

INOVASI PERANCANGAN INSENTIF UNTUK MENINGKATKAN KINERJA PADA PERUSAHAAN *CLEANING SERVICE ONLINE*

Melati Kurniawati ¹, Anas Nasrulloh Sidiq ²

Industrial Engineering, Faculty of Industrial Technology, Institut Teknologi Nasional ¹²

E-mail korespondensi: melati@itenas.ac.id¹

ABSTRAK

Perusahaan XYZ adalah perusahaan cleaning service online yang baru berkembang. Perusahaan ini belum memiliki sistem penilaian kinerja karyawan yang objektif. Hal tersebut mengakibatkan karyawan yang tidak puas oleh sistem perusahaan sehingga turnover karyawan tinggi setiap bulannya, setidaknya satu karyawan keluar. Dari permasalahan tersebut penelitian ini mencoba merancang sistem penilaian kinerja dan insentif yang digunakan untuk menyelesaikan permasalahan tersebut salah satunya dengan rancangan insentif untuk meningkatkan kinerja pada perusahaan. Sistem kinerja ini merupakan pendekatan dengan model campuran (mix model). Rancangan pemberian insentif ini dilihat dari dua indikator yaitu indikator perilaku dan kemampuan yang diturunkan dari misi perusahaan untuk menjadi dasar perancangan variable pengukuran. Hasil dari penelitian ini menunjukkan perbedaan signifikan dari nominal insentif yang didapat karyawan dan peningkatan kepuasan karyawan terhadap sistem penilaian kinerja.

Kata Kunci: Penilaian Kinerja, Kinerja Karyawan, Mix model

ABSTRACT

XYZ Company is a newly developing online cleaning service company. This company does not yet have an objective employee performance appraisal system. This resulted in high employee turnover every month, at least one employee left. From these problems, this research tries to design a performance appraisal system and incentives used to solve these problems, one of which is by designing incentives to improve performance in companies. This performance system is an approach with a mix model. The design of incentives is seen from two indicators, namely indicators of behavior and ability derived from the company's mission to become the basis for designing measurement variables. The results of this study indicate a significant difference from the nominal incentives that employees get and an increase in employee satisfaction with the performance appraisal system.

Keywords: Work Appraisal, Employee Performance, Mix model

1. PENDAHULUAN

Fenomena yang terjadi pada industri 4.0 mempengaruhi segala rantai aspek pada berbagai jenis perusahaan baik manufaktur maupun jasa (Mariani & Borghi, 2019). Revolusi industri yang ke empat ini mengoptimalkan kerja komputer. Antar komputer akan terhubung dan saling berbagi informasi. Dukungan dari sisi teknologi komputer ini yang mengubah cara kerja perusahaan yang awalnya bekerja dengan cara tradisional mulai memanfaatkan sistem informasi untuk setiap proses bisnisnya, mulai dari *inbound logistic, operational, outbound logistic, marketing & sales, dan service.*

Dewasa ini perkembangan *startup* di Indonesia mengalami peningkatan yang signifikan. Hal ini dapat dilihat data Maret 2019 Indonesia telah memiliki 2.485 *startup* (Daon, 2019). Menurut (Alamsyah, 2011), *startup* biasanya terdiri dari satu hingga delapan orang, yang sebagian besar merupakan *developer* yang bersatu untuk menciptakan *codebase* atau aplikasi yang manfaatnya mereka tawarkan kepada dunia. Salah satu perusahaan yang sedang mengembangkan usaha yaitu *cleaning service online*. Industri ini memanfaatkan teknologi untuk beberapa aktivitas dalam proses bisnisnya. Perusahaan dengan bidang *cleaning service online* ini mulai muncul pada kisaran tahun 2016. Industri ini menawarkan jasa yang memberikan kemudahan dalam menjaga kebersihan serta membuka lapangan kerja untuk masyarakat.

Salah satu perusahaan *cleaning service online* yang telah berdiri pada tahun 2017 adalah perusahaan XYZ. Perusahaan ini menggunakan media *online* dalam menawarkan pemesanan jasa membersihkan hunian. Tujuan utama dari perusahaan ini adalah menyediakan jasa kebersihan yang profesional dengan memberikan kebersihan serta kenyamanan hunian dengan waktu yang singkat, pelayanan yang ramah, wangi dan kinclong. Setiap perusahaan pada dasarnya memiliki tujuan yang berbeda, akan tetapi pada umumnya tujuan perusahaan adalah memaksimalkan laba dan mensejahterakan karyawan. Perusahaan menyadari bahwa karyawan adalah *asset* utama perusahaan, oleh sebab itu, perusahaan mencoba mengayomi karyawan dengan memberikan kompensasi berupa gaji pokok dan tunjangan kehadiran serta bonus. Ternyata hal itu tidak cukup untuk mempertahankan karyawan. Permasalahan yang timbul adalah setiap bulan minimal satu karyawan mengajukan *resign*.

Pada hasil wawancara awal *turnover* karyawan yang tinggi disebabkan kebijakan perusahaan dalam pemberian insentif. Hal ini sesuai dengan penelitian Kang & Sung (2019) yang menyatakan bahwa persepsi tinggi terhadap keadilan bagi karyawan dalam berorganisasi mempengaruhi keterlibatan kerja, yang pada gilirannya mempengaruhi niat *turnover*. Oleh karena itu, dibutuhkan sistem pengukuran kinerja yang untuk melihat secara objektif hasil kerja karyawan. Insentif yang diberikan kepada karyawan nantinya akan disesuaikan dengan kinerja yang dihasilkan. Hal ini dilakukan untuk dapat memberikan keadilan dan menekan timbulnya permasalahan *turnover* yang berkelanjutan.

2. TINJAUAN PUSTAKA

Menurut O'Boyle & Hassan (2014), pendekatan manajemen kinerja yang sukses terdiri dari alat atau sistem yang menyelaraskan semua proses organisasi dengan strategis yang ada dalam suatu organisasi. Manajemen kinerja yang efektif harus didukung oleh kepemimpinan yang efektif, budaya yang berfokus pada peningkatan kinerja, keterlibatan komunikasi dengan para pemangku kepentingan dan umpan balik untuk pembelajaran organisasi. Prinsip manajemen kinerja ini perlu diterapkan pada setiap perusahaan agar tercipta kinerja yang sesuai dengan apa yang diharapkan. Untuk mengetahui keberhasilan penerapan manajemen kinerja diperlukan pengukuran kinerja. Pengukuran kinerja digunakan untuk memberikan pengolahan operasi yang lebih terstruktur saat mengukur kinerja dan memberikan informasi yang mendukung keputusan yang tepat (Sahlin & Angelis, 2019).

Terdapat dua model pengukuran kinerja yang sering digunakan pada penelitian yaitu, *Integrated Performance Measurement System* (IPMS) (Aracıoğlu et al., 2013; Aramyan et al., 2007) dan *Balanced Scorecard* (Kartalis et al., 2013; Shafiee et al., 2014; Staniškienė & Stankevičiūtė, 2018). *Balance Scorecard* dianggap model cocok untuk menilai perusahaan karena pengukuran yang dilakukan bukan hanya dari perspektif keuangan tetapi juga dari tiga perspektif lainnya (Marco et al., 2012). Akan tetapi, dalam memilih model pengukuran kinerja tidak sertamerta sebuah model dapat diterapkan begitu saja, penggunaan model pengukuran kinerja harus sesuai dengan tujuan pengukuran sehingga hasilnya dapat mencerminkan keadaan perusahaan yang sebenarnya (Simbolon, 2015).

Pengukuran kinerja di bidang jasa telah banyak digunakan, salah satunya menggunakan mix model. Dengan melihat karakteristik perusahaan *cleaning service online* yang bertumpu pada kemampuan pribadi dalam pelayanan, maka Mix model yang ditemukan Spencer (1993) cocok untuk digunakan. Menurut (Ibrahim et al., 2010) pengukuran atau penilaian terhadap kinerja menggunakan mix model tidak hanya dipandang pada satu perspektif *output* yang bersifat kuantitatif, melainkan perlu menggunakan perspektif kualitas bagaimana kinerja tersebut. Dengan adanya perspektif berbeda tersebut dapat merepresentasikan hasil kerja yang telah dilakukan oleh pekerja pada periode sebelum pengukuran serta bagaimana proses para pekerja tersebut memperoleh hasil yang dapat memprediksi performansi pekerja untuk pekerjaan saat ini atau di masa mendatang. Dalam *mixed model* keseimbangan bobot antara pencapaian kerja dan kompetensi dapat berkisar antara 50%-90% untuk pencapaian kerja dan 10%-50% untuk kompetensi. Dalam penelitian Ceswirdani et al., (2017) kompetensi yang dimaksud meliputi pengetahuan, pemahaman, kemampuan, sikap, dan minat. Menurut Marianus Subianto (2016), kompensasi adalah penghargaan yang diberikan kepada karyawan baik langsung maupun tidak langsung, dapat berupa gaji, tunjangan, bonus (insentif), dan komisi. Insentif merupakan sarana untuk memberikan motivasi kepada karyawan untuk bekerja dengan kemampuan optimal. Menurut Rahayu & Ruhamak (2017), bentuk insentif dibagi menjadi dua yaitu *financial incentive* dan *non-financial incentive*. *Financial incentive* terdiri dari gaji, upah bonus, dan komisi sedangkan *non-financial incentive* terdiri dari fasilitas penunjang kerja, lingkungan kerja yang mendukung, peluang pengembangan diri dan karir.

3. METODOLOGI PENELITIAN

Metodologi yang digunakan dalam makalah ini dapat dibagi menjadi lima yaitu, tahap persiapan, pengumpulan data, pengolahan data, analisis dan penarikan kesimpulan. Kelima langkah ini dilakukan secara berurutan untuk mendapatkan hasil penelitian yang terstruktur.

a. Tahap Persiapan

Pada tahap awal penelitian yang dilakukan adalah identifikasi permasalahan yang ada pada perusahaan. Identifikasi dilakukan dengan cara wawancara salah satu *owner* perusahaan *cleaning service online* (PT XYZ). Permasalahan yang terjadi dapat diatasi dengan merancang sistem penilaian kinerja. Sistem ini diturunkan dari misi perusahaan kemudian dilakukan pendekatan *mix model* untuk rancangan penilaian kinerja yang nantinya menghasilkan output insentif karyawan.

b. Tahap Pengumpulan Data

Proses pengumpulan data dilakukan dengan pengumpulan data primer melalui wawancara, dokumentasi, data historis. Data yang dikumpulkan antara lain, misi perusahaan dan *job desk*.

c. Tahap Pengolahan Data

Tahapan dalam pengolahan data dimulai dengan penyusunan definisi operasional untuk indikator penilaian. Definisi operasional ini diturunkan dari misi perusahaan. Kemudian dilakukan penentuan target awal indikator, pembobotan dan penyusunan golongan sistem insentif.

d. Tahap Analisis

Tahap analisis dilakukan untuk membandingkan hasil sistem pengukuran kinerja yang ada saat ini dan rancangan sistem pengukuran kinerja. Analisis dilakukan berdasarkan kepuasan pekerja. Dalam analisis juga disebutkan kelebihan dan kekurangan penilaian kinerja saat ini dan rancangan sistem pengukuran kinerja.

e. Tahap Penarikan Kesimpulan

Tahap akhir adalah penarikan kesimpulan yang menjawab tujuan penelitian serta saran yang dapat digunakan untuk perancangan sistem kinerja perusahaan.

4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Sistem pemberian kompensasi yang ada di perusahaan XYZ adalah sistem subjektif, yang ditetapkan oleh *owner*. Pemberian kompensasi terdiri dari gaji, bonus, dan uang transportasi. Besaran tiap item ditentukan berdasarkan kebijakan perusahaan. Sistem pemberian uang transportasi melihat dari absensi karyawan berdasarkan kedatangan setiap harinya. Kompensasi ini diberikan setiap harinya sebesar Rp. 10.000 dengan syarat tidak ada keterlambatan dari jam masuk kerja. Sedangkan bonus, diberikan setiap bulannya sebesar Rp. 100.000 dengan syarat tidak ada keterlambatan absensi selama satu bulan kerja. Jika dihitung dengan asumsi karyawan bekerja pada 25 hari kerja maka insentif yang didapat Rp. 350.000 (25hari kerja * Rp 10.000 + Rp 100.000) selama satu bulan. Pemberian kompensasi ini tidak diukur berdasarkan kinerja karyawan secara keseluruhan, tetapi hanya berdasarkan absensi saja. Perancangan insentif dibuat agar dapat memberikan kompensasi lebih untuk karyawan yang sesuai dengan kinerja yang diberikan. Perancangan kinerja ini juga dibuat agar perusahaan mengetahui hasil kinerja karyawan tanpa harus mengawasi karyawan satu persatu untuk setiap perkerjaannya melalui kuesioner.

Penentuan Indikator dan Bobot

Dalam merancang sistem penilaian kinerja yang diturunkan dari misi perusahaan, maka hal yang dilakukan pertama adalah menentukan indikator. Indikator dibagi dua yaitu berdasarkan perilaku dan kemampuan (Ibrahim et al., 2010). Penilaian perilaku ini seperti ketepatan absensi, kebersihan, keramahan tentang karyawan itu sendiri. Indikator ini diturunkan dari misi perusahaan pelayanan secara professional, dan waktu kedatangan. Indikator ketepatan absensi ini dilakukan setiap kedatangan karyawan dikantor pada pukul 08.00 WIB, kebersihan diri ini dinilai dari kebersihan, dan kerapihan penampilan karyawan. Penilaian kemampuan ini seperti kebersihan bekerja, kecepatan berkerja. Indikator ini didapatkan dari misi perusahaan pelayanan secara professional, dan waktu kinerja. Indikator berdasarkan kemampuan kebersihan perkerjaan merupakan penilaian yang dinilai oleh konsumen, untuk kerapihan perkerjaan dinilai dari penempatan barang barang konsumen, kedatangan karyawan dinilai dari waktu kedatangannya dengan waktu yang telah ditentukan oleh administrasi. Penurunan indikator dari misi perusahaan dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Misi Perusahaan dan Indikator Pengukuran Kinerja

| Misi | Indikator | Variabel |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-------------------------|
| 1. Menyediakan jasa kebersihan yang profesional dengan kualitas yang baik 2. Meningkatkan kebersihan dan kenyamanan hunian 3. Menghemat waktu dan tenaga 4. Memberikan pelayanan kebersihan dengan harga yang jelas | Perilaku | Keramahan dan Kesopanan |
| | | Ketepatan Waktu |
| | Kemampuan | Hasil Pekerjaan |
| | | Kecepatan Waktu |
| | | Kesesuaian Harga |

Sumber: Data diolah penulis (2020)

Penentuan bobot merupakan hal yang penting, bobot merupakan beban yang diberikan pada setiap variabel yang ditentukan. Penentuan bobot ini didapatkan dari hasil penilaian *owner* terhadap

tingkat kepentingan tiap variabel penilaian. Penentuan bobot digunakan untuk faktor pengali dari penilaian kinerja yang dibuat sehingga butuh persetujuan dari *owner*. Bobot yang dihasilkan dari penilaian kepentingan *owner* dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Bobot dari Variabel Penilaian Kinerja

| Indikator | Variabel | Bobot (%) |
|-----------|-----------------------|-----------|
| Perilaku | Keramahan & kesopanan | 30 |
| | Ketepatan waktu | 30 |
| Kemampuan | Hasil pekerjaan | 25 |
| | Kecepatan waktu | 10 |
| | Kesesuaian harga | 5 |
| Jumlah | | 100% |

Sumber: Data diolah penulis (2020)

Perancangan Kuesioner

Perancangan kuesioner digunakan untuk melakukan validasi sistem kinerja karyawan yang dibuat. Kuesioner ini dibuat untuk menilai kinerja karyawan berdasarkan persepsi konsumen. Perancangan kuesioner ini dibagi atas tiga bagian yaitu, penurunan variabel menjadi pertanyaan, penentuan responden dan penentuan skala yang digunakan. Kuesioner terbagi menjadi dua yaitu identitas responden yang terdiri dari nama konsumen, nama petugas, tipe *service* dan pertanyaan yang mencakup ke 5 variabel. Bentuk kuesioner dapat dilihat pada Gambar 1.

Penentuan responden merupakan salah satu hal yang harus dilakukan untuk merancang suatu kuesioner. Responden untuk kuesioner ini merupakan konsumen dari perusahaan. Data responden yang diambil minimal 30 responden hal ini dikarenakan mengikuti dasar minimal pengambilan data distribusi normal. Pengambilan data ini dilakukan langsung oleh penulis agar data yang diperoleh valid dan sesuai kinerjanya. Responden ditentukan berdasarkan tipe apartemen (Studio/2BR/3BR) dan hunian.

Skala yang digunakan untuk kuesioner ini merupakan skala likert. Skala ini umum digunakan untuk kuesioner dalam riset berupa survei. Penggunaan skala ini untuk mempermudah penulis menilai dan dari skala ini akan diakumulasikan dan dikalikan dengan bobot yang telah ditentukan. Pengukuran skor pada skala *likert* ini digunakan karena skala ini memiliki tingkat realibilitas yang tinggi dan skala ini digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang.

Penyebaran kuesioner ini dilakukan setelah pengambilan order dari konsumen dan dikembalikan oleh konsumen setelah pekerjaan/ order selesai. Proses ini dilakukan agar konsumen dapat menilai dengan objektif kinerja karyawan sesuai variabel yang telah dibuat. Kuesioner disebar melalui kontak konsumen yang melakukan order. Setelah dilakukan penyebaran sebanyak 47 responden, kemudian dilakukan uji validasi dan reliabilitas dengan menggunakan *software* SPSS. Hasil pengujian dinyatakan valid dan reliabel. Hasil uji validitas dan reliabilitas dapat dilihat pada Gambar 2 dan Gambar 3.



SOLUSI HUNIAN BERSIH DAN KINCLONG

kuesioner

Beberes.net

Kuesioner ini dibuat untuk mengetahui hasil kinerja karyawan [beberes.net](#)

* Wajib

Nama konsumen

Jawaban Anda

Nama Petugas

firman

febi

indra

kemal

Tipe yang dipilih? *

studio

2 Br

3 Br

rumah

1. Hasil pekerjaan yang dilakukan? *

Sangat tidak puas (sangat tidak bersih & tidak wangi)

Tidak puas (tidak bersih & tidak wangi)

Cukup puas (bersih & tidak wangi)

Puas (bersih & wangi)

Sangat puas (sangat bersih & wangi)

2. Kecepatan waktu pengerjaan? *

Sangat lambat (lebih lambat 15-30 menit dari waktu yang ditentukan)

Lambat (lebih lambat 5-15 menit dari waktu yang ditentukan)

Cukup cepat (sesuai waktu yang ditentukan)

Cepat (lebih cepat 5-15 menit dari waktu yang ditentukan)

Sangat cepat (lebih cepat 15-30 menit dari waktu yang ditentukan)

3. Apakah karyawan datang tepat waktu? *

Sangat tidak tepat (elat 15 menit dari waktu yang ditentukan)

Tidak tepat (telat 5-10 menit dari waktu yang ditentukan)

Cukup tepat (sesuai waktu yang dijanjikan)

tepat (datang 5-10 menit lebih cepat dari waktu yang ditentukan)

Sangat tepat (datang lebih cepat 10-20 menit lebih cepat dari waktu yang ditentukan)

4. Apakah harga sesuai dengan pelayanan yang diberikan? *

Sangat tidak sesuai (harga sangat mahal dengan pelayanan yang diberikan)mahal dibandingkan)

Tidak sesuai (harga mahal dengan pelayanan yang diberikan)mahal dibandingkan)

Cukup sesuai (harga cukup dibandingkan dengan pelayanan yang didapat)

Sesuai (harga sesuai dengan pelayanan yang didapatkan)

Sangat sesuai (harga sangat murah dibandingkan dengan pelayanan yang diberikan)

5. Keramahan dan kesopanan karyawan ? *

Sangat tidak puas (karyawan sangat tidak ramah & sangat tidak sopan)

Tidak puas (karyawan tidak ramah & tidak sopan)

Cukup puas (karyawan cukup ramah & sopan)

Puas (karyawan ramah & sopan)

Sangat puas (karyawan sangat ramah & sangat sopan)

Kirim

Gambar 1. Bentuk Kuesioner
 Sumber: Data diolah penulis (2020)

Correlations

| | VAR00001 | VAR00002 | VAR00003 | VAR00004 | VAR00005 | VAR00006 |
|--------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| Pearson Correlation | 1 | .491** | .262 | .461** | .638** | .769** |
| VAR00001 Sig. (2-tailed) | | .000 | .076 | .001 | .000 | .000 |
| N | 47 | 47 | 47 | 47 | 47 | 47 |
| Pearson Correlation | .491** | 1 | .210 | .475** | .538** | .786** |
| VAR00002 Sig. (2-tailed) | | .000 | .156 | .001 | .000 | .000 |
| N | 47 | 47 | 47 | 47 | 47 | 47 |
| Pearson Correlation | .262 | .210 | 1 | .281 | .050 | .525** |
| VAR00003 Sig. (2-tailed) | | .076 | .156 | .055 | .737 | .000 |
| N | 47 | 47 | 47 | 47 | 47 | 47 |
| Pearson Correlation | .461** | .475** | .281 | 1 | .374** | .750** |
| VAR00004 Sig. (2-tailed) | | .001 | .001 | .055 | .010 | .000 |
| N | 47 | 47 | 47 | 47 | 47 | 47 |
| Pearson Correlation | .638** | .538** | .050 | .374** | 1 | .704** |
| VAR00005 Sig. (2-tailed) | | .000 | .737 | .010 | | .000 |
| N | 47 | 47 | 47 | 47 | 47 | 47 |
| Pearson Correlation | .769** | .786** | .525** | .750** | .704** | 1 |
| VAR00006 Sig. (2-tailed) | | .000 | .000 | .000 | .000 | |
| N | 47 | 47 | 47 | 47 | 47 | 47 |

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Gambar 2. Hasil Uji Validitas
Sumber: Data diolah penulis (2020)

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | Cronbach's Alpha Based on Standardized Items | N of Items |
|------------------|----------------------------------------------|------------|
| .740 | .752 | 5 |

Gambar 3. Hasil Uji Reliabilitas
Sumber: Data diolah penulis (2020)

Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja ini merupakan penilaian untuk karyawan perusahaan XYZ yang didapatkan dari kuesioner penilaian konsumen. Penilaian yang didapatkan oleh karyawan dari kuesioner konsumen kemudian akan dikalikan dengan persentase bobot yang telah ditentukan oleh *owner* perusahaan. Berikut merupakan contoh perhitungan yang akan diberikan oleh perusahaan dan akan diterima oleh karyawan sebagai insentif. Berikut adalah rumusan perhitungan:

$$\text{Perhitungan poin kinerja} = \frac{\text{Nilai bulir} \times \text{Bobot}}{\text{jumlah pertanyaan}}$$

| | | |
|--------------------|-------------------|--------------------------------|
| Contoh perhitungan | poin pertanyaan 1 | $= \frac{5 \times 30}{5} = 30$ |
| Contoh perhitungan | poin pertanyaan 2 | $= \frac{5 \times 30}{5} = 30$ |
| Contoh perhitungan | poin pertanyaan 3 | $= \frac{4 \times 25}{5} = 20$ |
| Contoh perhitungan | poin pertanyaan 4 | $= \frac{5 \times 10}{5} = 10$ |
| Contoh perhitungan | poin pertanyaan 5 | $= \frac{5 \times 5}{5} = 5$ |

Dari perhitungan diatas dijumlahkan untuk keseluruhannya mendapatkan nilai poin kinerja 95 poin. Perhitungan diatas merupakan contoh untuk perhitungan satu kali penilaian dari satu konsumen. Sedangkan untuk penilaian satu bulan dibutuhkan penilaian dari konsumen lainnya. Perhitungan poin kinerja karyawan selama satu bulan tersebut merupakan contoh perhitungan dan n yang diperoleh merupakan jumlah penilaian selama pengambilan data kuesioner untuk satu karyawan. Sehingga untuk perhitungan selama satu bulan dapat mengikuti rumus berikut:

$$\text{Perhitungan poin kinerja akhir/bulan} = \frac{\text{poin kinerja keseluruhan}}{n}$$

$$\text{Contoh karyawan 1} = \frac{\text{poin kinerja keseluruhan}}{n}$$

$$= \frac{664}{8} = 83$$

Keterangan: n = jumlah penilaian selama satu bulan

Langkah selanjutnya adalah menggolongkan hasil penilaian kinerja karyawan untuk mendapatkan insentif. Total point yang mendapatkan bonus insentif minimal 60 dan maksimal 100. Penggunaan Nilai minimal dilakukan agar terdapat seleksi antar karyawan. Jika point yang didapat <60 maka kinerja karyawan dianggap buruk, sehingga tidak mendapatkan bonus insentif. Point tersebut diklasifikasikan menjadi 5 kelas yaitu kelas I untuk kinerja paling tinggi dan kelas V untuk kinerja paling rendah. Penelitian ini menentukan nominal pemberian insentif berdasarkan justifikasi dari perusahaan, yang menyanggupi maksimal nominal insentif sebesar Rp.500.000 dengan hasil penilaian pekerjaan sangat puas. Untuk melihat pembagian kelas berdasarkan jumlah point dan nominal insentif dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3. Klasifikasi Kelas dan Nominal Insentif

| Tingkat insentif | Jumlah Poin | Nominal Insentif (Rp) |
|------------------|-------------|-----------------------|
| I | 93-100 | 500.000 |
| II | 85-92.9 | 400.000 |
| III | 76-84.9 | 300.000 |
| IV | 68-75.9 | 200.000 |
| V | 60-67,9 | 100.000 |

Sumber: Data diolah penulis (2020)

Berdasarkan hasil contoh perhitungan diatas, jika menggunakan sistem pemberian insentif yang dirancang maka karyawan akan mendapatkan insentif sebesar

Uang transport = 25 hari * Rp. 10.000 =Rp 250.000

Insentif (point 83)= Rp 300.000

Sehingga insentif yang didapat karyawan 1 adalah Rp. 550.000

Jika dilihat dari nominal insentif yang didapat antara dua sistem penilaian ini terlihat sangat berbeda. Selain itu pada sistem penilaian kinerja saat ini semua karyawan disamaratakan tidak melihat dari sisi kepuasan konsumen. Sistem kinerja rancangan ini dapat memacu kerja karyawan karena karyawan memiliki ukuran yang pasti saat bekerja, dan dapat mengetahui cara meningkatkan kinerja agar insentif yang didapat semakin baik.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan yang didapat dari penelitian ini merupakan hasil dari pengolahan dan perhitungan data pada bab sebelumnya. Adapun kesimpulan yang didapatkan dari penelitian adalah rancangan sistem pemberian insentif untuk perusahaan XYZ dirancang berdasarkan dua indikator yaitu perilaku dan indikator kemampuan. Penilaian karyawan dilakukan berdasarkan bobot indikator dari *owner* dan hasil penilaian konsumen. Hasil dari rancangan dapat meningkatkan pendapatan karyawan sesuai dengan kinerja yang dihasilkan. Saran untuk penelitian selanjutnya dapat melakukan rancangan insentif ini dengan jenis perusahaan yang berbeda dan skala perusahaan yang lebih besar. Penelitian ini dapat dikembangkan dengan menambahkan indikator lain sesuai jenis pekerjaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Alamsyah, P. (2011). Startup Indonesia. *Reportase, October*, 66. <https://doi.org/10.13140/2.1.4595.7124>
- Aracıoğlu, B., Zalluhoğlu, A. E., & Candemir, C. (2013). Measuring and Evaluating Performance within the Strategic Management Perspective: A Study on Performance Measurement of a Seafood Company. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 99, 1026–1034. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.10.576>
- Aramyan, L. H., Lansink, A. G. J. M. O., Van Der Vorst, J. G. A. J., & Kooten, O. Van. (2007). Performance measurement in agri-food supply chains: A case study. *Supply Chain Management*, 12(4), 304–315. <https://doi.org/10.1108/13598540710759826>
- Ceswirdani, Sjafitri, H., & Candra, Y. (2017). Pengaruh Kompetensi dan Kualitas Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai di Kantor Kecamatan Kuranji. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 8(1), 1–6.
- Hosseinian, S. M. (2016). An optimal time incentive/disincentive-based compensation in contracts with multiple agents. *Construction Economics and Building*, 16(4), 35-53.
- Ibrahim, O. A., Wessiani, N. A., & Industri, J. T. (2010). *Kompetensi dan Prestasi Kerja di PT.Badak NGL Bontang*. 1–15.
- Kang, M., & Sung, M. (2019). To leave or not to leave: the effects of perceptions of organizational justice on employee turnover intention via employee-organization relationship and employee job engagement. *Journal of Public Relations Research*, 31(5–6), 152–175. <https://doi.org/10.1080/1062726X.2019.1680988>
- Kartalis, N., Velentzas, J., & Broni, G. (2013). Balance Scorecard and Performance Measurement in a Greek Industry. *Procedia Economics and Finance*, 5(13), 413–422. [https://doi.org/10.1016/s2212-5671\(13\)00049-x](https://doi.org/10.1016/s2212-5671(13)00049-x)
- Levitt, S. D., List, J. A., & Sadoff, S. (2016). *The effect of performance-based incentives on educational achievement: Evidence from a randomized experiment* (No. w22107). National Bureau of Economic Research.
- Marco, T., G.A.J., van der V. J., & Maznah, C. G. (2012). Principles in halal supply chain management. *Journal of Islamic Marketing*, 3(3), 217–243. <https://doi.org/10.1108/17590831211259727>

- Mariani, M., & Borghi, M. (2019). Industry 4.0: A bibliometric review of its managerial intellectual structure and potential evolution in the service industries. *Technological Forecasting and Social Change*, *149*, 119752. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2019.119752>
- Marianus Subianto. (2016). *Pengaruh Gaji Dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt . Serba Mulia Auto. 4*, 698–712.
- O’Boyle, I., & Hassan, D. (2014). Performance management and measurement in national-level non-profit sport organisations. *European Sport Management Quarterly*, *14*(3), 299–314. <https://doi.org/10.1080/16184742.2014.898677>
- Rahayu, B., & Ruhamak, M. D. (2017). Pengaruh Kepemimpinan, Insentif, Remunerasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Pt Industri Sandang Pangan Nusantara Cilacap). *Ekonika : Jurnal Ekonomi Universitas Kadiri*, *2*(1), 1–22. <https://doi.org/10.30737/ekonika.v2i1.15>
- Sahlin, J., & Angelis, J. (2019). Performance management systems: reviewing the rise of dynamics and digitalization. *Cogent Business and Management*, *6*(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2019.1642293>
- Shafiee, M., Hosseinzadeh Lotfi, F., & Saleh, H. (2014). Supply chain performance evaluation with data envelopment analysis and balanced scorecard approach. *Applied Mathematical Modelling*, *38*(21–22), 5092–5112. <https://doi.org/10.1016/j.apm.2014.03.023>
- Simbolon, F. (2015). Perbandingan Sistem Pengukuran Kinerja perusahaan. *Binus Business Review*, *6*(1), 91–100.
- Staniškienė, E., & Stankevičiūtė, Ž. (2018). Social sustainability measurement framework: The case of employee perspective in a CSR-committed organisation. *Journal of Cleaner Production*, *188*, 708–719. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.03.269>
- Triplett, A. (2018). Incentive-Based Compensation Arrangements: An Examination of the Wells Fargo Scandal and the Need for Reform in Financial Institutions. *University of Baltimore Law Review*, *47*(2), 6.
- Vincent, N. (2017). When Good Policies Go Bad: Controlling Risks Posed By Flawed Incentive-Based Compensation. *Clev. St. L. Rev.*, *66*, 775.