

# PEMBERIAN INSENTIF KEPADA GRUP KARYAWAN BERDASARKAN KOMPETENSI SPENCER

YUSTINA NGATILAH<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Jurusan Teknik Industri Fakultas Teknologi Industri, Universitas Pembangunan Nasional (UPN) "Veteran" Jawa Timur

E-mail: yustinangatilah@yahoo.co.id

## ABSTRAK

Mengetahui keberhasilan dalam pelaksanaan strategi yang dilaksanakan oleh pihak manajemen untuk mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan, maka diperlukan suatu ukuran performansi yang tepat menggunakan rancangan pengukuran kompetensi spencer dengan dua perspektifnya yang utuh dan terintegrasi yakni ditiap tolok ukurnya diharapkan dapat secara kongkrit menggambarkan kinerja perusahaan dan dapat digunakan sebagai ukuran penilaian dalam pemberian insentif. Penelitian ini bertujuan untuk mendukung keputusan pemberian insentif kepada grup karyawan dengan berdasarkan kompetensi Spencer dan Analytic Hierarchy Process sebagai pembobotan dalam pengambilan keputusan yang menyusun strategi untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Berdasarkan hasil pengukuran kinerja perusahaan di PT. Biru Sakti dengan menggunakan metode Spencer dan Analytic Hierarchy Process dapat disimpulkan bahwa grup karyawan A memiliki nilai prestasi kinerja 3,516, grup karyawan B memiliki nilai prestasi kinerja 3,059, grup karyawan C memiliki nilai prestasi kinerja 3,138, grup karyawan D memiliki nilai prestasi kinerja 3,57 dan grup karyawan E memiliki nilai prestasi kinerja 3,563. Hasil pengukuran kinerja tiap grup karyawan dengan menggunakan metode Spencer dan AHP, diketahui kinerja setiap grup dan mempermudah pihak manajemen dalam memberikan insentif secara tepat, yaitu jumlah insentif yang seharusnya diberikan kepada setiap grup kerja berdasarkan atas prestasi kerjanya selama 3 bulan pertama pada tahun 2009, dimana grup karyawan B memperoleh insentif tertinggi sebesar Rp 6.153.907,-, grup karyawan D sebesar Rp 6.113.469,-, grup karyawan A sebesar Rp 5.845.617, grup karyawan C sebesar Rp 3.669.158 dan grup karyawan B sebesar Rp 3.217.850

**Kata kunci:** kompetensi spencer, analytic hierarchy process, pengukuran kinerja

## ABSTRACT

Knowing that success in the implementation of the strategy implemented by management to achieve the vision and mission that has been established, it would require an appropriate measure of performance using a design with two Spencer competence perspectives measurement comprehensibly and integrated that is in each criterion is expected to concretely describe the performance of the company and can be used as a measure of judgment in the provision of incentives. This study aims to support the decision to give incentives to the group of employees with competency-based Spencer and Analytic Hierarchy Process as a weighting in the decision-making strategy to improve company performance. Based on the results of performance measurement in companies using the Sakti PT. Biru Spencer and Analytical Hierarchy Process can be concluded that the employee group A has a value of 3.516 of performance achievement., group B has a value of employee performance achievements 3.059, group C has a value of employee performance achievements 3.138, group D employee has a value of 3.57 and the achievement of performance group E employees have a value of 3.563 of performance achievement. The results of measurements of the performance of each group of employees by using the method of Spencer and AHP, are known to facilitate the performance of each grup and the management in providing the right incentives, the amount of incentives that should be given to each work grup performance based on achievement during the first 3 months in 2009, where employee group B the highest incentives of Rp 6,153,907, -, group D employees of Rp 6,113,469, -, grup of employees amounting to Rp 5,845,617 A, grup C of Rp 3,669,158 employees and employees of grup B of Rp 3,217, 850

**Key words:** competence spencer, analytic hierarchy process, performance measurement

## PENDAHULUAN

Pengukuran kinerja di PT. Biru Sakti masih bersifat konvensional, dikatakan bersifat konvensional sebab dalam pengukuran kerjanya PT. Biru Sakti hanya menggunakan tolok ukur dengan perspektif keuangan saja sebagai pedoman

untuk menilai keberhasilan suatu kinerja perusahaan yang hanya menggambarkan kinerja pada sisi dalam perusahaan (*internal*), padahal dalam pengukuran kinerja ada beberapa faktor yang mempengaruhi dan harus diperhatikan. Sehingga pihak perusahaan dalam pemberian insentif kepada

grup karyawan berdasarkan atas hasil hal ini kurang memuaskan oleh grup karyawan.

PT. Biru Sakti memerlukan sistem pendukung keputusan dalam memberikan insentif secara terintegrasi dan seimbang. Oleh karena itu dalam penelitian ini akan dikembangkan sistem pendukung keputusan berdasarkan kompetensi, dimana mampu mengakomodir kinerja grup karyawan. Kompetensi itu sendiri menurut Lyle M. Spencer dan Signe M. Spencer (1993), disebutkan bahwa kompetensi merupakan bagian dalam dan selamanya ada pada kepribadian seseorang dan dapat memprediksikan tingkah laku dan performansi secara luas pada semua situasi dan *job tasks*. Adapun faktor-faktor kompetensi menurut Spencer ada 20 faktor kompetensi, dari kedua puluh faktor kompetensi tersebut hanya ada 6 (enam) faktor kompetensi yang dibutuhkan PT. Biru Sakti dalam rangka pemberian insentif kepada grup karyawan. keenam kompetensi tersebut adalah disiplin, memimpin, bersikap dewasa, melayani, kerjasama dan proaktif.

Tujuan dari penelitian ini adalah menghasilkan keputusan pemberian insentif kepada grup karyawan dengan menentukan nilai prioritas atau bobot dari masing-masing faktor kompetensi dengan menggunakan *Analytical Hierarchy Process* (AHP). Sehingga penelitian yang dihasilkan dapat digunakan oleh PT. Biru Sakti dalam menilai prestasi kinerja grup karyawan. Dengan penilaian kinerja yang tepat, maka produktivitas kinerja karyawan dapat dinilai dan dihargai sesuai dengan usahanya. Dengan demikian insentif yang diterima oleh grup karyawan sesuai dengan nilai prestasi kerjanya.

## METODE

### Penilaian Kinerja Perusahaan

Pengukuran kinerja adalah tindakan pengukuran yang dilakukan terhadap berbagai aktivitas dalam rantai nilai yang ada pada perusahaan. Hasil pengukuran tersebut kemudian digunakan sebagai umpan balik yang akan memberikan informasi tentang prestasi pelaksanaan suatu rencana dan titik dimana perusahaan memerlukan penyesuaian-penyesuaian atas aktivitas perencanaan dan pengendalian. Tujuan pengukuran kinerja menurut Mulyadi (1993) dalam Kuncoro (2007) adalah sebagai berikut: (1) Untuk menentukan kontribusi suatu bagian dalam perusahaan terhadap organisasi secara keseluruhan, (2) Untuk memberikan dasar bagi penilaian suatu prestasi dalam berorganisasi, (3) Untuk memberikan motivasi bagi manajer bagian dalam (internal) menjalankan bagiannya seirama dengan tujuan pokok perusahaan secara keseluruhan.

### Metode Kompetensi Spencer

Ketika membicarakan kompetensi, maka kebanyakan pakar merujuk pada Spencer & Spencer dengan 20 soft competences-nya (yang belakangan ditambah satu lagi, yaitu poin Integritas). Menurut Spencer & Spencer (1993) kompetensi adalah kumpulan karakteristik yang mempengaruhi keefektifan seseorang dalam bekerja. Kompetensi, masih menurut Spencer, terbagi dua jenis, yaitu *threshold* (kompetensi utama yang harus dimiliki seseorang agar dapat melaksanakan pekerjaannya, biasanya berupa keahlian atau pengetahuan dasar) dan *differentiating* (kompetensi yang dapat membedakan orang yang perform dengan yang tidak).

Menurut Palan (2003) dalam Eko Nurmianto (2008), kompetensi adalah Karakteristik perilaku yang menggambarkan motif, sifat, konsep diri, nilai-nilai, pengetahuan atau keterampilan yang dimiliki orang yang berkinerja superior di tempat kerja. Palan menyebut 5 karakteristik kompetensi, yaitu *knowledge, skill, self-concept* atau *values, traits, dan motives*. Berdasarkan rumpun referensi kemampuan, Spencer mengelompokkan kompetensi menjadi enam kelompok, yaitu: ((1) **Disiplin**: Kompetensi untuk selalu mengerjakan sesuatu tepat pada waktu yang telah ditentukan. (2) **Memimpin**: kompetensi untuk mengambil peranan selaku pemimpin kelompok atau tim untuk kemajuan instansi. Ini meliputi juga kompetensi seseorang untuk menggunakan otoritas dan wewenang jabatan yang dimilikinya secara proposional dan efektif. (3) **Keinginan Berprestasi**: kompetensi seseorang untuk bekerja dengan baik sehingga mampu melalui standar. Standar ini dapat berupa hasil kerjanya di masa lalu, ukuran yang ditetapkan perusahaan, keberhasilan orang lain, sesuatu yang menantang atau bahkan sesuatu yang belum pernah dicapai orang lain. (4) **Melayani**: kompetensi seseorang untuk membantu dan melayani pengguna jasa atau produk yang dihasilkannya untuk menemukan dan memenuhi kebutuhan mereka. (5) **Kerjasama**: kompetensi untuk melakukan kerjasama dengan sesama, menjadi bagian dari tim. Keanggotaan tim tidak harus secara formal namun bisa jadi berasal dari berbagai fungsi dan tingkatan dimana terjadi komunikasi satu sama lainnya untuk menyelesaikan masalah. (6) **Proaktif**: kompetensi seseorang untuk melakukan lebih dari yang diperlukan (proaktif), mengambil inisiatif, dan untuk mendapat lebih banyak informasi. Ini dilakukannya untuk meningkatkan keberhasilan, mencegah timbulnya permasalahan atau menciptakan peluang.

## Insentif

Pemberian insentif bisa secara singkat didefinisikan sebagai "*extra pay for extra performance*". Dengan demikian upah yang akan diberikan pada karyawan yang berprestasi akan diformulasikan sebagai: Total upah = Upah dasar + Insentif. Perancangan sistem insentif karyawan ini ditentukan dengan menggunakan metode Pembagian Laba, yaitu satu rencana insentif yang menggabungkan banyak atau semua karyawan dalam satu usaha bersama demi mencapai satu sasaran misalnya produktivitas perusahaan. Untuk mengaplikasikan ada 7 (tujuh) langkah yang harus diperhatikan, yaitu: (1) Tetapkanlah sasaran rencana umum. (2). Tetapkanlah ukuran prestasi kinerja khusus. (3) Tetapkanlah sumber dana insentif. (4) Tetapkanlah satu metode untuk membagi dan mendistribusikan bagian perolehan karyawan. Metode yang digunakan untuk menghitung insentif karyawan adalah sebagai berikut: Persentase kenaikan nilai prestasi kerja dari standar yang ditetapkan% kenaikan nilai prestasi kerja:

$$\frac{\text{prestasi kerja karyawan} - \text{prestasi kerja standar}}{\text{prestasi kerja standar}} \times 100\%$$

Pemberian insentif berdasarkan persentase kenaikan tersebut Insentif akan diberikan berdasarkan persentase kenaikan nilai prestasi kerja yang dicapai oleh karyawan. Persentase kenaikan nilai prestasi kerja dari standar yang ditetapkan yang ditunjukkan oleh seorang karyawan akan dibandingkan dengan total persentase kenaikan nilai prestasi kerja seluruh karyawan. Sehingga akan didapatkan sebuah nilai akhir, yang mana nilai akhir ini akan dikalikan dengan dana yang dialokasikan untuk insentif untuk mengetahui insentif yang diperoleh. (5) Tetapkanlah bentuk pembayaran yang digunakan. (6) Tetapkanlah seberapa sering bonus dibayar. (7) Kembangkanlah sistem keterlibatan karyawan.

## Perancangan Sistem Penilaian Kinerja Karyawan

Setelah didapatkan bobot kriteria kompetensi umum, maka dirancang Sistem Penilaian Kinerja Karyawan yang mampu mengurangi kelemahan dan memberikan kemudahan jika dibandingkan dengan skala penilaian pada sistem penilaian kinerja karyawan sebelumnya. Hal ini akan memudahkan penilai untuk memberikan nilai kepada karyawan secara lebih obyektif. Adapun skala penilaian yang diusulkan berdasarkan atas metode penilaian *Rating Scales*, dapat dilihat pada Tabel 1.

**Tabel 1.** Skala Penilaian Kinerja

Skala Penilaian	Keterangan
1	<i>Unsatisfactory performance</i>
2	<i>Improvement desired</i>
3	<i>Meets expectation</i>
4	<i>Exceeds expectation</i>
5	<i>Outstanding performance</i>

Tabel 1 di atas menunjukkan skala penilaian kinerja yang terdiri dari skala 1 sampai 5. Dimana skala 1 mempunyai arti kinerja tidak memuaskan, skala 2 mempunyai arti kinerja perlu diperbaiki, skala 3 mempunyai arti kinerja telah memenuhi harapan, skala 4 mempunyai arti kinerja telah melebihi harapan, dan skala 5 mempunyai arti kinerja yang luar biasa. Skala penilaian yang telah ditentukan pada Tabel 1 di atas dikalikan dengan bobot dari kriteria kompetensi Spencer yang telah diperoleh. Adapun format penilaian kinerja karyawan dapat dilihat pada Tabel 2.

**Tabel 2.** Format penilaian kinerja karyawan yang diusulkan

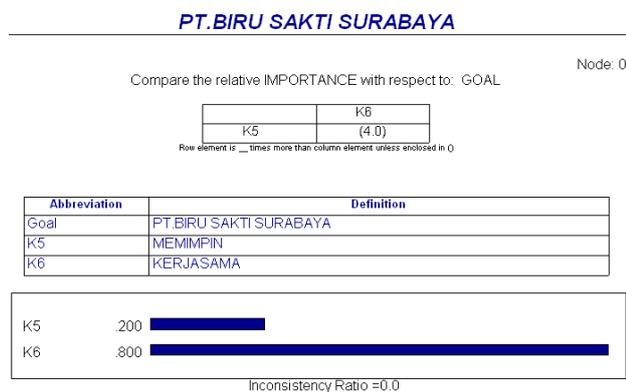
Faktor Penilaian	Bobot x Nilai	Skor
<b>Kriteria Kompetensi:</b>		
• Disiplin	0,800 x 0,318 x....	
• Melayani	0,800 x 0,289 x....	
• Berprestasi	0,800 x 0,151 x....	
• Proaktif	0,800 x 0,140 x....	
• Komitmen pada organisasi	0,800 x 0,102 x....	
• Memimpin	0,200 x 0,500 x....	
• Kerjasama	0,200 x 0,500 x....	
<b>Nilai Prestasi Kerja</b>		.....

Tabel 2 di atas menunjukkan penilaian kinerja karyawan yang dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu kedisiplinan, pelayanan, prestasi, proaktif, komitmen pada organisasi, kepemimpinan, dan kerjasama. Faktor-faktor tersebut akan dihitung sesuai dengan bobot dan nilainya masing-masing sehingga menghasilkan skor tertentu. Dimana skor tersebut adalah nilai prestasi kinerja karyawan. Nilai prestasi kinerja setiap karyawan berbeda-beda tergantung dari kinerja yang dihasilkan karyawan tersebut.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Pembobotan indikator manajerial terlihat untuk persentase materi indikator memimpin yang mempunyai bobot 0,2, dan indikator kerjasama mempunyai bobot 0,80 dengan *consistency ratio* sebesar 0.00. Karena nilai *consistency ratio* mempunyai nilai yang kurang dari 10%, maka nilai bobot tersebut konsisten.

Hasil pembobotan dengan perangkat lunak *AHP Expert Choice* Versi 9 dapat dilihat pada Tabel 3.



**Tabel 3.** Hasil pengolahan data dengan *AHP Expert Choice*

Kemampuan karyawan Setiap grup kerja	Bobot	kriteria kompetensi Spencer	Bobot
Teknis	0,875	Disiplin	0,5
		Prestasi	0,8
		Melayani	12,5
		Proaktif	28,6
Manajerial	0,125	Memimpin	0,2
		Kerjasama	0,8

Tabel 3 di atas menunjukkan hasil pengolahan data dengan *AHP Expert Choice* yang kemampuan karyawannya dibagi menjadi 2 grup kerja yaitu grup kerja teknis dan manajerial yang memiliki bobot yang berbeda. Untuk grup kerja teknis memiliki bobot 0,875 sedangkan grup kerja manajerial memiliki bobot 0,125.



### Penentuan Jumlah Insentif

Dalam menentukan berapa besar dana insentif yang akan diberikan pada Januari maka dilakukan wawancara kepada pihak perusahaan tentang seberapa sering insentif yang diberikan dalam satu tahun. Pada PT Biru Sakti dana insentif diberikan tiap tiga bulan sekali besarnya dana selalu berubah tergantung dengan keadaan perusahaan, khusus pada bulan Januari sampai dengan Maret 2009 besarnya dana yang diberikan sebesar Rp 25.000.000,- dan prestasi kerja standar adalah sebesar 2,5.

### Pengukuran Kenaikan Prestasi

Berdasarkan hasil pengolahan *Software Expert Choice* terhadap kriteria penilaian, khususnya untuk grup karyawan pada Tabel 4 dan pemberian nilai prestasi grup oleh pihak perusahaan yang dilakukan oleh seorang supervisor yang maka dapat dilakukan perhitungan kenaikan prestasi sebagai berikut.

$$\text{Score K1} = 0,875 \times 0,493 \times 4 = 1,725$$

**Tabel 4.** Pengukuran Kenaikan Prestasi Grup A

Kriteria	Bobot	X Bobot	X Nilai Persentasi	= Skor
K1	0,875	0,493	4	1,725
K2	0,875	0,296	3	0,778
K3	0,875	0,118	4	0,412
K4	0,875	0,093	3	0,245
K5	0,125	0,857	3	0,321
K6	0,125	0,143	2	0,036
Nilai Prestasi Kerja				3,516

Tabel 4 di atas menunjukkan pengukuran kenaikan prestasi di grup A yang memiliki nilai prestasi kerja sebesar 3,516.

**Tabel 5.** Pengukuran Kenaikan Prestasi Grup B

Kriteria	Bobot	X Bobot	X Nilai Persentasi	= Skor
K1	0,875	0,493	3	1,294
K2	0,875	0,296	3	0,778
K3	0,875	0,118	4	0,412
K4	0,875	0,093	4	0,326
K5	0,125	0,857	2	0,214
K6	0,125	0,143	2	0,036
Nilai Prestasi Kerja				3,516

Tabel 5 di atas menunjukkan pengukuran kenaikan prestasi grup B yang memiliki nilai prestasi kerja sama dengan grup A yaitu sebesar 3,516.

**Tabel 6.** Pengukuran Kenaikan Prestasi Grup C

Kriteria	Bobot	X Bobot	X Nilai Persentasi	= Skor
K1	0,875	0,493	3	1,294
K2	0,875	0,296	4	1,037
K3	0,875	0,118	4	0,412
K4	0,875	0,093	2	0,163
K5	0,125	0,857	2	0,214
K6	0,125	0,143	1	0,018
Nilai Prestasi Kerja				3,138

Tabel 6 di atas menunjukkan pengukuran kenaikan prestasi grup C yang memiliki nilai prestasi kerja sebesar 3,138.

**Tabel 7.** Pengukuran Kenaikan Prestasi Grup D

Kriteria	Bobot	X Bobot	X Nilai Persentasi	= Skor
K1	0,875	0,493	4	1,725
K2	0,875	0,296	4	1,037
K3	0,875	0,118	2	0,206
K4	0,875	0,093	3	0,245
K5	0,125	0,857	3	0,321
K6	0,125	0,143	2	0,036
Nilai Prestasi Kerja				3,570

Tabel 7 di atas menunjukkan pengukuran kenaikan prestasi grup D yang memiliki nilai prestasi kerja sebesar 3,570. Tabel 8 di atas menunjukkan pengukuran kenaikan prestasi grup E yang memiliki nilai prestasi kerja sebesar 3,563. Setelah memperoleh nilai prestasi kerja masing-masing grup maka langkah berikutnya adalah mencari total persentase kenaikan nilai prestasi kerja seluruh karyawan yang disimbolkan TPK dengan cara menjumlah seluruh nilai prestasi kerja adapun perhitungannya sebagai berikut.

$$\begin{aligned} \text{TPK} &= (3,516 + 3,516 + 3,138 + 3,570 + 3,563) \times 100\% \\ &= 173,85\% \end{aligned}$$

**Tabel 8.** Pengukuran Kenaikan Prestasi Grup E

Kriteria	Bobot	X Bobot	X Nilai Persentasi	= Skor
K1	0,875	0,493	4	1,725
K2	0,875	0,296	3	0,778
K3	0,875	0,118	2	0,206
K4	0,875	0,093	5	0,408
K5	0,125	0,857	4	0,429
K6	0,125	0,143	1	0,018
Nilai Prestasi Kerja				3,563

### Perhitungan Insentif

Dari nilai prestasi kelima grup karyawan tersebut jika dihitung insentif yang diterimanya pada bulan Maret adalah sebagai berikut: Grup karyawan A memiliki nilai prestasi kinerja 3,516. Sedangkan dana insentif yang ada adalah Rp 25.000.000,- Maka besarnya insentif yang akan diterima grup karyawan A adalah: % kenaikan nilai prestasi kerja:  $((3,516-2,5)/(2,5)) \times 100\% = 40,65\%$ . Dengan total persentase kenaikan nilai prestasi kerja seluruh karyawan adalah 173,85%. Insentif yang akan diterima grup karyawan A pada tahun ini adalah =  $(40,65\%/173,85\%) \times \text{Rp } 25.000.000,- = \text{Rp } 5.845.617,-$ . Grup karyawan B memiliki nilai prestasi kinerja 3,059, sedangkan dana insentif yang ada adalah Rp 25.000.000,-. Maka besarnya insentif yang akan diterima grup karyawan B adalah % kenaikan nilai prestasi kerja:  $((3,059-2,5)/(2,5)) \times 100\% = 22,38\%$ . Dengan total persentase kenaikan nilai prestasi kerja seluruh karyawan adalah 173,85%. Insentif yang akan diterima grup karyawan B pada tahun ini adalah =  $(22,38\%/173,85\%) \times \text{Rp } 25.000.000,- = \text{Rp } 3.217.850,-$

Grup karyawan C memiliki nilai prestasi kinerja 3,138. Sedangkan dana insentif yang ada adalah Rp 25.000.000,- Maka besarnya insentif yang akan diterima grup karyawan C adalah % kenaikan nilai prestasi kerja:  $((3,138-2,5)/(2,5)) \times 100\% = 25,51\%$ . Dengan total persentase kenaikan nilai prestasi kerja seluruh karyawan adalah 173,85%. Insentif yang akan diterima grup karyawan C pada tahun ini adalah =  $(25,51\%/173,85\%) \times \text{Rp } 25.000.000,- = \text{Rp } 3.669.158,-$ . Grup karyawan D memiliki nilai prestasi kinerja 3,57. Sedangkan dana insentif yang ada adalah Rp 25.000.000,- Maka besarnya insentif yang akan diterima grup karyawan D adalah % kenaikan nilai prestasi kerja:  $((3,57-2,5)/(2,5)) \times 100\% = 42,79\%$ . Dengan total persentase kenaikan nilai prestasi kerja seluruh karyawan adalah 173,85%. Insentif yang akan diterima grup karyawan D pada tahun

ini adalah =  $(42,79\%/173,85\%) \times \text{Rp } 25.000.000,- = \text{Rp } 6.153.907,-$

Grup karyawan E memiliki nilai prestasi kinerja 3,563, sedangkan dana insentif yang ada adalah Rp 25.000.000,-. Maka besarnya insentif yang akan diterima grup karyawan E adalah% kenaikan nilai prestasi kerja:  $((3,563-2,5)/(2,5)) \times 100\% = 42,51\%$ . Dengan total persentase kenaikan nilai prestasi kerja seluruh karyawan adalah 173,85%. Insentif yang akan diterima grup karyawan E pada tahun ini adalah =  $(42,51\%/173,85\%) \times \text{Rp } 25.000.000,- = \text{Rp } 6.113.469,-$ . Dari perhitungan dapat dilihat jumlah insentif yang seharusnya diberikan kepada setiap grup kerja berdasarkan atas prestasi kerjanya selama 3 bulan pertama pada tahun 2009, dimana grup karyawan E memperoleh insentif tertinggi sebesar Rp 6.153.907,-, grup karyawan D memperoleh insentif sebesar Rp 6.113.469,-, grup karyawan A memperoleh insentif sebesar Rp 5.845.617,-, grup karyawan C memperoleh insentif sebesar Rp 3.669.158,- dan yang terendah grup karyawan B memperoleh insentif sebesar Rp 3.217.850,-.

## SIMPULAN

Sistem insentif dengan pembagian laba dengan berdasarkan atas nilai prestasi kinerja karyawan yang mencerminkan insentif sesungguhnya sehingga ketidaktepatan pemberian insentif dapat dikurangi. Jumlah insentif yang seharusnya diberikan kepada setiap grup kerja berdasarkan atas prestasi kerjanya selama 3 bulan pertama pada tahun 2009, dimana grup karyawan E memperoleh insentif tertinggi sebesar Rp 6.153.907,-, grup karyawan D memperoleh insentif sebesar Rp 6.113.469,-, grup karyawan A memperoleh insentif sebesar Rp 5.845.617,-,

grup karyawan C memperoleh insentif sebesar Rp 3.669.158,- dan yang terendah grup karyawan B memperoleh insentif sebesar Rp 3.217.850,-. Dari hasil perhitungan Grup karyawan A memiliki nilai prestasi kinerja 3,516, grup karyawan B memiliki nilai prestasi kinerja 3,059, grup karyawan C memiliki nilai prestasi kinerja 3,138, grup karyawan D memiliki nilai prestasi kinerja 3,57 dan grup karyawan E memiliki nilai prestasi kinerja 3,563.

## DAFTAR PUSTAKA

- Getskripsi, 2008. Pengukuran Kinerja Perusahaan dengan Metode *Integrated Performance Measurement Systems* (Study Kasus di Dept. Production Engineering, PT. Semarang Autosomp Manufacturing Indonesia. [http://Getskripsi.com/analisis/IPMS\\_12\\_februari\\_2009](http://Getskripsi.com/analisis/IPMS_12_februari_2009).
- Kuncoro, H. T., 2006. Pengukuran Kinerja SDM Perusahaan Dengan Metode HRSC di PT. Yudha Satria Surabaya, Skripsi mahasiswa Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jatim.
- Nurmianto, E. dan Siswanto, N., 2009. Perancangan Penilaian Kinerja Karyawan Berdasarkan Kompetensi SPENCER dengan Metode AHP, [http://www.petra.ac.id/puslit/journals/dir.php?departementID=IND12\\_februari\\_2009](http://www.petra.ac.id/puslit/journals/dir.php?departementID=IND12_februari_2009).
- Pramono, A. F., 2008. Analisis Kinerja Perusahaan dengan menggunakan Metode *Balanced Scorecard* (BSC) Di PT. Philips Indonesia Jakarta, Skripsi mahasiswa Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jatim.
- Utoro, L., 2006, Rancangan Sistem Pendukung Keputusan pada Sistem Evaluasi *Live Band Show* di Tropis Cafe, Skripsi mahasiswa ITATS.
- Virgianti, 2008. Kompetensi dalam Organisasi. [http://wordpress.com/kompetensi\\_dalam\\_organisasi](http://wordpress.com/kompetensi_dalam_organisasi). 11 Februari 2009.