saja sih.

P : Baik mbak pertanyaan tadi merupakan pertanyaan terakhir dari sesi wawancara ini. Sekali lagi saya mengucapkan terima kasih karena mbak telah bersedia menjadi narasumber saya dan mau menyediakan waktu mbak untuk melakukan wawancara. Saya mohon maaf jika ada salah kata atau ada kata-kata yang kurang berkenan. Akhir kata saya ucapkan terima kasih.

D : Iya sama-sama adik. Saya juga mohon maaf kalau ada salah kata. Semoga lancar ya.

P : Amin. Terima kasih banyak mbak.

#### **Lampiran 4. Transkrip Wawancara (Pekerja Tidak Tetap)**

Narasumber : Maulidin Angsori  
Jabatan : *Sales Coordinator*  
Lokasi : CV. Sinar Fajar Motor, Jl. DR. Sutomo Rt.22  
Tanggal : 28 Mei 2014  
Pukul : 14.24 – 15.35

P : Selamat siang bapak Maulidin. Saya Megawillyana Santoso pada kesempatan ini saya ingin mengucapkan terima kasih atas kesediaan bapak untuk menjadi narasumber dan berbagi informasi dengan saya, sebagai peneliti.

M : Iya sama-sama. Terima kasih juga mbak Mega. Apa ada yang bisa saya bantu?

P : Sebelumnya saya ingin menjelaskan bahwa berdasarkan wawancara awal yang saya peroleh dengan wakil direktur, *turnover sales* pada CV ini berada pada tingkat yang sangat tinggi, yaitu 57% pada tahun 2013. Oleh karena itu semua pertanyaan ini berkaitan dengan hal apa yang membuat *turnover sales* pada perusahaan ini sangat tinggi dan upaya apa yang telah dilakukan oleh pihak perusahaan untuk meminimalkannya.

M : Baik mbak.

P : Baik pak terima kasih. Sebelumnya boleh saya tanya sedikit mengenai bapak?

M : Iya mbak silahkan.

P : Nama lengkapnya apa pak?

M : Maulidin Angsori.

P : Berapa usia bapak sekarang?

M : 36 tahun, tahun ini.

P : Sudah berapa lama kerja di CV. Sinar Fajar Motor pak? Dan apa jabatan bapak?

M : Saya sudah kerja disini mulai bulan mei 2012. Jabatan saya *sales coordinator*.

P : Sebelum bekerja di CV. Sinar Fajar Motor, dulunya dimana pak?

M : Dulu saya kerja di Adira *Finance* di Berau.

P : Baik pak cukup untuk biodatanya, saya mulai wawancaranya ya pak. Terkait dengan *Avoidable voluntary turnover*.

#### ***Avoidable Voluntary Turnover***

P : *Sales* yang ada saat ini ada berapa orang pak?

M : Saat ini *sales* kami hanya ada 4 orang saja.

P : *Sales* yang ada saat ini memiliki *background* kerja yang seperti apa pak?

M : *Sales* kami disini banyak yang bukan dari orang *marketing*. Bahkan ada yang tidak ada hubungannya dengan *marketing*.

P : Kalau seperti itu kenapa bisa diterima bekerja pak?

M : Ya jujur saja karena cari *sales* sekarang itu susah.

P : Apa tidak ada persyaratannya pak?

M : Ya syaratnya yang penting mereka memiliki motor pribadi dan sim C dan saya lebih mengutamakan orang yang asli Berau, karena dengan begitu lebih enak. Mereka bisa menawar-nawarkan keluarganya.

P : Kalau begitu setelah mereka diterima ada *training* ya pak? Kalau ada *training* seperti apa pak?

M : Kami disini *training* hanya 1 minggu saja, *training* mengenai pengetahuan produk mobil dan motor Suzuki. Seperti keunggulannya seperti apa, ya semacam itu.

P : Lalu setelah selesai *training* apa yang dilakukan pak?

M : Jadi setelah *training*, *sales-sales* ini kami baru bisa lepas mereka untuk kelilingan. Jadi kerjanya mereka kelilingan cari pelanggan.

P : Upah yang diterima seperti apa pak? Mencapai UMR atau tidak pak?

M : Maaf mbak, untuk upah mereka masih belum mencapai UMR. Kami hanya memberikan uang bensin Rp500.000 dan uang makan Rp250.000. Mau tetap mau nambah itu tergantung mereka.

P : Maksudnya mau tetap mau nambah seperti apa pak?

M : Ya kalau mereka rajin bisa mendapatkan pelanggan ada insentif tersendiri. Biasanya mobil dapat Rp200.000 per unitnya.

P : Apakah ada target dari perusahaan yang harus dicapai pak dari tiap *sales*?

M : Sebenarnya dari pihak perusahaan tidak pernah memberikan kami target. Saya yang biasanya bikin target-target sendiri. Cuma dengar-dengar dari pusat harus 20 unit mobil perbulan.

P : Lalu pak bagaimana dengan sistem kontraknya? Apakah setelah 3 bulan tidak mencapai target langsung dikeluarkan pak?

M : Maaf mbak, untuk Sinar Fajar sendiri masih belum ada sistem kontrak. Jadi semua pekerjaannya ini kami terima tanpa pakai kontrak kerja mbak.

P : Jadi dalam 3 bulan tidak mencapai target tidak dikeluarkan ya pak?

M : Kami sistemnya lebih kekeluargaan. Tapi memang sih waktu *interview* kami secara tidak langsung sudah bilang ke mereka kalau tiga bulan tidak capai target akan dikeluarkan. Tetapi ya susah mbak, kalau hanya secara lisan. Lebih enak kalau ada di kontrak. Soalnya biasanya mau mengeluarkan mereka, saya agak sungkan.

P : Kok tidak dibicarakan saja pak dengan pihak atasan mengenai hal ini?

M : Ya itu mbak saya juga pernah kepikiran begitu, tapi saya sungkan. Biar gimana pun saya masih orang baru disini, yang lain udah pada lama-lama kerjanya. Nanti dikira saya apa mbak, kan tidak enak. Saya hanya ikut perintah saja.

P : Baik pak. Saya lanjutkan pada pertanyaan mengenai *unavoidable voluntary turnover*.

### ***Unavoidable Voluntary Turnover***

P : Apakah bapak juga menerima sales yang sudah berkeluarga pak?

M : Iya saya juga terima.

P : Apakah tidak merepotkan pak? Alasannya kenapa?

M : Tidak karena *sales* pria yang sudah berkeluarga lebih bertanggung jawab. Soalnya kan ada tanggungan. Kalau tidak rajin istri dan anaknya mau makan apa. Yang jadi masalah malah *sales* wanita yang sudah berkeluarga.

P : Oh kenapa pak?

M : Dulu pernah ada *sales* wanita udah ibu-ibu. Tapi kurang greget. Ya sangat kurang sekali. Kadang ijin, terus pelanggan yang dicari hanya sedikit. Akhirnya saya terpaksa mengeluarkan. Saya rasa ini juga gara-gara faktor suaminya yang kerja. Jadi dia tidak begitu bingung.

P : Perbedaan apa yang membedakan sales yang berkeluarga sama yang tidak pak?

M : Ya itu mbak kalau pria lebih bertanggung jawab karena ada beban dan kalau yang wanita agak kurang oke. Saya sudah tidak mau menerima *sales* wanita yang berkeluarga, karena sudah ada pengalaman gini.

P : Baik pak. Kalau gitu saya lanjutkan pada pertanyaan mengenai *involuntary turnover* atau PHK.

### ***Involuntary Turnover (PHK)***

P : Apakah perusahaan sering melakukan PHK pak? Alasannya?

M : Tidak sering. Perusahaan jarang melakukan PHK, karena sistem kami lebih berkeluargaan. Tapi ya tetap pernah.

P : Ketika itu di PHK gara-gara apa pak?

M : Ya waku pernah ada yang benar-benar diluar batas. Ketimbang perusahaan rugi, membayar orang yang seperti itu, jadi yang lebih baik kami pecat. Contoh lainnya ya yang ibu-ibu tadi itu.

P : Apakah perusahaan memberikan surat peringatan atau seperti apa pak?

M : Kami hanya menegur mereka.

P : Kondisi di bidang *sales* sendiri setelah terjadi PHK seperti apa pak?

M : Ya yang pertama kami harus cari orang lagi. Sekarang cari *sales* juga susah. Kalau ada PHK juga target perorang juga harus lebih tinggi. Lalu kalau saya lihat, *sales* lainnya menjadi agak sedikit takut.

P : Takutnya seperti apa pak maksudnya?

M : Ya takut kalau tiba-tiba dipecat juga. Tapi kami langsung cepat komunikasikan kenapa kok dipecat, biar mereka tidak mikir yang tidak-tidak.

P : susah tidak pak mengkomunikasikan hal ini kepada para sales?

M : Karena kami tidak ada kontrak kerja, jadinya sedikit susah, karena kami tidak ada yang menjadi pegangan.

P : Untuk tindakan kriminal pak? Seperti apa?

M : Kalau itu tidak dapat kami toleransi mbak.

P : Lalu pak ketika *sales* itu di PHK, apakah protes pak?

M : Tidak pernah selama ini, karena mereka tahu kalau mereka salah.

P : Baik pak, kalau begitu saya lanjutkan pada pertanyaan berikutnya berkaitan dengan *turnover intention*, yaitu kepuasan kerja, komitmen organisasional, usia, lama bekerja, jenis kelamin, dan kenyamanan bekerja. Saya mulai dari kepuasan kerja dulu pak.

### **Kepuasan Kerja (*Turnover Intention*)**

P : Menurut bapak apakah para *sales* puas dengan pekerjaan mereka? Atau sering mengeluh?

M : kalau *sales* ginikan untung-untungan jadi ya kalau mereka bisa mencapai target ya puas. Kalau tidak ya tidak puas. Kalau mengeluh ya ada.

P : Keluhan apa yang sering yang sering keluhkan pak?

M : Agak susah mencapai target. Apalagi mobil murah merek lain seperti Agya dan Ayla sudah masuk Berau.

P : Menurut bapak sendiri, apakah target yang bapak buat masuk akal pak?

M : Masuk akal Target sekarang saya buat minimal 2 unit perbulannya. Dan sekarang perkembangannya sudah mulai bagus. Tiap bulan mereka mampu jual minimal 2.

P : Lalu pak berdasarkan pertanyaan terkait PHK kan ternyata perusahaan jarang melakukan PHK, tapi *kok* tingkat *turnover* tinggi pak?

M : Jadi begini mbak, lebih banyak sales yang mengundurkan diri daripada kami PHK.

P : Berdasarkan hasil *exit interview* kenapa pak?

M : Mereka kadang minder atau malu sendiri kalau tidak bisa mencapai target. Lalu ada juga yang bilang ingin kerja di perusahaan pemerintah dan bahkan ada yang bilang kalau mereka udah diterima bekerja di perusahaan pemerintah atau perusahaan lain.

P : Jadi selagi bekerja di CV. Sinar Fajar Motor mereka juga ngelamar kerja di tempat lain pak?

M : Iya mbak, bisa di bilang seperti itu. Jadi kami ini kadang sebagai tempat mereka mengisi kekosongan mereka waktu nunggu panggilan.

P : Menurut bapak sendiri kok pekerja ini lebih kepengen bekerja di perusahaan lain atau pemerintah?

M : Kalau perusahaan lain saya tidak tahu karena faktor apa. Mungkin gaji yang lebih baik atau posisi yang lebih baik. Tapi kalau di perusahaan pemerintah ada tunjangan untuk pensiun mbak.

P : Kebijakan perusahaan sendiri gimana pak?

M : Ya seperti sebelumnya saya katakan, kami tidak ada pegangan mbak. Tidak ada kontrak kerja.

P : Selain hal yang tadi disebutkan karena minder dan lainnya itu, apakah ada faktor lain yang membuat para *sales* ini banyak yang mengundurkan diri pak?

M : Jadi begini, *mindset* mereka seorang sales itu pekerjaannya cuma menjualkan barang. Eh taunya tidak semudah bayangan mereka. Karena kita juga mempromosikan, menawarkan barang, mencari pelanggan, dan belum lagi berhadapan dengan banyaknya karakter orang-orang. Jadi harus punya mental yang lebih.

P : Lalu hal apa yang dilakukan oleh *sales coordinator* untuk memotivasi para *sales* apa?

M : Dari pihak perusahaan ada insentif. Lalu dari saya sendiri sebagai *sales coordinator*, kalau capai target saya ajak mereka makan-makan. Lalu saya juga lebih memotivasi mereka dengan kata-kata. Itu saya lakukan tiap senin pagi. Saya

sering memberikan kata-kata penyemangat bagi mereka. Tapi saya juga meminta mereka bergantian, jadi bukan saya saja yang memotivasi. Ya ini sekalian supaya mereka lebih berani ngomong dan satu sama lain bisa lebih akrab.

P : Apakah hal ini mampu memotivasi pak?

M : Untuk saat ini masih.

P : Hal lainnya lagi apa yang digunakan untuk memotivasi pak?

M : Biasanya saya meminta mereka menarget diri mereka sendiri. Semisal target yang saya berikan dua unit mobil perbulan. Mereka harus lebih tinggi dari target saya. Hal ini benar memotivasi lho, jadi biasanya target pribadi mereka 5, ya ternyata mereka mampu mencapai target lebih dari 2 walaupun tidak sampai 5. Jadi saya juga memotivasi mereka seperti ini. Biar bagaimanapun yang mampu memotivasi kan juga diri mereka sendiri.

P : Iya pak benar semua berasal dari diri kita sendiri. Lalu pak kalau mencapai target ada *reward*, bagaimana kalau tidak mencapai pak? Apa ada *punishment* atau sanksi?

M : Tidak ada. Hal ini yang kadang membuat mereka kurang termotivasi. Harusnya akan lebih baik kalau ada. Karena pihak perusahaan masih belum menjalani sistem seperti ini.

P : Baik pak, saya melanjutkan pada pertanyaan berikutnya mengenai komitmen organisasional.

### **Komitmen Organisasional (*Turnover Intention*)**

P : Menurut bapak sendiri bagaimana komitmen organisasional para *sales*?

M : Kalau ini sepertinya tidak ada mbak. Pekerja bebas mau keluar, karena kami tidak ada keterikatan. Mereka tidak sanggup ya biasanya mengundurkan diri. Kalau mereka masih mau berusaha ya tetap bertahan.

P : *Sales* ini tahu atau tidak pak kalau bisa jadi pekerja tetap atau tidak?

M : Waktu *interview* secara langsung kami ada bilang. Kalau selama tiga bulan capai target bisa diangkat jadi pegawai tetap. Tapi ya susah mbak hanya secara lisan saja. Buktinya yang jadi pekerja tetap *salesman*, istilahnya di sini , hanya sedikit. Yang lain pada mengundurkan diri.

P : Tidak pernah dikomunikasikan keuntungannya untuk menjadi pekerja tetap pak?

M : Ya pernah, udah dapat gaji pokok, uang bensin, dan uang makan lalu insentifnya lebih.

P : Lalu kenapa pak banyak yang mengundurkan diri?

M : Kadang kalau tidak mencapai target terus mereka malu dan mengundurkan diri. Dan jujur saja ya mbak, saya tahu kalau mereka juga kerja nawar-nawari gini

di *dealer* lain. Jadi mungkin kalau menurut mereka ada yang lebih baik ya sudah dilepas. Karena disini jadi pegawai tetap kerjanya juga sama kelilingan juga mbak tidak di dalam *counter*.

P : Baik pak saya melanjutkan pada pertanyaan mengenai *usia*.

#### **Usia (*Turnover Intention*)**

P : Sales yang usianya lebih muda atau lebih tua biasanya lebih rajin yang mana pak?

M : Yang lebih muda biasanya. Mereka lebih semangat, jiwa muda soalnya. Tapi tidak mesti juga.

P : Kenapa pak?

M : Ya kadang yang lebih tua juga bisa mencapai atau lebih dari target. Jadi ya tergantung diri mereka sendiri.

P : Jadi pembagian targetnya sales yang lebih muda dan lebih tua sama ya pak?

M : Iya sama.

P : Ada batasan usia tidak pak untuk jadi *sales* disini?

M : Sebenarnya maksimal 30 tahun. Tapi kalau ternyata ada yang berpengalaman walaupun umurnya di atas 30 tahun saya berencana juga menerima.

P : Baik pak saya melanjutkan pertanyaan berikutnya mengenai lama kerja.

#### **Lama Kerja (*Turnover Intention*)**

P : Paling lama disini *salesnya* udah berapa tahun pak?

M : Paling lama ada yang sampai 2 tahun.

P : Apa ada perlakuan khusus pak yang diberikan?

M : Perlakuan khususnya insentifnya kami berikan sedikit lebih tinggi daripada *sales* lainnya.

P : Hanya itu saja ya pak?

M : Iya benar hanya itu saja mbak.

#### **Jenis Kelamin (*Turnover Intention*)**

P : *Sales* yang ada pria semua atau ada yang wanita pak?

M : Kami ada 4 *sales*. 3 pria dan 1 wanita.

P : *Sales* ini kan kerjanya kelilingan, apa tidak berbahaya kalau ada wanitanya pak?

M : Jadi begini sebelum mereka mulai kelilingan mereka membuat semacam laporan, wilayah mana yang akan mereka kunjungi agar jangan sampai bersamaan. Ya istilahnya biar tersebar. Kalau yang wanita saya tempatkan kelilingan di kota. Karena saya rasa di Berau ini masih aman. Semisal tempatnya sudah bukan kota, saya menyuruh satu *sales* pria yang mendapampingi.

P : Menurut bapak *sales* wanita dan pria lebih jago mana pak?

M : Sama-sama jago sih.

P : Kalau semisal membuka lowongan lagi, bapak lebih mengutamakan yang pria atau wanita?

M : Saya pribadi maunya wanita. Kan karena wanita dalam menghadapi orang berbeda dengan laki-laki, mereka lebih lemah lembut dan sabar. Tapi susah dapat *sales* wanita.

P : Kenapa pak?

M : Kadang tidak mendapat dukungan orang tua. Jadi pernah ada yang mengundurkan diri gara-gara tidak diperbolehkan keluarganya. Ya saya juga nyadar, kelilingan seperti ini lebih menggunakan fisik dan lebih cocok untuk pria. Tapi *sales* wanita lebih mudah menggaet hati orang, istilahnya seperti itu.

P : Baik pak saya lanjutkan pada pertanyaan berikutnya mengenai kenyamanan bekerja.

### **Kenyaman Bekerja**

P : Menurut bapak sendiri para sales ini satu sama lain seperti apa?

M : Mereka sih masih malu-malu biasanya. Tapi setiap senin dan pada saat tebus target, biasanya kami kumpul-kumpul bareng biar bisa lebih akrab satu sama lain.

P : Dari segi fasilitas sendiri seperti apa pak? Apakah diberi tempat ruangan khusus *briefing*?

M : Ada tempat *briefing*.

P : Sejauh ini ada tidak yang membuat para sales tidak nyaman?

M : Masih belum ada.

P : Dan apakah bapak juga sudah nyaman bekerja disini?

M : Kalau saya pribadi sudah nyaman. Kan ada kurang nyaman, nyaman, dan sangat nyaman. Tapi kan yang paling bagus sangat nyaman.

P : Kenapa pak? Kok bapak masih belum mengatakan sangat nyaman?

M : Ya jujur saja terkadang saya mau memberikan kritik atau saran di sini agak sungkan. Dan selama saya kerja di sini tidak ada kumpul bersama, semua divisi

berkumpul jadi satu begitu maksudnya. Karena kan dalam perusahaan semua ini saling berkaitan satu sama lain.

P : Baik pak pertanyaan tadi merupakan pertanyaan terakhir dari saya. Sekali lagi saya mengucapkan terima kasih kepada bapak, karena telah bersedia memberikan waktunya untuk menjadi narasumber dan juga mau berbagi informasi dengan peneliti. Saya mohon maaf apabila ada kesalahan kata atau ada kata-kata dan pertanyaan yang kurang berkenan. Akhir kata saya ucapkan terima kasih.

M : Iya mbak terima kasih juga. Nanti jika ada yang kurang jelas bisa ditanyakan lagi mbak, tidak apa-apa.

P : Iya pak terima kasih.

## Lampiran 5. Transkrip Wawancara (Pekerja Tidak Tetap)

Narasumber : Yohan Harsono  
Jabatan : Wakil Direktur  
Lokasi : CV. Sinar Fajar Motor, Jl. DR. Sutomo Rt.22  
Tanggal : 28 Mei 2014  
Pukul : 17.30 – 18.10

P : Selamat malam bapak Yohan. Terima kasih sekali lagi karena bersedia menjadi narasumber untuk diwawancara dua kali terkait.

Y : Iya sama-sama.

P : Sebelumnya saya ingin menjelaskan bahwa berdasarkan wawancara awal yang saya peroleh dengan bapak, *turnover sales* pada CV ini berada pada tingkat yang sangat tinggi, yaitu 57% pada tahun 2013. Oleh karena itu semua pertanyaan ini berkaitan dengan hal apa yang membuat *turnover sales* pada perusahaan ini sangat tinggi dan upaya apa yang telah dilakukan oleh pihak perusahaan untuk meminimalkannya.

Y : Oke

P : Baik pak terima kasih. Pertanyaan yang saya tanyakan hampir sama dengan pertanyaan pada pekerja tetap pada waktu wawancara pertama kali. Hanya saja ini ditujukan pada pekerja tidak tetap atau *sales*.

Y : Iya silahkan mau menanyakan apa?

P : Baik pada saya akan menanyakan terkait dengan *avoidable voluntary turnover* dahulu.

### *Avoidable Voluntary Turnover*

P : *Sales* yang ada saat ini ada berapa orang pak?

Y : Untuk saat ini hanya 4 orang.

P : *Sales* yang ada saat ini memiliki *background* kerja yang seperti apa pak?

Y : *Background* kerjanya macam-macam.

P : Apakah dulunya mereka memang orang *marketing* pak?

Y : Hampir semua tidak. Jadi ada yang dulunya kerja di perusahaan lain, ada juga yang baru pertama kali kerja. Ada dulunya hanya kerja jadi pegawai toko.

P : Kalau seperti itu kenapa bisa diterima bekerja pak?

Y : Karena kami membutuhkan untuk mengejar target. Jadi kami tidak terlalu mempermasalahkan asal mereka ada niat kerja. Lagipula susah kalau mencari orang yang benar-benar ahli *marketing*.

P : Apa tidak ada persyaratannya pak?

Y : Syarat disini usianya maksimal 30 tahun. Memiliki motor pribadi dan surat ijin mengemudi dan orang asli dari Berau yang kami cari.

P : Pengalaman bekerja minimal berapa tahun tidak pak?

Y : Tidak kalau itu. Walaupun sebelumnya belum pernah bekerja, kami tetap terima.

P : Apa setelah diterima kerja ada *training* pak?

Y : Ada *training* pengetahuan selama 1 minggu.

P : *Traning* pengetahuan mengenai apa pak? Dan siapa yang melakukan training?

Y : Yang kasih training pak Maulidin, tapi kalau saya tidak sibuk biasanya ikut membantu dan memantau juga. *Training* pengetahuan itu tentang sistem kerjanya mereka seperti apa. Lalu pengetahuan mengenai mobil dan motor Suzuki, mesinnya seperti apa, keunggulannya apa, kan kerjanya mereka harus mempromosikan dan mencari pelanggan, jadi harus mengerti dengan jelas produknya.

P : Lalu setelah selesai *training* apa yang dilakukan pak?

Y : Selesai *training*, *sales* ini semua melanjutkan ke lapangan.

P : Yang dilakukan mereka di lapangan apa pak?

Y : Jadi sebelum mereka ke lapangan, kan masuk kerja jam 08.00 pagi. Nah setengah jam atau satu jam paling lama, mereka harus kasih laporan wilayah mana yang akan dikunjungi. Tiap *sales* wilayahnya harus beda. Baru setelah itu mereka ke lapangan cari pelanggan. Terus pukul 4 sore mereka kembali ngasih kartu daftar pelanggan ke *sales coordinator*.

P : Upah yang diterima seperti apa pak? Mencapai UMR atau tidak pak?

Y : Mereka hanya kami kasih uang makan sebesar Rp250.000 per bulannya dan uang bensin Rp500.000 per bulannya. Kalau semisal mereka dapat menjual unit ada insentif.

P : Jadi insentifnya diperoleh tiap berhasil menjual unit ya pak? Besarnya berapa pak?

Y : Iya benar. Besarnya tergantung mobilnya, tapi biasanya sebesar Rp200.000

P : Apakah ada target dari perusahaan yang harus dicapai pak dari tiap *sales*?

Y : Kalau dari tiap *sales* tidak ada. Hanya saja oleh pihak SIS perusahaan harus menjual 20 unit mobil perbulannya, tapi itu boleh digabung dengan *dealer* kami yang ada di Bulungan. Dan yang ngatur-ngatur target ini pak Maulidin kadang saya juga berbicara ke pak Maulidin.

P : Apa per orang targetnya sama pak? Tidak ada yang lebih banyak atau lebih sedikit?

Y : Target minimalnya sama semua, kalau anak-anak bisa lebih tinggi dari target yang ada ya bagus.

P : Kalau tidak mencapai pak?

Y : Ya tidak masalah, setidaknya bulan berikutnya mereka harus ada penjualan.

P : Kalau dari sistem kontraknya sendiri pak bagaimana? Apakah setelah 3 bulan tidak mencapai target langsung dikeluarkan pak?

Y : Kami disini tidak menggunakan kontrak kerja.

P : Kenapa pak?

Y : Sebetulnya ada surat kontrak kerja, tapi sudah tidak pernah kami pakai. Karena ribet dan lagi kami hanya anak perusahaan.

P : Kebijakan dari direktur sendiri seperti apa pak?

Y : Direktur mengatakan tidak menggunakan, agar jangan ada pekerja yang menuntut ke Depnaker, karena ini hanya masa percobaan 3 bulan saja.

P : Jadi dalam 3 bulan tidak mencapai target dikeluarkan atau tidak pak?

Y : Kalau itu sebetulnya waktu *interview* kami ada bilang. Tapi ya kami juga lihat dari orangnya juga, kalau dia masih berpotensi walaupun tidak mencapai target ya tetap kami teruskan, tidak kami keluarkan. Kecuali memang kalau sangat kurang sekali baru terpaksa kami keluarkan. Lagi pula kami juga paham, kebutuhan orang beli kendaraan tidak sama dengan kebutuhan orang untuk makan. Jadi wajar saja jika ada tidak mencapai target, bisa kami toleransi.

P : Baik pak. Saya lanjutkan pada pertanyaan mengenai *unavoidable voluntary turnover*.

### ***Unavoidable Voluntary Turnover***

P : Apakah bapak juga menerima sales yang sudah berkeluarga pak?

Y : Iya kami menerima.

P : Apakah tidak merepotkan pak? Alasannya kenapa?

Y : Tidak merepotkan, justru yang berkeluarga kerjanya lebih bertanggung jawab. Karena motivasi mereka untuk menghidupi keluarganya.

P : Sebelum-sebelumnya apa tidak ada sales yang bermasalah pak karena sudah berkeluarga?

Y : Baru-baru tahun ini kalau saya tidak salah ingat, saya dapat laporan dari pak Maulidin. Jadi sempat ada *sales* kami cewek, kebetulan sudah berkeluarga, dan kerjanya kacau. Saya lihat dari tingkat ijinnya juga tinggi, kartu daftar pelanggannya kebanyakan kosong. Akhirnya saya dan pak Maulidin sepakat memberhentikan dia.

P : Kapok tidak pak dengan *sales* wanita yang sudah berkeluarga?

Y : Jujur saja saya kurang setuju dengan *sales* wanita di lapangan, karena lebih cocok pria. Tapi mungkin ada pertimbangan sendiri dari pak Maulidin sebagai *sales coordinator*.

P : Baik pak. Kalau gitu saya lanjutkan pada pertanyaan mengenai *involuntary turnover* atau PHK.

### ***Involuntary Turnover (PHK)***

P : Apakah perusahaan sering melakukan PHK pak? Alasannya?

Y : Jujur saja kami jarang melakukan PHK. Saya dengan pak Maulidin banyak memberikan toleransi. Jika kami kira mereka masih mampu, kami terus mempertahankan. Ya lebih ke sistem kekeluargaan kami, masih ada toleransi-toleransi.

P : Kalau jarang, berarti pernah ya pak. Ketika itu di PHK gara-gara apa pak?

Y : Kami terpaksa mem-PHK karena pertama pekerja itu tidak serius, jadi seenaknya sendiri istilahnya. Kan kami ini sistemnya kamu capai target atau tidak tetap dibayar Rp750.000 buat uang makan dan uang bensin, kerjanya juga di lapangan, tidak ada yang memantau. Hanya dapat kami pantau lewat KDP. Jadi pernah ada kejadian memberikan KDP palsu. Dikarang sendiri.

P : Taunya darimana pak kalau KDP itu palsu atau tidak?

Y : Jadi di dalam KDP itu tertera nama dan nomor hp. KDP yang mereka bawa kami melakukan pengecekan melalui telepon. Jadi kami telepon sesuai dengan KDP yang tertera dengan menanyakan benar atau tidak bahwa *sales* ini telah mengadakan kunjungan dan menawarkan ke orang tersebut, jika orang tersebut menjawab tidak berarti KDP tersebut palsu.

P : Kalau seperti itu ditegur atau bagaimana pak?

Y : Ya kami panggil dan tegur.

P : Tidak ada pemberian surat peringatan pak?

Y : Untuk saat ini belum ada. Hanya sebatas teguran. Lalu kalau masih tidak ada perubahan baru terpaksa kami keluarkan. Karena kami tidak ingin ada pekerja yang bekerja dengan tidak jujur dan bertanggung jawab.

P : Kondisi di bidang *sales* sendiri setelah terjadi PHK seperti apa pak?

Y : Jelas pertama saya dan pak Maulidin harus mencari orang lagi. Pengaturan target juga berubah otomatis.

P : Kalau target berubah berarti memberatkan *sales* lainnya dong pak?

Y : Otomatis iya. Namun setidaknya jika mereka mampu menjual 1 per unit tidaklah masalah.

P : Lalu pak ketika *sales* itu di PHK, apakah protes pak? Mengapa?

Y : Tidak protes. Ya karena mereka jelas melakukan kesalahan.

P : Bagaimana kejelasan mengenai peraturan yang dapat membuat pekerja di PHK pak?

Y : Kami tidak ada kontrak. Jadi hal-hal seperti ini dijelaskan oleh pak Maulidin dan saya, hanya secara lisan. Tapi kalau itu sudah termasuk tindakan kriminal akan kami PHK segera.

P : Bagaimana jika pelanggaran tersebut terkait dengan kriminalitas?

Y : Namanya kriminalitas sudah termasuk dalam pelanggaran berat, jadi langsung kami PHK.

P : Baik pak, kalau begitu saya lanjutkan pada pertanyaan berikutnya berkaitan dengan *turnover intention*, yaitu kepuasan kerja, komitmen organisasional, usia, lama bekerja, jenis kelamin, dan kenyamanan bekerja. Saya mulai dari kepuasan kerja dulu pak.

### **Kepuasan Kerja (*Turnover Intention*)**

P : Menurut bapak apakah para *sales* puas dengan pekerjaan mereka? Atau sering mengeluh?

Y : Wah kalau ini tergantung. Kalau namanya *sales* pasti baru bisa puas kalau mencapai targetnya. Kalau terkait sering mengeluh atau tidak, mereka mengeluhkan saingannya banyak.

P : Menurut bapak sendiri, apakah target yang dibuat *sales coordinator* masuk akal? Berapa targetnya?

Y : Kalau saya lihat penjualan mobil Suzuki sekarang sudah mulai bangkit. Jadi target 2 unit per *sales*, saya bilang itu masuk akal. Laporan yang saya lihat juga mereka mampu, walaupun kadang mereka mengeluh banyak saingannya. Karena di Berau pesaing sudah menjamur.

P : Lalu pak berdasarkan pertanyaan terkait PHK kan ternyata perusahaan jarang melakukan PHK, tapi *kok* tingkat *turnover* tinggi pak?

Y : Ini karena mereka menyerah dan mengundurkan diri.

P : Berdasarkan hasil *exit interview* kenapa pak?

Y : Jadi kami dijadikan batu loncatan saja. Mereka menunggu panggilan kerja di perusahaan lain atau perusahaan pemerintah kebanyakan.

P : Kebijakan perusahaan gimana pak?

Y : Ya tidak ada larangan terkait hal ini. Karena kami memang tidak ada kontrak kerja. Hanya saja kami berusaha mempertahankan dengan cara kami sendiri.

P : Menurut bapak apa yang membuat pekerja ini lebih tertarik untuk bekerja di perusahaan pemerintah?

Y : Kan ada tunjangan pensiunnya dan tunjangan-tunjangan lainnya.

P : Lalu hal apa yang dilakukan oleh untuk memotivasi para *sales* apa?

Y : Untuk memotivasi kami menggunakan sistem insentif. *Sales* yang bisa menjualkan dapat uang tambahan. Lalu kalau dari *sales coordinator* lebih memotivasi anak-anak dengan kisah-kisah dan cerita yang mampu membangkitkan motivasi. Kalau dari saya sendiri, biasanya saya janji untuk traktir mereka kalau capai target. Pak Maulidin juga begitu sih.

P : Apakah hal ini mampu memotivasi pak?

Y : Dari yang saya lihat iya.

P : Lalu pak kalau mencapai target ada *reward*, bagaimana kalau tidak mencapai pak? Apa ada *punishment* atau sanksi?

Y : Tidak ada. Kalau tidak capai target sama sekali, tidak ada insentif yang didapat. Kalau kurang dari target tetap dapat insentif tapi sedikit. Kalau sesuai atau lebih dari target, dapat insentifnya lebih banyak. Ya itu saja.

P : Apa PHK tidak dapat dikatakan sebagai *punishment* pak?

Y : Kalau ini bisa jadi, tapi kami lebih banyak toleransi.

P : Baik pak, saya melanjutkan pada pertanyaan berikutnya mengenai komitmen organisasional.

### **Komitmen Organisasional (*Turnover Intention*)**

P : Menurut bapak sendiri bagaimana komitmen organisasional para *sales*?

Y : Wah susah ya kalau ini, soalnya kan mereka tidak ada kontrak. Jadi tidak mungkin ada komitmen.

P : Mereka ini bisa menjadi pekerja tetap atau tidak pak?

Y : Sebenarnya iya, setelah tiga bulan bekerja. Tetapi, dari anak-anak sendiri kalau ada pekerjaan yang lebih baik langsung mengundurkan diri atau pindah.

Mereka kadang nakalan, jadi kerja di kami, kerja juga nawari merek lain. Tapi kami ya hanya bisa tutup mata saja. Orang mau cari nafkah masak kita larang.

P : Apa upahnya sudah berbeda pak? Iya. Jadi Rp750.000 itu ditambah satu juta, jadi Rp1.750.000 *plus* insentif kalau ada penjualan.

Y : Jadi pekerja tetapnya juga tidak dibikinkan surat kerja pak?

P : Tidak. Hanya otomatis saja.

P : Baik pak saya melanjutkan pada pertanyaan mengenai *usia*.

### **Usia (*Turnover Intention*)**

P : Sales yang usianya lebih muda atau lebih tua biasanya lebih rajin yang mana pak?

Y : Sama sih. Tapi kalau lebih bersemangat saya lihat yang muda-muda. Dari targetnya yang mereka buat diri sendiri, yang lebih muda yang lebih tinggi.

P : Jadi pembagian targetnya dari pihak *sales coordinator* sales yang lebih muda dan lebih tua sama ya pak?

Y : Iya, pak Maulidin pukul rata semua. Biar adil semuanya.

P : Ada batasan usia tidak pak untuk jadi *sales* disini?

Y : Dulu saya sepakat dengan pak Maulidin maksima 30 tahun. Tapi baru-baru ini pak Maulidin bilang lebih tidak apa-apa asal berpengalaman. Jadi ya saya ikut saja dengan pak Maulidin. Karena benar juga kata pak Maulidin, soalnya kami cari yang berpengalaman sangat susah.

P : Baik pak saya melanjutkan pertanyaan berikutnya mengenai lama kerja.

### **Lama Kerja (*Turnover Intention*)**

P : Paling lama disini *salesnya* udah berapa tahun pak?

Y : 2 tahun ada

P : Apa ada perlakuan khusus pak yang diberikan?

Y : Kami kasih insentif lebih besar, ya anggap saja juga sebagai rasa terima kasih dari kami.

P : Hanya itu saja ya pak?

Y : Iya.

P : Baik pak saya lanjutkan ke pertanyaan berikutnya mengenai jenis kelamin.

### **Jenis Kelamin (*Turnover Intention*)**

P : *Sales* yang ada pria semua atau ada yang wanita pak?

Y : Campur ada pria dan wanita.

P : *Sales* ini kan kerjanya kelilingan, apa tidak berbahaya kalau ada wanitanya pak?

Y : Jadi begini pak Maulidin bikin kebijakan untuk yang wanita kalau kelilingan di kota saja, tetapi kalau sudah di luar kota harus ditemani oleh salah satu pria. Kalau masalah bahaya, itu tergantung dari anak-anak sendiri. Kami tidak pernah meminta mereka pergi ke tempat yang dapat mengancam diri mereka atau nyawa mereka. Kalau mereka merasa tempat itu berbahaya lebih baik jangan, cari saja yang lain. Kalau kota Berau sendiri ini kan ramai, jadi tidak masalah.

P : Menurut bapak *sales* wanita dan pria lebih jago mana pak?

Y : Dari data yang saya lihat, pria dan wanita mampu berkompetisi dengan baik.

P : Kalau semisal membuka lowongan lagi, bapak lebih mengutamakan yang pria atau wanita?

Y : Kalau saya lebih suka pria. *Sales* wanita agak merepotkan

P : Kenapa pak?

Y : Karena pria lebih cocok kerja di lapangan dan istilahnya lebih tahan banting daripada wanita. Kalau wanita ijin orang tuanya susah

P : Baik pak saya lanjutkan pada pertanyaan berikutnya mengenai kenyamanan bekerja.

### **Kenyaman Bekerja**

P : Menurut bapak sendiri para *sales* ini satu sama lain seperti apa?

Y : Mereka mampu berkompetisi secara sehat.

P : Dari segi fasilitas sendiri seperti apa pak? Apakah diberi tempat ruangan khusus *briefing*?

Y : Ada. Mereka *briefing* di lantai 2. Ada papan tulis juga.

P : Sejauh ini ada tidak yang membuat para *sales* tidak nyaman?

Y : Dari laporan masih belum ada.

P : Baik pak pertanyaan tadi merupakan pertanyaan terakhir dari saya. Sekali lagi saya mengucapkan terima kasih kepada bapak, karena telah bersedia memberikan waktunya untuk menjadi narasumber dan juga mau berbagi informasi dengan peneliti. Saya mohon maaf apabila ada kesalahan kata atau ada kata-kata dan pertanyaan yang kurang berkenan. Akhir kata saya ucapkan terima kasih.

Y : Iya sama-sama semoga jawaban dari saya dapat bermanfaat.

P : Iya pak terima kasih.

## Lampiran 6. Transkrip Wawancara (Pekerja Tidak Tetap)

Narasumber : Eva Dewi

Jabatan : *Sales* lapangan, CV. Sinar Fajar Motor

Lokasi : Jalan durian III, gang XI nomor 23

Tanggal : 29 Mei 2014

Pukul : 09.05 – 09.34

P : Selamat pagi mbak. Maaf mengganggu mbak pagi-pagi dan pada saat mbak lagi *off*.

E : Iya tidak apa mbak. Ada yang bisa saya bantu mbak?

P : Terima kasih sebelumnya mbak. Mbak sudah bersedia memberikan waktunya dan bersedia menjadi narasumber saya untuk penelitian saya.

E : Iya mbak sama-sama.

P : Boleh saya tanya mengenai mbak sedikit?

E : Iya boleh

P : Saat ini usia mbak berapa?

E : 24 tahun

P : Sudah berapa lama kerja disini mbak?

E : Sudah mau jalan 3 bulanan mbak.

P : Sebelum bekerja disini bekerja dimana ya mbak? Dan bekerja di posisi apa mbak?

E : Saya kerja di toko sepatu mbak, ya hanya jadi pegawai toko saja mbak.

P : Boleh tau mbak kenapa kok sudah tidak bekerja disana lagi mbak?

E : Iya saya mengundurkan diri karena saya bosan mbak hanya duduk diam di dalam toko saja. Saya sukanya yang menantang mbak. Jadi ya ini saya coba-coba kerja disini.

P : Oh gitu ya mbak. Oke mbak kalau gitu kita lanjut pertanyaan mengenai *avoidable voluntary turnover*. Jadi semua pertanyaan dari awal sampai akhir mohon dijawab sesuai apa yang mbak memang rasakan ya mbak.

### ***Avoidable Voluntary Turnover***

P : Apa pernah mbak bekerja menjadi *marketing* mbak atau *sales* sebelumnya?

E : Belum pernah mbak, ini baru pertama kalinya.

P : Jadi tidak pernah ada pengalaman sama sekali dibidang ini ya mbak?

E : Iya mbak.

P : Kan mbak sekarang kerja disini sebagai *sales*, dan mbak tidak punya pengalaman *sales* sebelumnya. Kira-kira menurut mbak, apa yang membuat mbak diterima di CV. Sinar Fajar Motor ini?

E : Ya mungkin karena saya sesuai dengan persyaratan yang diminta.

P : Apa itu mbak persyaratannya?

E : Ya dari usia saya, saya juga orang asli sini, terus saya juga ada motor pribadi dan sim C juga mbak.

P : Apa setelah diterima kerja ada *training* mbak? Seperti apa *training*-nya?

E : Ada mbak. Kami diberi *training* tentang mobil-mobil dan motor-motor Suzuki. Jadi kami disuruh menghafal mbak, sebagai bekal kami untuk kelilingan.

P : Yang melakukan training siapa mbak?

E : Dengan ketua kami mbak, pak Maulidin. Tapi biasanya pak Yohan juga ada kasih pengarahan juga.

P : Tugasnya seperti apa, apa sudah jelas mbak?

E : Jelas sih, kami disuruh menulis pelanggan di KDP. Lalu kalau orang yang ada di KDP saya melakukan pembelian saya ada dapat insentif mbak.

P : Lalu setelah selesai *training* apa yang dilakukan mbak?

E : Kan training waktu itu seminggu mbak, setelah itu baru kami mulai kelilingan.

P : Kalau upah yang diterima seperti apa mbak?

E : Saya dikasih R750.000 mbak. Rp250.000 untuk uang makan, sisanya untuk bensin. Ini per bulan mbak.

P : Insentifnya gimana mbak?

E : Saya bisa menjualkan baru dapat mbak.

P : Besarnya berapa mbak?

E : Tergantung mbak, pick-up Rp250.000 per unit. Mobil lain ada Rp200.000 mbak.

P : Apakah ada target dari perusahaan yang harus dicapai mbak dari tiap *sales*?

E : Ketua bilang mobil minimal sebulan harus 2 mbak.

P : Rekan kerja yang lainnya targetnya juga dua mbak?

E : Iya sama semua mbak.

P : Kalau tidak mencapai gimana mbak?

E : Saya selama ini selalu mencapai mbak.

P : Rekan kerja yang lain ada yang tidak mencapai mbak? Lalu gimana mbak?

E : Ya ada mbak. Sama ketua tetap disemangati.

P : Kalau dari sistem kontraknya sendiri bagaimana bagaimana? Apakah setelah tiga bulan kerja tidak mencapai target langsung di PHK mbak?

E : Saya kerja tidak ada surat kontraknya mbak. Saya hanya langsung diterima.

P : Mbak tidak pernah menanyakan mbak? Kok tidak ada kontrak kerjanya atau bagaimana?

E : Tidak pernah nanya mbak. Yang saya bingung kadang aturannya di perusahaan ini seperti apa mbak. Karena sampai sekarang yang saya tahu hanya tugas saya apa, jadwal kerja saya, dan sisanya saya kurang paham.

P : Waktu *interview* perusahaan tidak bilang apa-apa mbak?

E : Ya ada saya ingat waktu itu ketua bilang kalau tidak capai target selama tiga bulan, akan dikeluarkan dengan hormat. Tapi kok ada rekan saya yang tidak mencapai target tapi kok tidak dikeluarkan. Karena saya takut dikeluarkan jadi saya selalu berusaha mencapai target mbak. Ya salah satunya itu sih mbak saya agak bingung

P : Pernah tidak mbak ditanyakan kepada ketuanya mbak?

E : Pernah, katanya ada toleransi mbak.

P : Baik mbak. Saya lanjutkan pada pertanyaan mengenai *unavoidable voluntary turnover*.

### ***Unavoidable Voluntary Turnover***

P : Ada tidak mbak rekan kerjanya yang sudah berkeluarga?

E : Ada 1 mbak.

P : Dulu-dulunya ada juga tidak mbak?

E : Ada mbak, aslinya kami berlima. 3 cowok 2 cewek, termasuk saya. Nah yang cewek satunya ini berkeluarga mbak. Satu diantara tiga cowok ini ada juga yang sudah berkeluarga.

P : Lalu kemana mbak sekarang?

E : Dikeluarkan mbak sama pihak perusahaan sebulan setengah lalu. Soalnya memang malas mbak, sering ijin, KDPnya juga sering kosong. Mungkin mentang-mentang suaminya kerja di perusahaan batu bara, jadi dia tidak serius kerja mbak.

P : Kalau rekan kerja pria yang berkeluarga tidak bermasalah mbak?

E : Yang saya lihat selama ini tidak mbak, dia serius kerja. Mencapai target terus kok dia mbak.

P : Baik mbak. Kalau gitu saya lanjutkan pada pertanyaan mengenai *involuntary turnover* atau PHK.

### ***Involuntary Turnover (PHK)***

P : Apakah perusahaan sering melakukan PHK mbak?

E : Selama saya kerja disini baru sekali saja mbak.

P : Ketika itu di PHK gara-gara apa mbak?

E : Ya yang saya cerita tadi mbak, yang rekan kerja saya cewek yang sudah berkeluarga itu mbak, gara-gara tidak serius.

P : Waktu itu ditegur tidak mbak rekan kerjanya?

E : Terkait ijinnya tinggi sama ketua dimaklumi mbak soalnya katanya ngurus anaknya. Tapi ketua tegur masalah KDP itu mbak.

P : Kok mbak bisa tau mbak?

E : Iya mbak ketua menjelaskan kepada kami mbak. Biar tidak ada kesalah pahaman mbak.

P : Tidak ada pemberian surat peringatan pak?

E : Sepengetahuan saya tidak mbak, hanya ditegur.

P : Protes tidak mbak rekan kerjanya itu?

E : Setahu saya tidak mbak. Terima saja dia.

P : Bagaimana kejelasan mengenai peraturan yang dapat membuat pekerja di PHK mbak?

E : Saya juga kurang jelas mbak, mungkin dari pengalaman saya, yang kerjanya hanya bercanda dan tidak serius bisa dipecat mbak. Soalnya tidak ada aturan tertulis sih mbak.

P : Pernah tanya tidak mbak?

E : Katanya sih kayak tindakan tindakan kriminal bisa langsung dipecat mbak.

P : Bagaimana kondisi dibidang *sales* setelah terjadi PHK?

E : ya target kami jadi lebih tinggi biasanya mbak.

P : Baik mbak, kalau begitu saya lanjutkan pada pertanyaan berikutnya berkaitan dengan *turnover intention*, yaitu kepuasan kerja, komitmen organisasional, usia, lama bekerja, jenis kelamin, dan kenyamanan bekerja. Saya mulai dari kepuasan kerja dulu mbak.

### **Kepuasan Kerja (*Turnover Intention*)**

P : Mbak puas dengan pekerjaan mbak saat ini atau tidak? Alasannya?

E : Saya puas mbak, soalnya saya mencapai target terus mbak.

P : Jadi kalau tidak mencapai target tidak puas ya mbak?

E : Iya mbak pasti tidak puas. Tapi jangan sampai mbak.

P : Menurut mbak sendiri, apakah target yang dibuat *sales coordinator* masuk akal?

E : masuk akal mbak, buktinya saya mampu mencapai target terus mbak.

P : Pernah ada yang sering mbak keluhakan atau tidak waktu kerja?

E : Ya ini mbak saingannya banyak. Kadang ada orang yang maunya merek lain.

P : Oh gitu. Mbak kalau dari data yang saya dapat tingkat keluar masuknya pekerja disini tinggi? Apa mbak tahu ada yang mengundurkan diri mbak sebelumnya?

E : Saya hanya dengar-dengar saja sih mbak, banyak yang mengundurkan diri.

P : Tau alasannya mbak?

E : Kerja di perusahaan pemerintah mbak katanya rekan-rekan yang lain. Saya tau soalnya saya agak dekat sama mbak-mbak yang di *counter*, sering ngobrol mbak.

P : Lalu hal apa yang dilakukan untuk memotivasi para *sales*?

E : Saya termotivasi dengan isentif mbak. Dan juga pak ketua itu orangnya seperti Mario Teguh mbak. Setiap senin kami biasanya saling memberi motivasi satu sama lain. Motivasi dari pak ketua biasanya memacu semangat saya.

P : Bisa dicontohkan mbak motivasi dari pak ketua?

E : Pak ketua pernah mengatakan, ketika kamu berkata pada dirimu sendiri bahwa kamu bisa, pasti kamu bisa. Ketika kamu mengatakan ada dirimu sendiri bahwa kamu tidak bisa, pasti kamu tidak bisa. Ya ini mbak saya rasa memang benar. Jadi tiap kali saya sebelum kelilingan, saya selalu meyakinkan dirinya saya sendiri kalau saya bisa.

P : Lalu mbak kalau mencapai target ada hadiahnya istilahnya, bagaimana kalau tidak mencapai mbak? Apa ada hukuman atau sanksi?

E : Sanksi sih tidak ada mbak. Kalau hukuman mungkin dipecat itu mbak.

P : Baik mbak, saya melanjutkan pada pertanyaan berikutnya mengenai komitmen organisasional.

### **Komitmen Organisasional (*Turnover Intention*)**

P : Kalau disuruh memilih bekerja di CV. Sinar Fajar Motor dengan perusahaan pemerintah, milih mana mbak? Alasannya?

E : Ya kalau jujur, pemerintah mbak. Soalnya faktor gaji dan tunjangannya.

P : Mbak sendiri ini tau atau tidak bisa menjadi pekerja tetap disini atau tidak?

E : Tau mbak. Ya jadi pegawai tetap atau tidak kerjaan saya hanya kelilingan.

P : Terkait dengan gajinya seperti apa mbak, gimana?

E : Yang saya tahu dapat bersih satu juta mbak.

P : Baik mbak saya melanjutkan pada pertanyaan mengenai *usia*.

### **Usia (*Turnover Intention*)**

P : Rekan kerjanya mbak seusia semua atau tidak mbak?

E : Beda-beda mbak paling muda 22 tahun dan paling tua 28 kalau tidak salah.

P : Apa semangat kerjanya beda mbak?

E : Sama sih mbak. Kami saling bersaing satu sama lain. Ya bersaing mencapai target mbak.

P : Jadi pembagian targetnya dari pihak ketua untuk *sales* yang lebih muda dan lebih tua sama ya pak?

E : Sama mbak.

P : Ada batasan usia tidak pak untuk jadi *sales* disini?

E : Waktu saya lihat dilowongan kerja dulu maksimal 30 tahun mbak.

P : Baik mbak saya melanjutkan pertanyaan berikutnya mengenai lama kerja.

### **Lama Kerja (*Turnover Intention*)**

P : Paling lama disini *salesnya* udah berapa tahun mbak?

E : Ada yang dua tahun mbak.

P : Apa ada perlakuan khusus mbak yang diberikan buat pekerja lama itu mbak?

E : wah saya kurang tau kalau ini mbak.

P : Perusahaan tidak pernah ada kasih informasi ya mbak?

E : Tidak pernah mbak. Tapi yang pasti udah dapat gaji Rp1.000.000 mbak.

P : Baik pak saya lanjutkan ke pertanyaan berikutnya mengenai jenis kelamin.

### **Jenis Kelamin (*Turnover Intention*)**

P : *Sales* ini kan kerjanya kelilingan, apa tidak berbahaya untuk mbak?

E : Saya sih kelilingnya di kota Berau mbak. Tidak bahaya mbak kota Berau mbak. Tapi pak ketua pernah bilang kalau saya ke daerah yang agak rawan boleh membawa satu rekan kerja saya. Jadi berdua begitu.

P : Apa pihak keluarga tidak berkeberatan mbak, pekerjaan mbak kelilingan gini?

E : Pernah sih mbak sempat dilarang, soalnya kan saya cewek terus kerja kelilingan gini. Tapi ya gimana mbak, kalau saya hanya duduk diam di toko saya bosan, ya saya kasih pengertian. Hanya keluarga selalu berpesan untuk pintar-pintar menjaga diri.

P : Baik mbak saya lanjutkan pada pertanyaan berikutnya mengenai kenyamanan bekerja.

### **Kenyaman Bekerja**

P : Menurut mbak sendiri para sales ini satu sama lain seperti apa?

E : Kami tiap hari bertemu, jadi lama-lama sudah terbiasa. Hanya waktu ngumpulnya cuma bentar. Jadi kadang agak canggung, bingung harus ngomong apa.

P : Dari segi fasilitas sendiri seperti apa pak? Apakah diberi tempat ruangan khusus *briefing*?

E : Ada mbak di *showroom* lantai dua.

P : Mbak nyaman tidak bekerja diantara laki-laki?

E : Saya nyaman saja. Untungnya mereka sopan-sopan semua, tidak ada yang suka menggoda-goda. Jadi saya merasa aman dan nyaman.

P : Baik mbak pertanyaan tadi merupakan pertanyaan terakhir dari saya. Sekali lagi saya mengucapkan terima kasih mbak, karena telah bersedia memberikan waktunya di hari mbak *off*, untuk menjadi narasumber dan juga mau berbagi informasi dengan peneliti. Saya mohon maaf apabila ada kesalahan kata atau ada kata-kata dan pertanyaan yang kurang berkenan. Akhir kata saya ucapkan terima kasih.

E : Terima kasih juga mbak.

## Lampiran Laporan Observasi

### Hari Pertama

Hari/Tanggal : Minggu, 25 Mei 2014

Lokasi : CV. Sinar Fajar Motor

Pukul : 07.45 – 16.10

Pekerja tidak tetap atau *sales* yang berkelilingan, setiap tanggal merah tidak masuk bekerja. Sehingga pada hari ini, peneliti hanya dapat meneliti kegiatan dari pekerja tetap. Sedangkan untuk pekerja tidak tetapnya, peneliti hanya bisa mengamati melalui laporan penjualan dan hasil KDP.

Pukul	Kegiatan
07.45	Peneliti melihat kegiatan <i>check lock</i> dari para pekerja. Sebagian besar para pekerja melakukan <i>check lock</i> sebelum pukul 08.00. Ada yang jam 08.00 dan juga terdapat 2 pekerja wanita yang datang lebih dari jam 08.00. Pekerja yang datang lebih dari jam 08.00, peneliti melihat kartu <i>check lock</i> -nya. Dalam kartu <i>check lock</i> peneliti dapat menemukan nama dari pekerja tersebut. Nama pekerja itu kemudian peneliti catat untuk mencari data dan informasi mengenai pekerja tersebut.
08.32	Setelah mengamati kegiatan <i>check lock</i> dari para pekerja. Peneliti melanjutkan untuk mengobservasi kegiatan para pekerja. Bagian admin mulai sibuk membuat catatan-catatan. <i>Sales</i> yang berada di <i>dealer</i> terlihat sibuk melihat brosur-brosur mobil dan terlihat juga tukang bersih-bersih masih menyapu sisa-sisa kotoran di dalam <i>dealer</i> , sedangkan salah satu pekerja wanita yang menjadi <i>customer relation officer</i> (CRO) masih terlihat sibuk membenarkan <i>make up</i> -nya. Pada pukul ini tidak terlihat satu pun pengunjung yang datang.
08.40	Keadaan <i>dealer</i> pun masih sepi, belum juga terlihat satu pengunjung pun yang datang. Direktur dan wakil direktur pun tidak terlihat di tempat. Karena tidak ada pekerjaan, pekerja mulai berbincang-bincang satu sama lain dan sibuk melakukan kegiatan di luar pekerjaan. Pada saat pukul 09.35 peneliti melihat ada seorang pekerja wanita yang baru saja masuk bekerja. Setelah itu, pekerja wanita ini pun langsung sibuk melihat dokumen-dokumen yang ada di atas mejanya.
10.15	Pada saat ini terlihat wakil direktur datang dengan mengenakan baju kaos berwarna hitam. Seketika itu juga pekerja yang berpapasan dengan wakil direktur mengucapkan salam. Lalu wakil direktur terlihat berbincang-bincang dengan <i>sales coordinator</i> . Disisi lain, walaupun sang wakil direktur datang para pekerja ini tetap saja masih melakukan kegiatan di luar pekerjaan mereka, terlihat jelas wakil direktur tidak mempermasalahkan hal ini. Selesai berbincang-bincang dengan

	<p><i>sales coordinator</i>, wakil direktur berjalan menuju meja admin dan seketika itu juga kepala admin memberikan amplop berwarna coklat pada sang wakil direktur. Lalu setelah menerima amplop tersebut, wakil direktur pun ke luar dari <i>dealer</i>. Peneliti mendengar pekerja ini ada yang memanggil wakil direktur dengan kata “Pak”, “boss”, dan “Yong-yong” (nama panggilan wakil direktur).</p> <p>Waktu sudah menunjukkan pukul 11.00 dan masih belum terlihat sang direktur berada di tempat. Akhirnya peneliti memutuskan untuk meninggalkan <i>dealer</i> dan melihat ke UD. Sinar Fajar Motor, yang jaraknya hanya 100 meter dari CV. Sinar Fajar Motor. Dan ternyata sang direktur berada di UD tersebut dan terlihat sedang sibuk memeriksa nota barang kiriman. Setelah itu peneliti kembali lagi ke <i>dealer</i>. Tidak ada perubahan di dalam <i>dealer</i>, hanya saja terdengar suara bunyi knalpot motor dari bengkel.</p>
11.30	<p>Pada saat ini terlihat 3 pekerja keluar dari <i>counter</i> dan menuju ke arah ruang makan yang disediakan oleh pihak perusahaan. Sedangkan 7 orang lainnya masih tetap berada di <i>counter</i>.</p> <p>Peneliti melihat terdapat 4 macam makanan yang disediakan, yaitu nasi goreng ikan asin, keringan tempe, pare dan dadar jagung. Pekerja tersebut makan dengan lahap. Setelah selesai makan, para pekerja ini mencuci piringnya masing-masing, lalu kembali lagi ke posisinya mereka masing-masing dan bergantian dengan pekerja lainnya yang masih belum beristirahat.</p>
13.10	<p>Sekembalinya peneliti dari makan siang, terlihat bahwa terdapat satu pengunjung yang datang dan sedang melihat-lihat mobil Ertiga bersama dengan satu <i>sales dealer</i>. Ketika pengunjung ini melihat-lihat mobil, <i>sales dealer</i> tersebut tidak henti-hentinya menjelaskan keunggulan dari mobil ini. Kira-kira 20 menit lamanya melihat-lihat mobil tersebut, pengunjung ini pun mulai menanyakan harga pada <i>sales dealer</i>. Peneliti mendengar bahwa pengunjung tersebut meminta tolong dipanggilkan boss (direktur), seketika itu juga <i>sales dealer</i> menuju ke arah meja telepon dan menghubungi sang direktur. 5 menit setelah dihubungi oleh <i>sales dealer</i> tersebut, direktur pun datang dan berjabat tangan dengan pengunjung tersebut. Peneliti melihat terjadi tawar-menawar harga dan akhirnya direktur dan pengunjung sepakat dengan harga tertentu. Setelah itu sang direktur pun segera ke meja kepala admin untuk meminta menguruskan sistem pembayaran yang akan dilakukan. Dengan sigap, para pekerja langsung menanyakan pengunjung tersebut dan mulai sibuk membuat catatan dan membuka dokumen. Dikala pekerja bagian admin sedang sibuk, terlihat direktur dan pengunjung ini berbincang-bincang, dan salah satu pekerja wanita dari bagian CRO membawakan minuman untuk pengunjung tersebut. Di sisi lain, walaupun pekerja lainnya menganggur tidak ada yang berani melakukan hal-hal di luar</p>

	<p>pekerjaan. 20 menit lamanya mengerjakan tugas yang diminta oleh direktur, akhirnya sang pengunjung tersebut diminta untuk menandatangani dokumen-dokumen yang ada. Setelah itu pengunjung tersebut berjabat tangan dengan direktur dan pulang dengan diantar keluar oleh salah satu pekerja wanita bagian CRO. Direktur pun kembali menuju UD. Sinar Fajar Motor.</p>
14.20	<p>Setelah pengunjung dan direktur tidak lagi berada di <i>dealer</i>, suasana kembali lagi sepi dan membosankan. Sehingga membuat pekerja ada yang tertidur di kursinya masing-masing, ada yang membaca majalah dan bermain <i>game</i> di komputer. Yang terlihat sibuk hanyalah bagian admin.</p> <p>Pada saat menganggur ini peneliti mulai melihat dokumen-dokumen laporan penjualan dan kartu daftar pelanggan (KDP) dari <i>sales</i> lapangan. Peneliti melihat bahwa bulan Mei berjalan ini masing-masing dari <i>sales</i> sudah mampu menjualkan 2 unit mobil dan dari segi KDP jarang sekali terdapat KDP yang kosong, baik untuk <i>sales</i> lapangan pria dan wanita. Hasil juga mengejutkan bahwa <i>sales</i> lapangan wanita ini pada bulan April lalu sudah dapat menjualkan 3 unit mobil.</p>
15.20 – 16.10	<p>Selesai peneliti melihat data <i>sales</i> lapangan, peneliti mendapati para pekerja satu dengan lainnya bercanda gurau. Hanya saja terlihat pekerja yang lebih muda dan yang lebih tua terlihat jarang bergurau. Beberapa pekerja juga terlihat bolak-balik melihat ke arah jam tangan mereka.</p> <p>15 menit sebelum jam pulang, para pekerja terlihat sibuk membereskan dan merapikan mejanya masing-masing. Lalu ada yang sudah mengenakan jaket, memegang helm, untuk persiapan pulang. Sedangkan kepala admin terlihat sibuk menghitung-hitung dengan kalkulatornya. Pukul 16.00 telah tiba, para pekerja langsung menuju ke meja <i>check lock</i> dan berbaris dengan rapi. Tetapi tidak begitu dengan kepala admin, ia langsung menuju UD. Sinar Fajar Motor sambil membawa buku laporan dan memberikannya pada direktur dan setelah itu baru dia melakukan <i>check lock</i>.</p>

## Hari Kedua

Hari/Tanggal : Senin, 26 Mei 2014

Lokasi : CV. Sinar Fajar Motor

Pukul : 07.45 – 16.10

Pukul	Kegiatan
07.45 – 09.00	<p><b>Pekerja Tetap</b></p> <p>Peneliti melihat kegiatan <i>check lock</i> dari para pekerja. Sebagian besar para pekerja melakukan <i>check lock</i> sebelum pukul 08.00. Ada yang jam 08.00 dan terdapat 3 pekerja wanita yang datang lebih dari jam 08.00. Pekerja yang datang lebih dari jam 08.00, peneliti melihat kartu <i>check lock</i>-nya dan ternyata juga merupakan pekerja yang sama dengan kemarin. Setelah itu para pekerja langsung duduk di posisinya masing-masing dan mulai sibuk dengan pekerjaannya masing-masing. Walau pun masih pagi, sudah terlihat pekerja mulai bercanda-canda satu sama lain.</p> <p><b>Pekerja Tidak Tetap</b></p> <p>Untuk pekerja tidak tetap atau <i>sales</i> lapangan memiliki tempat <i>check lock</i> yang berbeda. Empat orang <i>sales</i> ini, 3 diantaranya datang sebelum pukul 08.00 dan 1 orang datang tepat pukul 08.00. Setelah itu para <i>sales</i> ini langsung menuju lantai 2, yaitu ruang khusus untuk <i>sales</i> lapangan ini. Di dalam ruangan sudah terlihat <i>sales coordinator</i> duduk di lantai. Para <i>sales</i> yang datang langsung segera duduk di lantai dan membuat lingkaran. Peneliti mendengar kalimat motivasi yang diberikan oleh <i>sales coordinator</i> pada pagi ini untuk memotivasi para <i>sales</i>, yaitu mengenai mengenai kisah telur, wortel, dan kopi. <i>Sales coordinator</i> mengatakan ada tiga tipe manusia ketika terkena masalah layaknya telur, wortel, dan kopi. Telur kalau direbus menjadi keras, hal ini mendandakan jika sedang berada dalam masalah kita menjadi keras atau penuh dengan emosi. Wortel jika direbus menjadi lembek, hal ini menandakan jika sedang berada dalam masalah menjadi hanyut dalam kesedihan dan menjadi rapuh. Kopi jika direndam dalam air maka semua airnya akan berubah menjadi hitam, tetapi setelah itu akan muncul wangi yang enak sekali. Maksudnya adalah jika kita sedang dalam masalah biarlah masalah itu hanya berada dalam diri kita dan tetaplah kita berikan yang terbaik kepada orang lain. Itulah salah satu kisah motivasi yang diberikan <i>sales coordinator</i> kepada para <i>sales</i>. Setelah kisah ini selesai diceritakan, para <i>sales</i> pun berkata jika mereka ingin menjadi kopi. Peneliti juga mendengar bahwa <i>sales coordinator</i> meminta para <i>sales</i> ini untuk mentarget diri mereka sendiri, terkait dengan berapa pelanggan yang didapatkan pada hari ini. Sebagian besar pekerja mentarget 1 orang, tetapi juga ada yang 2 orang.</p>

	Peneliti juga melihat para <i>sales</i> mengumpulkan semacam peta, kemana mereka hari ini akan pergi kepada <i>sales coordinator</i> . Setelah itu tepat pada pukul 09.00 para <i>sales</i> ini berangkat untuk berkeliling.
09.05	<b>Pekerja Tetap</b> Suara bising terdengar dari ruangan bengkel, karena terdapat pengunjung yang melakukan <i>service</i> motor. Di <i>counter</i> pun terlihat wakil direktur dengan membawa banyak dokumen sedang berbincang-bincang dengan kepala admin mengenai pengunjung yang datang kemarin. Lalu wakil direktur dan kepala admin tersebut terlihat membuat catatan-catatan, dibantu juga oleh dua pekerja kasir lainnya. <i>Sales dealer</i> yang ikut melayani kemarin pun, ikut berkumpul dengan wakil direktur dan bagian admin. Setelah selesai wakil direktur ini bertemu dengan <i>sales coordinator</i> dan meminta laporan mengenai para <i>sales</i> lapangan. Wakil direktur juga terlihat masuk dalam ruangan bengkel dan mengawasi pekerja bengkel yang sedang melakukan <i>service</i> . Setelah itu wakil direktur pun keluar dari <i>dealer</i> .
10.20 – 11.30	Peneliti melakukan wawancara dengan direktur CV. Sinar Fajar Motor Berau
11.35	Setelah selesai melakukan wawancara, peneliti kembali mengamati para pekerja tetap yang ada. Waktu menunjukan pukul 11.35 dan ini merupakan jam istirahat. Terlihat terdapat dua pekerja wanita yang pulang dan pekerja lainnya tetap makan di tempat yang disediakan oleh perusahaan. Peneliti melihat makanan hari ini bagi pekerja adalah mie goreng, kering tempe, empal dan tahu goreng. Seperti kemarin pekerja ini bergantian pada saat jam istirahat. Peneliti melihat para pekerja ini berjanjian satu dengan yang lainnya, terkait siapa yang duluan makan. Oleh karena itu, jadwal makan siang tertata dengan baik tidak ada pekerja yang berkonflik. Dua pekerja wanita yang pulang tersebut kembali lagi setelah kurang lebih 1 jam lamanya, dan mereka segera kembali ke bangkunya masing-masing. Keadaan <i>dealer</i> sepi, membuat para pekerja ini pun terlihat mengantuk, karena para pekerja ini terus-terusan menguap.
13.30	Sekembalinya peneliti dari makan siang, terdapat dua pemuda sedang melihat-lihat motor ditemani dengan <i>sales dealer</i> yang terus menerus menjelaskan keunggulan dari motor tersebut. Terlihat kedua pemuda itu mencoba mengendarai motor tersebut sambil bertanya dengan <i>sales dealer</i> . Peneliti melihat dengan sabar dan secara perlahan <i>sales dealer</i> tersebut menjawab pertanyaan dari dua pemuda tersebut.
13.50	Peneliti melakukan wawancara dengan wakil direktur CV. Sinar Fajar Motor.
15.10 – 16.10	<b>Pekerja Tetap</b> Selesai melakukan wawancara, peneliti melanjutkan untuk melakukan observasi. Entah apa yang terjadi ketika peneliti

	<p>melakukan wawancara, peneliti melihat bagian admin sangat sibuk mengurus banyak dokumen-dokumen, sedangkan <i>sales dealer</i> terlihat berbicara serius dengan <i>sales coordinator</i>.</p> <p>10 menit sebelum tutup, para pekerja sudah melakukan persiapan untuk pulang, salah satunya memakai jaket dan memegang helm. Lalu sudah berbaris rapi untuk melakukan <i>check lock</i>. Sama seperti kemarin, tepat pukul 16.00 kepala admin membawa laporan kepada direktur dan setelah itu baru ia melakukan <i>check lock</i>.</p> <p><b>Pekerja Tidak Tetap</b></p> <p>15 menit sebelum tutup, sudah mulai terlihat para <i>sales</i> lapangan ini kembali dari tugas berkelilingnya sambil membawa laporan kartu daftar pelanggan (KDP) dan laporan tersebut wajib dikumpul ke <i>sales coordinator</i>. Terlihat <i>sales coordinator</i> langsung memeriksa laporan yang dikumpulkan dan langsung berbicara dengan <i>sales</i> tersebut. Lalu para <i>sales</i> ini pun melakukan <i>check lock</i>. Peneliti pun segera melihat laporan KDP yang dikumpulkan oleh para <i>sales</i>. Dari empat orang hanya satu orang saja yang KDP-nya kosong, 2 orang <i>sales</i> mendapatkan satu, dan sisanya mampu mendapatkan 2.</p>
--	---

### Hari Ketiga

Hari/Tanggal : Selasa, 27 Mei 2014

Lokasi : CV. Sinar Fajar Motor

Pukul : 07.45 – 16.10

Tanggal 27 Mei merupakan tanggal merah, sehingga pada hari ini peneliti hanya dapat meneliti kegiatan dari pekerja tetap. Pada hari ini juga peneliti akan melakukan observasi di mes gratis yang menjadi tempat tinggal pekerja pria, yang bukan berasal dari Berau.

Pukul	Kegiatan
07.45	<p>Seperti biasanya di pagi hari sebelum CV. Sinar Fajar Motor buka, peneliti melihat kegiatan <i>check lock</i> dari para pekerja. Sebagian besar para pekerja melakukan <i>check lock</i> sebelum pukul 08.00. Ada yang jam 08.00 dan terdapat 3 pekerja wanita yang datang lebih dari jam 08.00. Tiga orang pekerja wanita ini terlambat kurang lebih 15 menit dari pekerja lainnya dan juga merupakan perkerja yang sama dengan pekerja yang kemarin.</p> <p>Selesai melakukan <i>check lock</i> para pekerja segera ke posisinya masing-masing. Ada yang membersihkan mejanya, ada yang masih sibuk dengan ponselnya, dan ada juga yang masih mengantuk, karena peneliti melihat pekerja tersebut terus-terusan menguap.</p>
08.30	<p>Tepat pada pukul 08.30 peneliti melihat para pekerja sudah siap untuk bekerja. Pada pagi ini juga direktur dan wakil direktur terlihat datang bersamaan dan mengumumkan kalau akan ada mobil yang akan masuk besok. Direktur terlihat sibuk berbicara dengan kepala admin, sambil menyerahkan berkas, sedangkan wakil direktur sibuk berbicara dengan <i>sales coordinator</i> dan <i>sales dealer</i>. Terlihat juga <i>sales coordinator</i> menyerahkan KDP kepada wakil direktur, dan setelah itu wakil direktur menyerahkannya pada <i>sales dealer</i>. Lalu wakil direktur menuju arah bengkel dan meminta laporan bengkel dan memeriksanya di tempat.</p> <p>Setelah direktur pergi, kepala admin membagi berkas tersebut kepada 2 kasir lainnya untuk diperiksa secara bersama-sama. Disela-sela ini peneliti dapat melihat kerja sama yang baik antar satu divisi yang sama dan peneliti melihat pekerjaannya juga adil jika sesuai dengan jenis kelamin pekerja. Karena untuk bagian admin semuanya adalah wanita, bengkel semua pria, petugas penerima tamu atau CRO adalah wanita, dan <i>sales dealer</i> ada pria dan ada wanita juga.</p>
10.00	<p>Tepat pada pukul 10.00 peneliti melihat <i>sales dealer</i> telah duduk manis di bangkunya, sambil memegang telepon dan melihat laporan KDP dari <i>sales</i> lapangan kemarin. Peneliti</p>

	<p>mendengar <i>sales dealer</i> ini menanyakan apakah benar atau tidak <i>sales</i> bernama Siska (nama samaran) telah melakukan promosi kepada orang tersebut, lalu <i>sales dealer</i> ini pun juga mempromosikannya lagi dan menanyakan apakah pelanggan tersebut berminat untuk melakukan pembelian. Hal ini terus dilakukan sampai daftar pelanggannya habis.</p> <p>Di saat peneliti mengamati kegiatan <i>sales dealer</i> ini, datanglah dua orang pengunjung yang disambut dengan hangat oleh CRO. CRO ini menanyakan mengenai keperluan pengunjung ini apa. Ternyata 2 orang pengunjung ini ingin melakukan <i>service</i>, maka dengan segera CRO ini memanggil salah satu pekerja bengkel untuk melayani pengunjung tersebut. Di dalam bengkel telah tersedia kursi untuk menunggu, dengan sigap CRO langsung menyugahi minuman kepada dua pengunjung ini.</p>
11.10	<p>Pada kesempatan ini peneliti melakukan observasi di mes gratis yang diberikan oleh perusahaan. Mes ini sangat layak tinggal, bangunannya dari batu bata dan diberi lantai warna putih. Bangunannya juga bertingkat dua. Terdapat 5 kamar. Airnya pun mengalir dengan lancar, karena perusahaan menggunakan Sanyo, terdapat televisi juga. Kamar mandi juga bersih, dan benar-benar layak untuk tinggal.</p>
11.30	<p>Pukul 11.30 merupakan waktu untuk makan, seperti biasa pekerja saling bergantian. Ada juga pekerja yang pulang, tidak makan di tempat yang sudah disediakan. Pada saat ini terlihat lagi pengunjung yang datang untuk melakukan <i>service</i>. Peneliti melihat menu makanan pada hari ini adalah ayam goreng, empal, cah tauge, dan sayur pare.</p> <p>Suasana di <i>dealer</i> hari ini ramai, suara knalpot motor dari ruang bengkel pun tidak henti-hentinya terdengar, tetapi sayang hal ini sangat mengganggu para pekerja yang ada di <i>dealer</i>.</p>
13.30	<p>Sekembalinya peneliti dari makan siang, masih terdengar dengan jelas suara knalpot motor dari ruang bengkel. Terdapat 1 orang pengunjung yang sedang duduk santai di kursi tunggu pada bengkel. Wakil direktur pun juga terlihat berada di dalam bengkel sedang berbicara dengan <i>spare part manager</i> untuk mencatat mengenai <i>spare part</i> apa saja yang harus dibeli lagi.</p> <p>Pada siang ini juga peneliti mendapati pekerja wanita yang ijin pulang karena ada urusan yang perlu diselesaikan dan terlihat wakil direktur dengan cepat menginjakannya, sama sekali tidak terlihat kesulitan dalam pemberian ijin pada saat jam kerja.</p>
14.15	<p>Peneliti melihat pekerja yang ijin tersebut telah datang kembali untuk bekerja. Keadaan <i>dealer</i> pada saat ini mulai terlihat sepi lagi, sehingga pekerja banyak mengerjakan kegiatan di luar pekerjaan. Terlihat terdapat pekerja pria yang keluar selama kurang lebih 10 menit dan pulang-pulang membawa sekantong plastik gorengan dan dibagi, serta dimakan bersama dengan</p>

	rekan kerja lainnya.
14.45	Terlihat wakil direktur datang untuk meminta para pekerja yang dapat menyetir mobil dan seluruh pekerja pria untuk membantu menata mobil dan motor yang ada, agar besok ketika mobilnya datang tidak menghabiskan waktu untuk memindahkan.
15.15	Kegiatan pindah-pindah pun selesai, wakil direktur terlihat ke luar dari <i>dealer</i> . Terlihat banyak pekerja pria yang kipas-kipas dan segera duduk, serta minum air karena terlalu letih. Sedangkan pekerja wanita bersama dengan <i>cleaning service</i> , melakukan kegiatan bersih-bersih karena banyaknya debu yang terlihat.
15.45	Para pekerja terlihat sudah mulai bersiap-siap untuk pulang dan mulai mengantri untuk melakukan <i>check clock</i> . Kepala admin langsung segera membawa laporan kepada direktur di UD, Sinar Fajar Motor.

## Hari Keempat

Hari/Tanggal : Rabu, 28 Mei 2014

Lokasi : CV. Sinar Fajar Motor

Pukul : 07.45 – 16.10

Pukul	Kegiatan
07.45	<p><b>Pekerja Tetap</b> Seperti biasanya di pagi hari sebelum CV. Sinar Fajar Motor buka, peneliti melihat kegiatan <i>check lock</i> dari para pekerja. Sebagian besar para pekerja melakukan <i>check lock</i> sebelum pukul 08.00. Ada yang jam 08.00 dan terdapat 2 pekerja wanita yang datang lebih dari jam 08.00. dua orang pekerja wanita ini terlambat kurang lebih 15 menit dari pekerja lainnya dan juga merupakan pekerja yang sama dengan pekerja yang kemarin. Setelah selesai melakukan <i>check lock</i> para pekerja langsung berada pada posisi meja kerja masing-masing dan mulai mengambil dokumen-dokumen yang dibutuhkan untuk diselesaikan</p> <p><b>Pekerja Tidak Tetap</b> Pada hari ini <i>sales</i> lapangan masuk bekerja. Keempat orang ini masuk sebelum pukul 08.00 dan setelah melakukan <i>check lock</i>, mereka langsung naik ke lantai dua. Seperti waktu itu, para <i>sales</i> ini langsung duduk melingkar di lantai. Tetapi pada hari ini <i>sales coordinator</i> datang lebih lambat. <i>Sales coordinator</i> datang 5 menit setelah seluruh <i>sales</i> ini berkumpul, ia datang membawa laporan KDP milik para <i>sales</i>. Pada hari ini yang memberikan motivasi adalah salah satu dari <i>sales</i> pria yang ada. Dengan rasa malu-malu <i>sales</i> pria itu pun memberikan kata motivasi kepada rekan kerjanya. Pada kesempatan kali ini juga peneliti menemukan <i>sales</i> yang mengeluh pada <i>sales coordinator</i> agar jangan meningkatkan target minimal yang ada pada saat ini. Seperti waktu itu sebelum para <i>sales</i> ini mulai berkeliling, masing-masing dari <i>sales</i> ini harus memberikan peta, kemana mereka akan pergi. Lalu setelah itu tepat pukul 09.00 para <i>sales</i> ini mulai berkeliling.</p>
09.10	<p>Di dalam <i>dealer</i> sudah mulai terdengar bunyi knalpot motor, menandakan bahwa terdapat pengunjung yang melakukan <i>service</i>. Pada kesempatan ini juga pengunjung yang datang ada tanggal 25 Mei lalu, datang lagi untuk melakukan pembayaran. Terlihat CRO langsung mempersilahkan pengunjung tersebut untuk duduk pada bagian kasir. Lalu CRO segera menyuguhi minuman pada pengunjung itu, serta <i>sales dealer</i> yang berhasil menjualkan mendampingi</p>

	<p>pengunjung tersebut. Pengunjung itu pun langsung segera melakukan proses pembayaran secara tunai dengan kepala admin dan dibantu dengan 2 orang kasir lainnya. Sekali lagi peneliti mendengar bahwa pengunjung tersebut meminta untuk bertemu dengan direktur. Akhirnya tak selang berapa lama, direktur datang. Direktur dan pengunjung ini pun berjabat tangan dan mulai berbincang-bincang kira-kira 20 menit lamanya. Lalu setelah selesai, direktur dan pengunjung ini berjabat tangan. <i>Sales Dealer</i> ini pun mengantarkan pengunjung tersebut hingga keluar.</p>
10.15	<p>Sesuai dengan apa yang telah dikatakan direktur dan wakil direktur kemarin, akhirnya mobil kiriman datang juga. Totalnya adalah 6 unit mobil yang datang. Seketika para pekerja pun sibuk. Bagian admin masih mengurus terkait penjualan tadi. Direktur dan wakil direktur pun juga langsung segera melakukan pengecekan data dengan mobil yang diantar apakah sesuai atau tidak. Para pekerja lainnya langsung menata mobil tersebut agar terlihat rapi. Dan mulai melakukan pemeriksaan apakah dari segi <i>body</i> terdapat kerusakan. Setelah melakukan pemeriksaan data direktur pun menyerahkan wakil direktur untuk mengurus. Lalu direktur dengan pengantar mobil tersebut masuk dalam ruangan, untuk menyelesaikan administrasi.</p>
11.30	<p>Pekerja yang tidak sibuk dipersilahkan untuk makan duluan oleh pekerja lainnya, sedangkan pekerja lainnya yang sibuk baru dapat mulai makan siang kira-kira pukul 12.00. Pada saat ini peneliti melihat lagi pekerja wanita yang ijin untuk pulang sebentar karena ada urusan mendesak. Sama seperti waktu itu pekerja tersebut langsung diijinkan oleh wakil direktur.</p>
12.40	<p>Pekerja wanita yang meminta ijin tersebut telah datang kembali. Jika sudah kembali, pekerja ini hanya langsung kembali ke posisinya saja. Tidak terlihat ia menemui wakil direktur lagi.</p>
13.15	<p>Sekembalinya peneliti dari makan siang, keadaan <i>dealer</i> begitu sepi. Tidak terdengar suara knalpot motor dari bengkel dan tidak ada pengunjung yang datang. Pekerja pun mulai melakukan kegiatan lain di luar pekerjaan mereka. Walaupun pekerja terlihat bosan, tapi para pekerja ini tidak pernah keluar pada saat jam kerja. Kecuali pada saat beli camilan. Tidak terlihat juga pekerja yang berani merokok pada saat jam kerja sedang berlangsung.</p>
14.24	<p>Peneliti melakukan wawancara dengan <i>sales coordinator</i></p>
15.40	<p><b>Pekerja Tetap</b>  Para pekerja tetap terlihat sudah melakukan persiapan untuk pulang. Para perkerja ini mulai terlihat bercanda gurau satu sama lain. Tapi entah mengapa antara pekerja yang lebih tua dengan pekerja yang lebih muda jarang terlihat bercanda.</p>

	<p>lima menit sebelum pukul 16.00 para pekerja sudah mulai berbaris untuk melakukan <i>check clock</i>. Dan seperti biasanya kepala admin masih sibuk membuat laporan dan segera mengantarkannya pada direktur lalu ia melakukan <i>check clock</i>.</p> <p><b>Pekerja Tidak Tetap</b></p> <p>20 menit sebelum pukul 16.00 para <i>sales</i> lapangan ini mulai terlihat kembali dari kegiatan berkelilingnya. <i>Sales coordinator</i> pun meminta mereka segera mengumpulkan kartu daftar pelanggan (KDP). Dan terlihat <i>sales</i> dengan <i>sales coordinator</i> berbincang-bincang mengenai pekerjaan. Setelah waktu menunjukkan pukul 16.00, para <i>sales</i> ini pun melakukan <i>check clock</i> dan segera pulang. Segera setelah para <i>sales</i> ini pulang, peneliti pun langsung melakukan pemeriksaan pada KDP dari masing-masing pekerja. Pada hari ini masing-masing <i>sales</i> mendapatkan satu pelanggan.</p>
--	---

## Hari Kelima

Hari/Tanggal : Kamis, 29 Mei 2014

Lokasi : CV. Sinar Fajar Motor

Pukul : 07.45 – 11.30

Pukul	Kegiatan
07.45	<p>Seperti biasanya di pagi hari sebelum CV. Sinar Fajar Motor buka, peneliti melihat kegiatan <i>check lock</i> dari para pekerja. Sebagian besar para pekerja melakukan <i>check lock</i> sebelum pukul 08.00. Ada yang jam 08.00 dan terdapat 1 pekerja pria dan 1 pekerja wanita yang datang lebih dari jam 08.00. Tidak seperti biasanya pekerja yang datang bekerja terlihat sedikit. Mungkin ini sesuai dengan sistem <i>rolling</i>.</p> <p>Pekerja pun seperti biasanya setelah melakukan <i>check clock</i>, akan bersih-bersih meja terlebih dahulu. Baru para pekerja ini melakukan tugasnya. Terlihat <i>sales coordinator</i>, CRO, dan <i>sales dealer</i>, berbincang-bincang bersama. Terlihat pula orang bengkel memanasi mobil yang ada di dalam <i>dealer</i>. Selesai berbincang-bincang <i>sales dealer</i> pun melakukan pemeriksaan terhadap pelanggan yang tertulis di KDP para <i>sales lapangan</i>.</p>
09.05	<p>Peneliti melakukan wawancara dengan <i>sales lapangan</i> wanita, yang <i>off</i> pada hari ini karena tanggal merah.</p>
09.50	<p>Suara knalpot motor pun mulai terdengar lagi, sekembalinya peneliti melakukan wawancara. Setelah peneliti lihat, terdapat satu pengunjung yang melakukan <i>service</i>. Lalu tak selang berapa lama terdapat pengunjung yang ingin melakukan <i>test drive</i> Karimun Wagon. Salah satu <i>sales dealer</i> pun langsung segera mendampingi pengunjung tersebut. Kira-kira 15 menit lamanya berputar-putar, terlihat pengunjung tersebut kembali. Setelah keluar dari mobil terlihat <i>sales dealer</i> tersebut memberikan kartu namanya pada pengunjung. Lalu pengunjung tersebut pulang.</p>
10.45	<p>Disela-sela melihat pekerja menganggur, peneliti melihat data-data terkait pekerja yang di PHK. Tidak ada satu pun dokumen mengenai hal ini. Peneliti pun kembali melanjutkan pengamatan kepada para pekerja, hingga tibalah jam pekerja ini untuk makan siang, yaitu pukul 11.30, dan juga berakhir observasi peneliti di CV. Sinar Fajar Motor di Berau.</p>

## Lampiran Triangulasi 1 (Pekerja Tetap)

### 1. *Voluntary Turnover*

#### a. *Avoidable Voluntary Turnover*

No	Pertanyaan	Narasumber 1	Narasumber 2	Narasumber 3	Ket.
1.	Bagaimana penempatan posisi kerja pada pekerja di CV. Sinar Fajar Motor ini? Apakah pihak perusahaan menempatkan sesuai dengan keahlian pekerja?	penempatan posisi kerja di CV ini sesuai dengan keahlian mereka terutama dilihat pada waktu <i>training</i> .	Ya kami menempatkan sesuai dengan keahlian pekerja. Pada saat <i>training</i> kami baru dapat melihat karyawan tersebut ahli di bidang apa.	Iya, sesuai dengan keahlian pekerja	Valid
2.	Apakah gaji pekerja tetap di CV. Sinar Fajar Motor telah mencapai UMR? Dan berapa UMR di wilayah Berau?	kalau untuk pegawai tetap iya ditambah dengan insentif dari penjualan. Disini UMRnya Rp1.850.000. Lalu insentifnya itu 60 persen untuk perusahaan dan 40 persen pegawai. 40 persen ini dibagi keseluruhan pegawai.	Sudah mencapai UMR semua dan bahkan ada yang lebih tinggi. UMR di Berau Rp1.850.000	Gaji saya sudah mencapai UMR	Valid
3.	Apakah pekerja sudah mendapatkan gaji yang sesuai dengan ringan dan beratnya pekerjaan?	Iya sudah sesuai. Gaji mereka sudah UMR dan ada insentifnya pula, jadi bisa lebih tinggi.	Sudah mendapat gaji yang pantas. Karena kondisi <i>dealer</i> pada saat ini atau beberapa tahun ini tidak ramai, yang ramai cuma bagian	gaji yang saya terima dengan berat atau ringannya pekerjaan juga sesuai. Saya puas	Valid

			<i>service</i> motor. Bagian lainnya sepi. Jadi lebih banyak menganggur biasanya. Yang sibuk biasanya bagian admin.		
4.	Apa yang membuat pekerja tertarik dan betah untuk berkerja di CV. Sinar Fajar Motor?	Kalau menurut saya karena gaji dan banyaknya bonus yang diberikan, lalu apa ya. Ya silahkan anda tanyakan sendiri saja sama pekerjanya. Narasumbernya ada dari pekerja juga kan	Menurut saya insentifnya menarik dan tinggi	Saya senang karena pekerjaan saya ini menuntut saya untuk menghadapi pelanggan dengan berbagai karakter. Selain itu, ruang kerja yang nyaman, kerjasama yang baik, dan koordinasi dengan pihak atasan juga baik	Tidak Valid

b. *Unavoidable Voluntary Turnover*

No	Pertanyaan	Narasumber 1	Narasumber 2	Narasumber 3	Ket.
1.	Apakah perusahaan tahu dengan pasti jika ada pekerja telah berkeluarga atau memiliki tanggungan	Ya jelas tahu, karena waktu lamaran kerja salah satu persyaratannya harus menampilkan riwayat hidup	Iya tahu. Ketika lamaran kerja dan <i>interview</i> kerja sudah kami tanyakan dengan jelas.	Iya perusahaan tahu	Valid
2.	Apakah perusahaan mempermas	Tidak kami tidak mempermasalah	Kalau saya pribadi malah senang dan	Untungnya tidak.	Valid

	<p>alihkan hal tersebut? Karena biasanya kebutuhan mereka jadi berbeda dengan pekerja lainnya.</p>	<p>kan. Jika memang mereka memiliki kebutuhan yang berbeda dengan pekerja lainnya, kami sebagai pihak perusahaan bisa membantu mencari solusi.</p>	<p>tidak memperlakukan. Karena karyawan yang sudah berkeluarga atau memiliki tanggungan akan bekerja lebih giat dari karyawan yang masih bujang. Karena yang masih bujang biasanya lebih mudah puas karena tidak ada tanggungan apa-apa. Jadi yang berkeluarga ini memiliki tanggung jawab yang lebih besar</p>		
3.	<p>Pekerja di CV ini bekerja dari senin sampai minggu, dari pagi hingga sore dan bahkan pada saat tanggal merah pekerja juga turun bekerja. Bisa lebih dijelaskan mengenai hal ini?</p>	<p>Iya benar sekali seperti itu. Tapi pada hari minggu masuknya bergantian. Jadi semisal ada 20 karyawan. 10 karyawan masuk dan 10nya tidak. Kalau waktu tanggal merah kami berikan mereka uang lembur rata-rata Rp50.000-Rp100.000/orang.</p>	<p>Ya memang benar seperti itu. Tapi pekerja tetap untuk hari minggu di <i>rolling</i> 2 minggu sekali, jadi mereka bergantian. Namun, khusus saya tetap masuk terus.</p>	<p>Iya benar seperti itu. Untuk hari minggu kami bergilir. Jadi tiap 2 minggu kami ada <i>off</i>.</p>	Valid
4.	<p>Dengan jadwal kerja yang padat</p>	<p>Iya di perusahaan kami, kami</p>	<p>Iya perusahaan selalu memberikan</p>	<p>Iya perusahaan memberikan pengertian</p>	Valid

	seperti ini apakah perusahaan mau memberikan pengertian atau tidak jika suatu ketika terdapat urusan yang sangat mendesak, sehingga pekerja harus meninggalkan perusahaan disaat jam kerja?	selalu memberikan pengertian yang seperti ini	pengertian dan memberikan ijin.		
5.	Apakah pihak pekerja atau keluarga pekerja keberatan mengenai jadwal kerja yang <i>extreme</i> ini?	Kami sudah bilang kepada mereka. pihak keluarga biasanya juga tidak keberatan karena mau tidak mau mereka harus tetap bekerja	Ya jujur saya keberatan. Tapi untuk pekerja untuk saat ini masih bisa menerima, karena disini juga kalau libur terus juga tambah bingung. Mall kan tidak ada. Kalau pihak keluarga saya tidak keberatan.	Tidak keberatan. Keluarga sih tidak, hanya anak saya terkadang protes kok saya kerja terus	Tidak valid
6.	Apa yang membuat pekerja menyetujui jadwal kerja yang demikian?	Karena tuntutan hidup, biaya dan kebutuhan ekonomi. Disisi lain sistem insentif kami juga tinggi	Kalau saya sendiri mengiyakan karena saya memiliki tanggungan keluarga dan gaji yang saya terima itu bisa terus	Karena saya hanya menaati peraturan.	Tidak valid

			bertambah. Kalau untuk pekerja karena faktor ekonomi ya biasanya. Tentu kita senang kalau mendapat uang tambahan.		
--	--	--	--	--	--

*c. Involuntary Turnover*

No	Pertanyaan	Narasumber 1	Narasumber 2	Narasumber 3	Ket.
1.	Apa saja hal yang biasanya membuat pihak perusahaan melakukan PHK	Yang pertama karena mereka tidak mencapai target. Yang lainnya karena melanggar peraturan perusahaan seperti karyawan yang sering kurang disiplin atau tidak bekerja dengan jujur	Ya jika bekerja tidak jujur, tidak mencapai target, ya hal-hal seperti itu	Kalau di bidang saya kan admin, tentu saja kami harus mengelola uang secara jujur. Jangan sampai uang tersebut tidak masuk ke dalam perusahaan tapi malah ke kantong kami sendiri. Alamat di PHK kalau begitu.	Valid
2.	Apakah langsung di PHK atau tidak?	Tidak langsung kami PHK. Jadi kami memanggil karyawan itu. Kami tegur dan kami kasih peringatan maksimal 3 kali. Setelah itu baru kami melakukan PHK.	perusahaan akan menegur atau memberika surat peringatan maksimal 3 kali, dan jika masih tetap seperti itu akan di PHK. Kasus lain dulu karyawan melakukan penggelapan	Mendapat peringatan	Valid

			uang. Nah untuk yang ini kami biasanya langsung melakukan PHK.		
3.	Apakah pekerja yang di PHK pernah protes Mengapa?	Pernah. Karena biasanya pekerja merasa mereka tidak bersalah	Pernah. Ya protesnya, dia nanya terus kenapa kok dipecat.	Mungkin karena tidak merasa bersalah.	Valid
4.	Bagaimana kondisi perusahaan setelah terjadi PHK?	Tentu saja sedikit terganggu ya. Karena pertama kami menjadi kurang orang, perlu menyusun jadwal untuk melakukan perekrutan dan pelatihan ulang. Untuk pekerja lainnya, kerjaan mereka menjadi lebih banyak.	Sedikit terganggu karena harus cari pengganti	Ya agak sedikit terganggu sih. Tapi secara keseluruhan lancar-lancar saja, masih dapat ditangani. Kalau berdampak pada pekerjaan saya itu tergantung sih. Kalau yang di PHK rekan kerja bagian admin ya pasti berdampak pada saya.	Valid

#### *d. Turnover Intention*

##### *a. Kepuasan Kerja*

No	Pertanyaan	Narasumber 1	Narasumber 2	Narasumber 3	Ket.
1.	Apakah pekerja di CV ini puas dengan pekerjaan mereka? Alasannya?	Puas. Karena pekerjaan mereka sesuai dengan keahlian mereka.	Sementara ini puas. Tapi saya kurang puas dengan jam kerja, ya kalau bisa minggu libur. Karena saya masuk terus.	Ya saya puas. Karena sesuai dengan keahlian dan gajinya pun sesuai.	Valid
2.	Bagaimana	Semua aturan	Kalau untuk	Jelas	Valid

	kejelasan <i>job description</i> dari masing-masing bidang?	sudah jelas. Kalau mereka kebingungan bisa ditanyakan langsung kepada pihak atasan mereka	pekerja jelas. Kalau saya pribadi kadang bisa melakukan kerja diluar <i>job description</i> saya. Semisal ada <i>trouble</i> mobil, biasanya saya juga ikut turun tangan		
3.	Pernah atau tidak pihak atasan menyuruh untuk melakukan pekerjaan diluar <i>job description</i> pekerja? Kira-kira muncul perasaan tidak senang atau tidak?	Pernah. Tapi lebih tepatnya membantu rekan kerja mereka bukan menyuruh. Mereka tidak keberatan kok. Mereka sangat mau bantu-membantu. Ya ini juga bukan setiap kali sih, cuma semisal temannya ada yang tidak masuk.	Pernah. Kami disini saling tolong-menolong.	Tidak pernah. Tapi kalau untuk menyuruh saya melakukan pekerjaan rekan kerja admin lainnya, pernah. Karena ini masih sesuai dengan keahlian saya. saya tidak keberatan. Karena saya suka dengan pekerjaan ini	Valid
4.	Apakah perusahaan sering melakukan kegiatan atau memberikan semacam bonus untuk memotivasi para pekerjanya? Contohnya?	Selalu. Disini kami menggunakan sistem insentif. Selain itu untuk karyawan kami sendiri kami memberikan <i>service</i> gratis, ada THR juga, lalu ada bonus dari <i>finance</i> . Bonus dari <i>finance</i> itu untuk <i>sales</i> itu kayak kunjungan ke kota lain. Contohnya	Ada. Contohnya insentif. Terus ada bonus jalan-jalan. Tapi kalau bagian admin belum ada. Ini lagi saya usulkan biar admin ada dapat bonus jalan-jalan juga.	Ada. Insentif kalau untuk admin, bukan bonus	Valid

		barusan ini mereka ke Bali. Terus kalau untuk admin ada bonus dana setahun kurang lebih dua kali.			
--	--	---	--	--	--

b. Komitmen Organisasional

No	Pertanyaan	Narasumber 1	Narasumber 2	Narasumber 3	Ket.
1.	Hal apa yang mampu membuat pekerja betah untuk berkerja?	Ya kembali yang tadi. Sistem insentif kami menarik dan ada bonusnya juga. Nilai kekeluargaan juga tinggi. Disisi lain lingkungan kerja yang nyaman dan rekan kerja juga kompak. Mereka saling membantu.	Perusahaan atau direktur merupakan salah satu alasan mengapa saya betah bekerja disini. Seperti yang sudah saya katakan sebelumnya, pak direktur terus membatu saya dan keluarga saya, jadi utang budi ini perlu dibayar. Disisi lain ya ada insentif tadi, terus ada bonus jalan-jalan. Kalau pekerja saya rasa juga begitu.	Iya. Karena pihak atasan saya sangat bijaksana, bos juga dalam menghadapi karyawan lebih sabar dan tegas. Lalu keluarga saya diperhatikan. Bos mau memberikan pengertian dan kebijaksanaan kalau saya ada urusan	Tidak valid
2.	Apakah perusahaan mencintai perkerjanya ? Alasannya?	Tentu saja. Tanpa mereka kami bukan apa-apa. Kami membutuhkan mereka	Sangat mencintai sekali. Perusahaan benar-benar memperhatikan para karyawannya.	Iya karena perusahaan selalu berupaya untuk mau mengerti saya. Semisal saya ada urusan	Valid

			<p>Kalau perusahaan tidak dapat mencintai para karyawannya, maka mereka tidak mampu menghargai dan menghormati para karyawannya. Apalagi dalam dunia kerja kami saling membutuhkan satu sama lain.</p>	<p>mendadak perusahaan mau memberikan ijin. Kalau perusahaan tidak mencintai saya, pasti tidak diberi ijin karena tidak peduli</p>	
3.	<p>apakah perusahaan selalu berupaya memberikan yang terbaik bagi para pekerjanya?</p>	<p>Ya selalu. Semisal karyawan ada keluhan tentang hal-hal yang mereka kurang puas atau memberikan masukan, kami selalu berupaya mendengarkan dan kalau bisa atau memungkinkan kami akan melakukan perubahan</p>	<p>Ya. Pihak atasan memberikan mes gratis bagi karyawan. Mesnya ini ada di belakang rumah direktur. Air, listrik, dan biaya makan juga ditanggung oleh direktur. Tapi ini khusus karyawan laki-laki aja sih. Karyawan laki-laki yang bukan berasal dari Berau, soalnya pasti mereka tidak ada tempat tinggal.</p>	<p>Iya</p>	<p>Valid</p>
4.	<p>Apakah perusahaan mau memberikan pengertian</p>	<p>Iya mau. Contoh kecilnya saja waktu itu pegawai mengeluh</p>	<p>Iya perusahaan wajib mendengarkan</p>	<p>Iya perusahaan mau. Waktu itu saya pernah mengeluh tentang</p>	<p>Valid</p>

	dan mau mendengarkan keluhan serta masukan dari para pekerjanya? Contohnya?	karena harus bersih-bersih. Akhirnya saya menggunakan <i>cleaning service</i> sekarang		kebersihan ruangan. Dulu yang membersihkan kami-kami ini. Akhirnya pihak perusahaan memberikan <i>cleaning service</i> .	
5.	Hal apa yang sering dikeluhkan oleh pekerja?	Harga yang sering berubah-ubah biasanya. Jadi terkadang mereka bingung	Biasanya itu karyawan sudah ijin sakit setelah itu ambil cuti, jadi istilahnya <i>double</i> . Jadi sama perusahaan dilarang. Solusinya ya gajinya kami terpaksa potong setengah.	Terkait dengan hari libur yang biasanya sering dikeluhkan	Tidak valid
6.	Pernah tidak perusahaan mengecewakan pekerjanya? Mengapa?	Kalau secara pribadi belum. Saya orang yang selalu menepati janji. Walaupun dengan bawahan sekali pun. Karena kepercayaan susah untuk didapat. Kalau saya orangnya tidak bisa memegang janji, bisa-bisa karyawan juga mencontoh saya, kan jadi repot.	Belum pernah kalau perusahaan mengecewakan saya. Tapi saya mengecewakan pekerja pernah. Kadang saya mengingkari janji saya. Biasanya saya janji kalau tebus target saya traktir para karyawan makan-makan. Tapi saya lupa. Kadang mereka tagih. Tapi ya untungnya	Tidak pernah	Valid

			tidak membuat mereka sampai sakit hati sih. Hanya sekedar untuk <i>fun</i> .		
--	--	--	--	--	--

c. Usia

No	Pertanyaan	Narasumber 1	Narasumber 2	Narasumber 3	Ket.
1.	Perusahaan membagi posisi kerja berdasarkan usia atau berdasarkan keahlian dari pekerja?	Berdasarkan keahliannya masing-masing.	Dari keahlian karyawan	Sesuai dengan keahlian. Kalau umur tidak.	Valid
2.	Terjadi diskriminasi umur atau tidak pada perusahaan ini?	Ada. Jadi pekerja yang tidak dapat bekerja di kantor karena tidak memiliki keahlian dan usianya juga sudah dapat dikatakan lebih dari umur 30 tahun keatas biasanya kami tetap menerima mereka, dan kami pekerjakan sebagai tukang bersih-bersih.	Kami tidak melakukan diskriminasi sih. Tapi ya kalau untuk <i>sales</i> di lapangan kami carinya yang <i>fresh</i> yang belum menikah. Kisaran umur 20-30 tahun. Soalnya kalau udah usia, biasanya susah untuk diajari.	<i>Sales</i> sih biasanya maksimal 30 tahun	Valid
3.	Apakah rekan kerja yang berusia lebih tua, dapat mengganggu proses dalam kegiatan	Ya ada sungkan-sungkan sih. Tapi saling menghormati saja satu sama lainnya.	Kalau menurut saya iya, karena kadang secara tidak langsung kita merasa sungkan gitu.	Tidak sih. Tapi kalau rekan kerja lebih tua jauh gitu kaminya jadi sedikit sungkan. Biasanya kan mudah tersinggung	Valid

	berkerja?			
--	-----------	--	--	--

d. Masa Jabatan atau Lama Bekerja

No	Pertanyaan	Narasumber 1	Narasumber 2	Narasumber 3	Ket.
1.	Ada perlakuan khusus atau tidak untuk pekerja yang sudah senior? Contohnya seperti apa?	Ada. Kami lebih mempercayakan mereka terhadap hal-hal yang penting. Tapi bukan berarti saya tidak percaya dengan yang lain.	Ada. Ijin cuti yang saya dapat bisa lebih banyak dari pekerja lainnya. Selain itu untuk hal-hal terkait dengan bonus saya lebih dinomor satukan.	Iya ada. Saya lebih dipercaya semisal ada apa-apa dalam perusahaan. Contohnya untuk uang dalam jumlah yang besar, yang dipercaya adalah saya.	Valid
2.	Apakah perlakuan khusus ini perlu dilakukan? Mengapa?	Ya perlu. Sebagai rasa terimakasih perusahaan juga dan supaya karyawan senior ini menjadi lebih dihargai. Karena tentu mereka tidak ingin derajat mereka disamakan dengan karyawan yang baru. Jadi perlu ada perlakuan khusus, tapi ya yang wajar dan sepantasnya	Perlu dan harus. Supaya lebih termotivasi dan kami merasa dihargai oleh perusahaan, karena kami sudah senior.	Perlu. Karena dengan begitu saya merasa masih dianggap disini ya di perusahaan.	Valid
3.	Kalau ada perlakuan khusus seperti ini bisa memunculkan konflik atau tidak?	Tidak sih. Karena ini hak mereka atau <i>benefit</i> mereka karyawan senior itu. Justru kalau perlakuan khususnya saya berikan pada karyawan baru	Ada terkadang karyawan yang sirik biasanya. Tapi kami segera ambil tindakan dengan memberi pemberitahuan alasan kenapa	Tidak sih. Karena saya rasa mereka tahu diri. Karena mereka masih orang baru. Tidak seperti saya sudah 14 tahun bekerja.	Tidak valid

		bisa memunculkan konflik.	mereka mendapat perlakuan khusus. Misalnya karena prestasi kerjanya.		
--	--	---------------------------	--	--	--

e. Jenis Kelamin

No	Pertanyaan	Narasumber 1	Narasumber 2	Narasumber 3	Ket.
1.	Bagaimana perusahaan mengatur posisi kerja apakah hanya berdasarkan pada keahlian atau jenis kelamin juga?	Kalau admin ya semua saya pilih perempuan, bengkel ya tentu laki-laki, untuk sales dilapangan saya memilih semuanya laki-laki. Karena kalau perempuan agak susah. Ijin dari pihak keluarga juga susah untuk keluar. Jadi sales yang di <i>dealer</i> perempuan semua.	Dua-duanya	Sesuai dengan keahlian. Tetapi jenis kelamin juga sih.2.	Valid
2.	Apakah perusahaan adil dalam pembagian pekerjaan sesuai dengan jenis kelamin? Keadilan seperti apa yang diberikan perusahaan?	Ya adil, seperti apa yang saya katakan sebelumnya. Yang mengarahkan menggunakan kekuatan fisik kami berikan kepada pekerja laki-laki.	Adil. Karyawan perempuan dibidang admin dan <i>sales</i> dalam <i>dealer</i> kalau yang laki-laki <i>sales</i> lapangan, terus di bengkel	Adil. Biasanya kami yang mengerti-mengerti sendiri, ya bagi-bagi sendiri maksudnya. Jadi yang dirasa berat buat karyawan cewek, yang cowok yang menangan.	Valid

f. Kenyaman dalam Bekerja

No	Pertanyaan	Narasumber 1	Narasumber 2	Narasumber 3	Ket.
1.	Apakah pekerja sudah nyaman berkerja di perusahaan ini? Mengapa?	Ya nyaman. Kalau mereka kurang atau tidak merasa nyaman biasanya karyawan memberikan saran-saran apa yang perlu ditambahkan.	Nyaman, sesuai dengan gaji dan dari segi fasilitas juga oke.	Sangat nyaman. Karena rekan kerja kompak dan komunikasi antara karyawan dengan pihak atasan juga enak	Valid
2.	Bagaimana upaya perusahaan untuk selalu menciptakan lingkungan kerja yang nyaman bagi para pekerjanya? Dan fasilitas apa saja yang diberikan oleh perusahaan?	Jadi kami selalu melakukan <i>maintenance</i> selama 3 bulan sekali untuk mengontrol keamanan bangunan dan peralatan-peralatan bengkel. Dari segi fasilitas juga kami memberikan musholla karena sebagian besar pekerja disini beragama muslim. Selain itu juga ada mes gratis untuk pekerja laki-laki yang tidak berasal dari Berau, lalu ada tempat makan yang layak, dan toilet yang bersih.	Iya selalu. Perusahaan setiap 3 bulan sekali melakukan pengecekan berkala untuk peralata dan bangunan, untuk memastikan aman bagi para pekerja. Disini ada tempat makan, toilet bersih, ruang istirahat, ada musholla juga, mes gratis.	Iya. Perusahaan memberikan fasilitas yang bagus. Seperti tempat makan yang layaknya	Valid
3.	apakah fasilitas yang	Sudah cukup baik. Fasilitas yang ingin saya	Iya sudah cukup baik. Yang perlu	Secara keseluruhan saya nyaman.	Valid

	diberikan oleh perusahaan sudah cukup baik? Dan apa fasilitas yang ingin tambahkan?	tambahkan pencucian motor dan bengkel untuk mobil. Karena saat ini bengkelnya hanya untuk motor saja.	ditambahkan bengkel mobil	Tapi yang perlu ditambahkan kalau bisa ruangan antara bengkel dan <i>showroom</i> dikasih pintu atau bagaimana. Soalnya suaranya bising, sama kalau bisa diberi ruangan ber-AC, karena saat ini hanya menggunakan kipas angin. Itu saja sih.	
--	---	---	---------------------------	--	--

## Lampiran Triangulasi 2 (Pekerja Tidak Tetap)

### 1. *Voluntary Turnover*

#### a. *Avoidable Voluntary Turnover*

No	Pertanyaan	Narasumber 4	Narasumber 2	Narasumber 5	Ket.
1.	<i>Sales</i> yang ada saat ini memiliki <i>background</i> kerja yang seperti apa?	<i>Sales</i> kami disini banyak yang bukan dari orang <i>marketing</i> . Bahkan ada yang tidak ada hubungannya dengan <i>marketing</i>	<i>Background</i> kerjanya macam-macam.	Hanya merupakan pegawai toko. Tidak pernah berkerja di dunia <i>marketing</i> .	Valid
2.	Apa saja persyaratan untuk menjadi sales di CV. Sinar Fajar Motor?	Ya syaratnya yang penting mereka memiliki motor pribadi dan sim C dan saya lebih mengutamakan orang yang asli Berau, karena dengan begitu lebih enak. Mereka bisa menawarkan keluarganya.	Syarat disini usianya maksimal 30 tahun. Memiliki motor pribadi dan surat ijin mengemudi dan orang asli dari Berau yang kami cari.	Ya dari usai, orang asli Berau, memiliki motor pribadi dan sim C.	Valid
3.	Apa saja yang dilakukan dalam <i>training</i> ?	Kami disini <i>training</i> hanya 1 minggu saja, <i>training</i> mengenai pengetahuan produk mobil dan motor Suzuki. Seperti keunggulannya seperti apa, ya semacam itu.	Ada <i>training</i> pengetahuan selama 1 minggu. <i>Training</i> pengetahuan itu tentang sistem kerjanya mereka seperti apa. Lalu pengetahuan mengenai mobil dan motor Suzuki, mesinnya	tentang mobil-mobil dan motor-motor Suzuki. Jadi kami disuruh menghafal, sebagai bekal kami untuk kelilingan.	Valid

			seperti apa, keunggulannya apa, dan kerjanya mereka harus mempromosikan dan mencari pelanggan, jadi harus mengerti dengan jelas produknya.		
4.	Bagaimana upah yang diterima? Mencapai UMR atau tidak?	Maaf mbak, untuk upah mereka masih belum mencapai UMR. Kami hanya memberikan uang bensin Rp500.000 dan uang makan Rp250.000. Mau tetap mau nambah itu tergantung mereka.	Mereka hanya kami kasih uang makan sebesar Rp250.000 per bulannya dan uang bensin Rp500.000 per bulannya. Kalau semisal mereka dapat menjual unit ada insentif.	Saya dikasih R750.000 mbak. Rp250.000 untuk uang makan, sisanya untuk bensin.	Valid
5.	Bagaimana dengan sistem kontrak kerja?	Maaf mbak, untuk Sinar Fajar sendiri masih belum ada sistem kontrak. Jadi semua pekerjanya ini kami terima tanpa pakai kontrak kerja mbak.	Kami disini tidak menggunakan kontrak kerja.	Saya kerja tidak ada surat kontraknya mbak. Saya hanya langsung diterima.	Valid

b. *Unavoidable voluntary turnover*

No	Pertanyaan	Narasumber 4	Narasumber 2	Narasumber 5	Ket.
1.	Apakah perusahaan juga menerima	Iya saya juga terima	Iya kami menerima	Ada rekan kerja saya yang sudah berkeluarga.	Valid

	sales yang sudah berkeluarga				
2.	Bagaimana <i>sales</i> yang berkeluarga tersebut? (untuk <i>sales</i> wanita yang berkeluarga )	Dulu pernah ada <i>sales</i> wanita udah ibu-ibu. Tapi kurang greget. Ya sangat kurang sekali. Kadang ijin, terus pelanggan yang dicari hanya sedikit. Akhirnya saya terpaksa mengeluarkan. Saya rasa ini juga gara-gara faktor suaminya yang kerja. Jadi dia tidak begitu bingung	Baru-baru tahun ini kalau saya tidak salah ingat, saya dapat laporan dari pak Maulidin. Jadi sempat ada <i>sales</i> kami cewek, kebetulan sudah berkeluarga, dan kerjanya kacau. Saya lihat dari tingkat ijinnya juga tinggi, kartu daftar pelanggannya kebanyakan kosong. Akhirnya saya dan pak Maulidin sepakat memberhentikan dia.	Dikeluarkan sama pihak perusahaan sebulan setengah lalu. Soalnya memang malas mbak, sering ijin, KDPnya juga sering kosong. Mungkin mentang-mentang suaminya kerja di perusahaan batu bara, jadi dia tidak serius kerja mbak.	Valid

## 2. *Involuntary Turnover*

No	Pertanyaan	Narasumber 4	Narasumber 2	Narasumber 5	Ket.
1.	Apakah perusahaan sering melakukan PHK? Alasannya?	Tidak sering. Perusahaan jarang melakukan PHK, karena sistem kami lebih berkeluargaan. Tapi ya tetap pernah.	Jujur saja kami jarang melakukan PHK. Saya dengan pak Maulidin banyak memberikan toleransi. Jika kami kira mereka masih mampu, kami terus	Selama saya kerja disini baru sekali saja	Valid

			mempertahankan. Ya lebih ke sistem kekeluargaan kami, masih ada toleransi-toleransi.		
2.	Apa yang dilakukan pihak perusahaan jika pekerjanya melakukan pelanggaran ?	Kami hanya menegur mereka.	Ya kami panggil dan tegur	hanya ditegur	Valid
3.	Bagaimana kebijakan perusahaan terkait dengan pelanggaran kriminalitas ?	Kalau itu tidak dapat kami toleransi	Namanya kriminalitas sudah termasuk dalam pelanggaran berat, jadi langsung kami PHK.	Bisa langsung dipecat.	Valid
4.	Bagaimana kondisi dibidang <i>sales</i> setelah terjadi PHK?	Ya yang pertama kami harus cari orang lagi. Sekarang cari <i>sales</i> juga susah. Kalau ada PHK juga target perorang juga harus lebih tinggi. Lalu kalau saya lihat, <i>sales</i> lainnya menjadi agak sedikit takut.	Jelas pertama saya dan pak Maulidin harus mencari orang lagi. Pengaturan target juga berubah otomatis.	ya target kami jadi lebih tinggi biasanya	Valid

### 3. Turnover Intention

#### a. Kepuasan Kerja

No	Pertanyaan	Narasumber 4	Narasumber 2	Narasumber 5	Ket.
1.	Apakah	kalau <i>sales</i>	Wah kalau ini	Saya puas,	Valid

	pekerja puas dengan pekerjaan mereka?	ginikan untung-untungan jadi ya kalau mereka bisa mencapai target ya puas. Kalau tidak ya tidak puas.	tergantung. Kalau namanya <i>sales</i> pasti baru bisa puas kalau mencapai targetnya.	soalnya saya mencapai target terus.	
2.	Apakah target yang dibuat <i>sales coordinator</i> masuk akal?	Masuk akal Target sekarang saya buat minimal 2 unit perbulannya. Dan sekarang perkembangannya sudah mulai bagus. Tiap bulan mereka mampu jual minimal 2.	Kalau saya lihat penjualan mobil Suzuki sekarang sudah mulai bangkit. Jadi target 2 unit per sales, saya bilang itu masuk akal. Laporan yang saya lihat juga mereka mampu, walaupun kadang mereka ngeluh banyak saingannya. Karena di Berau pesaing sudah menjamur.	masuk akal, buktinya saya mampu mencapai target terus.	Valid
3.	Keluhan apa yang sering dikeluhkan oleh para pekerja?	Agak susah mencapai target. Apalagi mobil murah merek lain seperti Agya dan Ayla sudah masuk Berau.	Kalau terkait sering ngeluh atau tidak, mereka mengeluhkan saingannya banyak.	saingannya banyak. Kadang ada orang yang maunya merek lain.	Valid
4.	hal apa yang dilakukan untuk memotivasi para pekerja?	Dari pihak perusahaan ada insentif. Lalu dari saya sendiri sebagai <i>sales coordinator</i> , kalau capai target saya ajak mereka makan-makan. Lalu saya juga lebih	Untuk memotivasi kami menggunakan sistem insentif. <i>Sales</i> yang bisa menjualkan dapat uang tambahan. Lalu kalau dari <i>sales</i>	Saya termotivasi dengan insentif mbak. Dan juga pak ketua itu orangnya seperti Mario Teguh mbak. Setiap senin kami biasanya saling	Valid

		memotivasi mereka dengan kata-kata. Itu saya lakukan tiap senin pagi. Saya sering memberikan kata-kata penyemangat bagi mereka. Tapi saya juga meminta mereka bergantian, jadi bukan saya saja yang memotivasi. Ya ini sekalian supaya mereka lebih berani ngomong dan satu sama lain bisa lebih akrab.	<i>coordinator</i> lebih memotivasi anak-anak dengan kisah-kisah dan cerita yang mampu membangkitkan motivasi. Kalau dari saya sendiri, biasanya saya janji untuk traktir mereka kalau capai target. Pak Maulidin juga begitu sih	memberi motivasi satu sama lain. Motivasi dari pak ketua biasanya memacu semangat saya.	
5.	Apakah terdapat sanksi atau <i>punishment</i> bagi yang tidak mencapai target?	Tidak ada. Hal ini yang kadang membuat mereka kurang termotivasi. Harusnya akan lebih baik kalau ada. Karena pihak perusahaan masih belum menjalani sistem seperti ini.	Tidak ada. Kalau tidak capai target sama sekali, tidak ada insentif yang didapat. Kalau kurang dari target tetap dapat insentif tapi sedikit. Kalau sesuai atau lebih dari target, dapat insentifnya lebih banyak. Ya itu saja.	Sanksi sih tidak ada. Kalau hukuman mungkin dipecat.	Valid

b. Komitmen Organisasional

No	Pertanyaan	Narasumber 4	Narasumber 2	Narasumber 5	Ket.
1.	Bagaimana komitmen organisasional para	Kalau ini sepertinya tidak ada mbak. Pekerja bebas	Wah susah ya kalau ini, soalnya kan mereka tidak	Kalau disuruh memilih bekerja di CV. Sinar Fajar	Valid

	<i>sales?</i>	mau keluar, karena kami tidak ada keterikatan. Mereka tidak sanggup ya biasanya mengundurkan diri. Kalau mereka masih mau berusaha ya tetap bertahan.	ada kontrak. Jadi tidak mungkin ada komitmen.	Motor dengan perusahaan pemerintah. Ya kalau jujur, pemerintah mbak. Soalnya faktor gaji dan tunjangannya,	
2.	Apakah pekerja mengetahui bahwa mereka dapat menjadi pekerja tetap atau tidak?	Waktu <i>interview</i> secara langsung kami ada bilang. Kalau selama tiga bulan capai target bisa diangkat jadi pegawai tetap. Tapi ya susah mbak hanya secara lisan saja. Buktinya yang jadi pekerja tetap <i>salesman</i> , istilahnya di sini, hanya sedikit. Yang lain pada mengundurkan diri.	Sebenarnya iya, setelah tiga bulan bekerja. Tetapi, dari anak-anak sendiri kalau ada pekerjaan yang lebih baik langsung mengundurkan diri atau pindah. Mereka kadang nakalan, jadi kerja di kami, kerja juga nawari merek lain. Tapi kami ya hanya bisa tutup mata saja. Orang mau cari nafkah masak kita larang.	Tau mbak. Ya jadi pegawai tetap atau tidak kerjaan saya hanya kelilingan.	Valid

c. Usia

No	Pertanyaan	Narasumber 4	Narasumber 2	Narasumber 5	Ket.
1.	Bagaimana semangat kerja pekerja	Yang lebih muda biasanya. Mereka lebih semangat, jiwa	Sama sih. Tapi kalau lebih bersemangat saya lihat yang	Sama sih mbak. Kami saling bersaing satu sama lain.	Valid

	yang berbeda usia?	muda soalnya. Tapi tidak mesti juga. Ya kadang yang lebih tua juga bisa mencapai atau lebih dari target. Jadi ya tergantung diri mereka sendiri	muda-muda. Dari targetnya yang mereka buat diri sendiri, yang lebih muda yang lebih tinggi.	Ya bersaing mencapai target mbak	
2.	Bagaimana dengan target jika berbeda usia? Sama atau tidak?	Iya sama	Iya, pak Maulidin pukul rata semua. Biar adil semuanya.	Sama	Valid

d. Lama Kerja

No	Pertanyaan	Narasumber 4	Narasumber 2	Narasumber 5	Ket.
1.	Apa ada perlakuan khusus yang diberikan bagi <i>sales</i> senior?	Perlakuan khususnya insentifnya kami berikan sedikit lebih tinggi daripada <i>sales</i> lainnya.	Kami kasih insentif lebih besar, ya anggap saja juga sebagai rasa terima kasih dari kami	wah saya kurang tau kalau ini mbak	Tidak valid

e. Jenis Kelamin

No	Pertanyaan	Narasumber 4	Narasumber 2	Narasumber 5	Ket.
1.	<i>Sales</i> ini bekerja kelilingan, apakah tidak berbahaya bagi <i>sales</i> wanita? Bagaimana dengan kebijakan perusahaan?	Jadi begini sebelum mereka mulai kelilingan mereka membuat semacam laporan, wilayah mana yang akan mereka kunjungi agar jangan sampai bersamaan. Ya istilahnya biar tersebar. Kalau	Jadi begini pak Maulidin bikin kebijakan untuk yang wanita kalau kelilingan di kota saja, tetapi kalau sudah di luar kota harus ditemani oleh salah satu pria. Kalau masalah bahaya, itu	Saya sih kelilingnya di kota Berau mbak. Tidak bahaya mbak kota Berau mbak. Tapi pak ketua pernah bilang kalau saya ke daerah yang agak rawan boleh membawa satu	Valid

		<p>yang wanita saya tempatkan kelilingan di kota. Karena saya rasa di Berau ini masih aman. Semisal tempatnya sudah bukan kota, saya menyuruh satu <i>sales</i> pria yang mendapampingi.</p>	<p>tergantung dari anak-anak sendiri. Kami tidak pernah meminta mereka pergi ke tempat yang dapat mengancam diri mereka atau nyawa mereka. Kalau mereka merasa tempat itu berbahaya lebih baik jangan, cari saja yang lain. Kalau kota Berau sendiri ini kan ramai, jadi tidak masalah.</p>	<p>rekan kerja saya. Jadi berdua begitu.</p>	
2.	<p>Hal apa yang membedakan <i>sales</i> pria dan wanita?</p>	<p>Kadang tidak mendapat dukungan orang tua. Jadi pernah ada yang mengundurkan diri gara-gara tidak diperbolehkan keluarganya. Ya saya juga nyadar, kelilingan seperti ini lebih menggunakan fisik dan lebih cocok untuk pria. Tapi <i>sales</i> wanita lebih mudah menggaet hati orang, istilahnya seperti itu.</p>	<p>Ijin dari orang tua susah.</p>	<p>Pernah sih mbak sempat dilarang, soalnya kan saya cewek terus kerja kelilingan gini. Tapi ya gimana mbak, kalau saya hanya duduk diam di toko saya bosan, ya saya kasih pengertian. Hanya keluarga selalu berpesan untuk pintar-pintar menjaga diri.</p>	Valid

f. Kenyamanan dalam Bekerja

No	Pertanyaan	Narasumber 4	Narasumber 2	Narasumber 5	Ket.
1.	Bagaimana hubungan para pekerja satu dengan yang lainnya?	Mereka sih masih malu-malu biasanya. Tapi setiap senin dan pada saat tebus target, biasanya kami kumpul-kumpul bareng biar bisa lebih akrab satu sama lain.	Mereka mampu berkompetisi secara sehat	Kami tiap hari bertemu, jadi lama-lama sudah terbiasa. Hanya waktu ngumpulnya cuma bentar. Jadi kadang agak canggung, bingung harus ngomong apa.	Tidak valid
2.	Bagaimana fasilitas yang diberikan perusahaan?	Ada tempat <i>briefing</i>	Ada ruang <i>briefing</i> dan papan tulis	Tempat khusus <i>briefing</i> di <i>showroom</i> lantai 2.	Valid

## Lampiran Dokumentasi

Tampak depan CV. Sinar Fajar Motor



Dalam CV. Sinar Fajar Motor



Bengkel motor CV. Sinar Fajar Motor



Potret dari Bengkel ke arah *dealer*

