

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Menurut Fahmi (2004) dalam Sophiadewi (2006), dalam penelitiannya tentang kajian penerapan kompensasi, motivasi kerja dan kinerja karyawan di restoran cepat saji makanan khas Sunda "Baraya" Jakarta dapat ditarik kesimpulan bahwa kompensasi berpengaruh nyata terhadap motivasi kerja dan motivasi kerja yang dimiliki karyawan juga berpengaruh nyata terhadap kinerja karyawan. Kompensasi memiliki hubungan yang cukup kuat dengan motivasi kerja, begitu pula motivasi memiliki hubungan yang kuat dengan kinerja karyawan.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Hudiyah (2009), mengenai hubungan antara promosi jabatan dan motivasi kerja karyawan BTN Kantor Cabang Syari'ah. Menggunakan variabel penelitian promosi jabatan (X1) dan motivasi kerja pegawai (X2) serta alat analisisnya dengan regresi linier berganda. Menyatakan bahwa variabel promosi jabatan memiliki pengaruh signifikan baik antara promosi jabatan dan motivasi kerja.

Berdasarkan penelitian Kurniadi (2012), dengan judul "Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan di Apotek Berkah". Variabel yang dipakai kompensasi (X1), motivasi (X2) dan kinerja karyawan (Y) dengan analisis regresi linear berganda. Hasil yang diperoleh menyatakan bahwa variabel kompensasi dan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di Apotek Berkah.

Dalam penelitian Fahriza (2013), dengan judul "Pengaruh Promosi terhadap Produktivitas Kerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Kutai Kartanegara". Variabel yang dipakai antara lain promosi jabatan (X) dan produktivitas (Y). Hasil penelitian menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang

positif dan signifikan promosi jabatan terhadap produktivitas kerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Kutai Kartanegara.

2.2 Sumber Daya Manusia

2.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan suatu bentuk proses kegiatan yang meliputi pendayagunaan, pengembangan, penilaian, dan saling memberi balas jasa sebagai individu anggota organisasi. Bahasan dalam Manajemen Sumber Daya Manusia diantaranya desain sistem perencanaan, penyusunan karyawan, pengelolaan karir evaluasi, kompensasi karyawan dan hubungan ketenagakerjaan. Serangkaian kebijakan yang disusun dalam Manajemen Sumber Daya Manusia melibatkan semua manajemen yang berpengaruh secara langsung dan memiliki aktivasi-aktivasi yang bertujuan agar sumberdaya manusia dapat didayagunakan secara efisien dan efektif guna tercapainya berbagai tujuan (Sadili, 2009).

Menurut Gary Dessler (2003), mengemukakan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan kebijakan dan praktik menentukan aspek manusia atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen termasuk merekrut, menyaring, melatih memberi penghargaan dan penilaian. Sedangkan menurut Manullang (2006), Manajemen personalia adalah seni dan ilmu memperoleh, memajukan dan memanfaatkan tenaga kerja sedemikian rupa sehingga tujuan organisasi dapat direalisasikan secara berdaya guna dan berhasil guna dan adanya kegairahan kerja dari para tenaga kerja.

Sumber Daya Manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi (Handoko, 2001). Menurut Flippo *dalam* Hasibuan (2002), Manajemen personalia adalah perencanaan,

pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian dari pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemberhentian karyawan dengan maksud terwujudnya tujuan perusahaan, individu, karyawan dan masyarakat.

2.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam menjalankan pekerjaan seharusnya organisasi memperhatikan fungsi manajemen sumber daya manusia yang ada. Seperti yang dikemukakan Flippo (1996), yakni fungsi manajemen sumber daya manusia ada dua, antara lain:

1. Fungsi manajemen, terdiri dari:

a. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan mempunyai arti penentuan mengenai program tenaga kerja yang akan mendukung pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Organisasi dibentuk dengan merancang struktur hubungan yang mengaitkan antara pekerjaan, karyawan dan faktor-faktor fisik sehingga dapat terjalin kerjasama satu dengan lainnya.

c. Pengarahan (*Directing*)

Pengarahan terdiri dari fungsi staffing dan leading. Fungsi staffing adalah menempatkan orang-orang dalam struktur organisasi, sedangkan fungsi leading dilakukan pengarahan sumber daya manusia agar karyawan bekerja sesuai dengan tujuan yang ditetapkan.

d. Pengawasan (*Controlling*)

Adanya fungsi manajerial yang mengatur aktivitas-aktivitas agar sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan organisasi sesuai

dengan tujuan yang ingin dicapai, bila terjadi penyimpangan dapat diketahui dan segera dilakukan perbaikan.

2. Fungsi operasional dalam sumber daya manusia merupakan segala bentuk usaha/aktivitas dalam pengelolaan sumber daya manusia guna pencapaian tujuan perusahaan. Fungsi operasional terdiri dari:

a. Pengadaan (*Procurement*)

Usaha untuk memperoleh sejumlah tenaga kerja yang dibutuhkan perusahaan, terutama yang berhubungan dengan penentuan kebutuhan tenaga kerja, penarikan, seleksi, orientasi dan penempatan.

b. Pengembangan (*Development*)

Usaha untuk meningkatkan keahlian karyawan melalui program pendidikan dan latihan yang tepat agar karyawan atau pegawai dapat melakukan tugasnya dengan baik.

c. Kompensasi (*Compensation*)

Fungsi kompensasi diartikan sebagai usaha untuk memberikan balas jasa atau imbalan yang memadai kepada pegawai sesuai dengan kontribusi yang telah disumbangkan kepada perusahaan atau organisasi.

d. Integrasi (*Integration*)

Merupakan usaha untuk menyelaraskan kepentingan individu, organisasi, perusahaan maupun masyarakat. Oleh sebab itu harus dipahami sikap prinsip-prinsip pegawai.

e. Pemeliharaan (*Maintenance*)

Setelah keempat fungsi dijalankan dengan baik, maka diharapkan organisasi atau perusahaan mendapat pegawai yang baik. Maka

fungsi pemeliharaan adalah dengan memelihara sikap-sikap pegawai yang menguntungkan perusahaan.

f. **Pemutusan Hubungan Kerja (*Separation*)**

Usaha terakhir dari fungsi operasional ini adalah tanggung jawab perusahaan untuk mengembalikan pegawainya ke lingkungan masyarakat dalam keadaan sebaik mungkin, bila organisasi atau perusahaan mengadakan pemutusan hubungan kerja.

2.3 Kompensasi

2.3.1 Pengertian Kompensasi

Menurut Hasibuan (2002), kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Kompensasi dibedakan menjadi dua yaitu kompensasi langsung yang berupa gaji, upah dan insentif. Kompensasi tidak langsung yaitu berupa kesejahteraan seperti perumahan, darma wisata dan lain-lain.

Kompensasi adalah bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada karyawan dan timbul dari dipekerjakannya karyawan itu, dan mempunyai dua komponen yaitu pembayaran keuangan langsung dalam bentuk upah, gaji, insentif, komisi dan bonus, dan ada pembayaran yang tidak langsung dalam bentuk tunjangan keuangan seperti asuransi dan uang liburan yang dibayar majikan (Dessler, 1998).

Menurut Handoko (2001), kompensasi adalah pemberian bayaran finansial kepada karyawan sebagai balas jasa untuk pekerjaan yang dilaksanakan dan sebagai motivator pelaksana kegiatan yang akan datang. Sedangkan menurut Mondy (2008), kompensasi adalah total seluruh imbalan yang diterima para karyawan sebagai pengganti jasa yang telah mereka berikan.

2.3.2 Tujuan Kompensasi

Tujuan kompensasi pada tiap-tiap perusahaan berbeda. Hal ini tentunya tergantung pada kepentingan perusahaan. Tujuan kompensasi dapat dikatakan sebagai salah satu motivasi atau perangsang yang diberikan oleh perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Menurut Hasibuan (2002), ada delapan tujuan kompensasi yaitu sebagai berikut:

1. Ikatan Kerja Sama

Dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerja sama formal antara majikan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan perusahaan/majikan wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang disepakati.

2. Kepuasan Kerja

Dengan balas jasa karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.

3. Pengadaan Efektif

Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang *qualified* untuk perusahaan akan lebih mudah.

4. Motivasi

Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya.

5. Stabilitas Karyawan

Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompentatif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena *turnover* relatif kecil.

6. Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari serta menaati peraturan-peraturan yang berlaku.

7. Pengaruh Serikat Buruh

Dengan program kompensasi yang baik pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.

8. Pengaruh Pemerintah

Jika program kompensasi sesuai dengan Undang-undang Perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum) maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

2.3.3 Asas Kompensasi

Program kompensasi (balas jasa) harus ditetapkan atas asas adil dan layak serta dengan memperhatikan undang-undang perburuhan yang berlaku. Prinsip adil dan layak harus mendapat perhatian dengan sebaik-baiknya supaya balas jasa yang akan diberikan merangsang gairah dan kepuasan kerja karyawan (Hasibuan, 2002).

a. Asas Adil

Besarnya kompensasi yang dibayar kepada setiap karyawan harus disesuaikan dengan prestasi kerja, jenis pekerjaan, risiko pekerjaan, tanggung jawab, jabatan pekerja dan memenuhi persyaratan internal konsistensi. Jadi adil bukan berarti setiap karyawan menerima kompensasi yang sama besarnya.

b. Asas Layak dan Wajar

Kompensasi yang diterima karyawan dapat memenuhi kebutuhannya pada tingkat normatif yang ideal. Tolok ukur layak adalah relatif,

penetapan besarnya kompensasi didasarkan atas batas upah minimal pemerintah dan eksternal konsistensi yang berlaku.

Prinsip kompensasi yang harus dipenuhi adalah layak dan adil, adil tapi tidak layak bukanlah kompensasi yang baik, sebaliknya layak tapi tidak adil hanya akan membuat masalah baru di kalangan karyawan tersebut. Kompensasi yang diberikan juga harus disesuaikan dengan kemampuan perusahaan, pada prinsipnya jangan lebih besar pasak dari pada tiang.

2.3.4 Sistem Kompensasi

Menurut Hasibuan (2002), sistem pembayaran kompensasi yang umum diterapkan adalah:

1. Sistem Waktu

Dalam sistem waktu, besarnya kompensasi (gaji, upah) ditetapkan berdasarkan standar waktu seperti jam, hari, minggu atau bulan.

2. Sistem Hasil (output)

Dalam sistem hasil, besarnya kompensasi/upah ditetapkan atas kesatuan unit yang dihasilkan pekerja, seperti per potong, meter, liter dan kilogram.

3. Sistem Borongan

Sistem borongan adalah suatu cara pengupahan yang penetapan besarnya jasa didasarkan atas volume pekerjaan dan lama mengerjakannya.

2.4 Promosi Jabatan

2.4.1 Pengertian Promosi

Menurut Manullang (2006), promosi berarti kenaikan jabatan, yakni menerima kekuasaan dan tanggung jawab lebih besar dari kekuasaan dan tanggung jawab sebelumnya. Pemberian promosi kepada seseorang pegawai, berarti bahwa pegawai tersebut naik ke posisi yang lebih tinggi dalam suatu

struktur organisasi suatu badan usaha. Promosi tidak selalu diikuti oleh kenaikan gaji, gaji itu bisa tetap, tetapi pada umumnya bertambah besarnya kekuasaan dan tanggung jawab seseorang bertambah juga balas jasa dalam bentuk uang yang diterimanya.

Promosi adalah perpindahan yang memperbesar *authority* (wewenang) dan *responsibility* (tanggung jawab) karyawan ke jabatan yang lebih tinggi di dalam satu organisasi sehingga kewajiban, hak, status dan penghasilannya semakin besar (Hasibuan, 2002). Sedangkan menurut Mathis dan Jackson (2006), promosi jabatan adalah perpindahan seseorang ke tingkat pekerjaan dan kompensasi yang lebih tinggi termasuk dalam proses seleksi.

Pendapat serupa juga diungkapkan oleh ahli ilmu manajemen yaitu Flipo yang dikutip oleh Hasibuan (2002) yang menyatakan bahwa “ *A promotion involves a change from one job to another job that is better in terms status and responsibility. Ordinary the change to the higher job is accompanied by increased pay and privileges, but not always* “. Artinya: “ Promosi adalah perpindahan dari suatu jabatan ke jabatan lain yang mempunyai status dan tanggung jawab yang lebih tinggi. Biasanya perpindahan ke jabatan yang lebih tinggi disertai dengan peningkatan gaji/upah lainnya, walaupun tidak selalu demikian “.

2.4.2 Tujuan Promosi Jabatan

Menurut Hasibuan (2002), tujuan promosi diantaranya sebagai berikut:

1. Untuk memberikan pengakuan, jabatan dan imbalan jasa yang semakin besar kepada karyawan yang berprestasi kerja tinggi.
2. Dapat menimbulkan kepuasan dan kebanggaan pribadi, status sosial yang semakin tinggi dan penghasilan yang semakin besar.
3. Untuk merangsang agar karyawan lebih bergairah bekerja, berdisiplin tinggi dan memperbesar produktivitas kerjanya.

4. Untuk menjamin stabilitas kepegawaian dengan direalisasinya promosi kepada karyawan dengan dasar dan pada waktu yang tepat serta penilaian yang jujur.
5. Kesempatan promosi dapat menimbulkan keuntungan berantai (*multiplier effect*) dalam perusahaan karena timbulnya lowongan berantai.
6. Memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan kreativitas dan inovasinya yang lebih baik demi keuntungan optimal perusahaan.
7. Untuk menambah/memperluas pengetahuan serta pengalaman kerja para karyawan dan ini merupakan daya dorong bagi karyawan lainnya.
8. Untuk mengisi kekosongan jabatan karena pejabatnya berhenti. Agar jabatan tersebut tidak lowong maka dipromosikan karyawan lainnya.
9. Karyawan yang dipromosikan kepada jabatan yang tepat, semangat, kesenangan dan ketenangannya dalam bekerja semakin meningkat sehingga produktivitas kerjanya juga meningkat.
10. Untuk mempermudah penarikan pelamar sebab dengan adanya kesempatan promosi merupakan daya dorong serta perangsang bagi pelamar-pelamar untuk memasukkan lamarannya.
11. Promosi akan memperbaiki status karyawan dari karyawan sementara menjadi karyawan tetap setelah lulus dalam masa percobaannya.

2.4.3 Dasar Pertimbangan Promosi Jabatan

Menurut Hasibuan (2002), program promosi hendaknya memberikan informasi yang jelas, apa yang dijadikan sebagai dasar pertimbangan untuk mempromosikan seseorang karyawan dalam perusahaan tersebut. Hal ini penting supaya karyawan dapat mengetahui dan memperjuangkan nasibnya. Pedoman yang dijadikan dasar untuk mempromosikan karyawan adalah:

a. Pengalaman

Pengalaman (*senioritas*) yaitu promosi yang didasarkan pada lamanya pengalaman kerja karyawan. Pertimbangan promosi adalah pengalaman kerja seseorang, orang yang terlalu lama bekerja dalam perusahaan mendapat prioritas pertama dalam tindakan promosi. Kelemahan dari sistem ini adalah seseorang karyawan yang kemampuannya sangat terbatas, tetapi karena sudah lama bekerja tetap dipromosikan. Dengan demikian, perusahaan akan dipimpin oleh seorang yang berkemampuan rendah, sehingga perkembangan dan kelangsungan perusahaan disangsikan.

b. Kecakapan

Kecakapan (*ability*) yaitu seseorang akan dipromosikan berdasarkan penilaian kecakapan. Pertimbangan promosi adalah kecakapan, orang yang cakap atau ahli mendapat prioritas pertama untuk dipromosikan.

c. Kombinasi pengalaman dan kecakapan

Kombinasi pengalaman dan kecakapan yaitu promosi yang berdasarkan pada lamanya pengalaman dan kecakapan. Pertimbangan promosi adalah berdasarkan lamanya dinas, ijazah pendidikan formal yang dimiliki dan hasil ujian kenaikan golongan. Jika seseorang lulus dalam ujian maka hasil ujian kenaikan dipromosikan. Cara ini adalah dasar promosi yang terbaik dan paling tepat karena mempromosikan orang yang paling berpengalaman dan terampil, sehingga kelemahan promosi yang hanya berdasarkan pengalaman/kecakapan saja dapat diatasi.

2.4.4 Manfaat Promosi Jabatan

Manfaat dari pelaksanaan promosi jabatan seperti yang dikemukakan oleh Hasibuan (1997) yaitu:

- a. Menambah semangat dan kegairahan kerja
- b. Meningkatkan disiplin kerja
- c. Terwujudnya iklim kerja yang menyenangkan
- d. Meningkatkan produktivitas kerja

Sedangkan menurut Mangkuprawira (2004), promosi jabatan memiliki manfaat bagi perusahaan maupun karyawan, antara lain:

1. Promosi dapat memungkinkan perusahaan memanfaatkan kemampuan karyawan untuk memperluas usahanya.
2. Promosi dapat mendorong tercapainya kinerja karyawan yang baik. Karyawan umumnya berupaya melakukan pekerjaan sebaik mungkin jika mereka percaya bahwa kinerja tinggi mengarah pada adanya promosi.
3. Terdapat korelasi signifikan antara kesempatan untuk kenaikan pangkat dan tingkat kepuasan kerja.

2.4.5 Syarat-syarat Promosi Jabatan

Dalam mempromosikan karyawan, harus dipunyai syarat-syarat tertentu yang telah direncanakan dan dituangkan dalam program promosi perusahaan. Syarat-syarat promosi harus diinformasikan kepada semua karyawan, agar mereka mengetahuinya secara jelas.

Syarat-syarat promosi jabatan menurut Hasibuan (2002), meliputi hal-hal berikut:

- a. Kejujuran
- b. Disiplin
- c. Prestasi kerja
- d. Kerja sama

- e. Kecakapan
- f. Loyalitas
- g. Kepemimpinan
- h. Komunikatif
- i. Pendidikan

2.5 Kinerja

2.5.1 Pengertian Kinerja

Kinerja merupakan catatan *outcome* yang dihasilkan dari pegawai tertentu atau kegiatan yang dilakukan selama periode waktu tertentu. Atau kinerja adalah sejauh mana seseorang telah memainkan bagiannya dalam melaksanakan strategi organisasi (Riniwati, 2010).

Mangkunegara (2002), mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut Gomes (2003), kinerja merupakan catatan terhadap hasil produksi dari sebuah pekerjaan tertentu atau aktivitas tertentu dalam periode waktu tertentu.

Konsep kinerja yang diungkapkan Dessler (1997), menyatakan bahwa kinerja sebagai prestasi kerja yakni perbandingan antara hasil kerja yang secara nyata dengan standar kerja yang ditetapkan. Menurut Hasibuan (2002), kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Prestasi kerja atau kinerja merupakan gabungan dari tiga faktor penting, yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas, serta peran dan tingkat motivasi seorang pekerja. Semakin tinggi ketiga faktor di atas, semakin besarlah prestasi kerja karyawan bersangkutan.

2.5.2 Penilaian Kinerja

Menurut Handoko (2001), penilaian prestasi kerja adalah proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan. Kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada para karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka. Sedangkan menurut Hasibuan (2002), menyatakan bahwa penilaian prestasi kerja adalah menilai rasio hasil kerja nyata dengan standar kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan setiap karyawan. Menetapkan kebijaksanaan berarti apakah karyawan akan dipromosikan, didemosikan dan atau balas jasanya dinaikkan.

Sulistiyani dan Rosidah *dalam* Riniwati (2010), berpendapat bahwa pada prinsipnya penilaian kinerja adalah merupakan cara pengukuran kontribusi-kontribusi dari individu dalam instansi yang dilakukan terhadap organisasi. Nilai penting dari penilaian kinerja adalah menyangkut penentuan tingkat kontribusi individu atau kinerja yang diekspresikan dalam penyelesaian tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Penilaian kinerja intinya adalah untuk mengetahui seberapa produktif seorang karyawan dan apakah ia bisa berkinerja sama atau lebih efektif pada masa yang akan datang, sehingga karyawan, organisasi dan masyarakat semuanya memperoleh manfaat.

2.5.3 Tujuan dan Kegunaan Penilaian Prestasi Kerja

Penilaian prestasi kerja karyawan selain bertujuan untuk memindahkan secara vertikal (promosi/demosi) atau horizontal, pemberhentian dan perbaikan mutu karyawan dapat pula ditujukan untuk memperbaiki moral karyawan dan kepercayaannya kepada pimpinan dan perusahaan. Ringkasnya, penilaian prestasi kerja karyawan harus memberikan manfaat bagi karyawan dan berguna untuk perusahaan dalam menetapkan kebijakan-kebijakan program kepegawaian

pada masa yang akan datang, sehingga diperoleh kepuasan dan harmonisasi dalam perusahaan (Hasibuan, 2002).

Menurut Handoko (2001), kegunaan-kegunaan penilaian prestasi kerja dapat dirinci sebagai berikut:

- a. Perbaiki prestasi kerja
- b. Penyesuaian-penyesuaian kompensasi
- c. Keputusan-keputusan penempatan
- d. Kebutuhan-kebutuhan latihan dan pengembangan
- e. Perencanaan dan pengembangan karier
- f. Penyimpangan-penyimpangan proses staffing
- g. Ketidak-akuratan informasional
- h. Kesalahan-kesalahan desain pekerjaan
- i. Kesempatan kerja yang adil
- j. Tantangan-tantangan eksternal

2.5.4 Kriteria Kinerja

Kriteria kinerja adalah dimensi-dimensi pengevaluasian kinerja seorang pemegang jabatan, suatu tim, suatu unit kerja. Secara bersama-sama dimensi itu merupakan harapan kinerja yang berusaha dipenuhi individu dan tim guna mencapai strategi organisasi. Menurut Schuler dan Jackson (2004) dalam Riniwati (2010), menyatakan bahwa ada 3 jenis dasar kriteria kinerja, yaitu:

1. Kriteria berdasarkan sifat memusatkan diri pada karakteristik pribadi seorang karyawan. Loyalitas, keandalan, kemampuan berkomunikasi dan keterampilan memimpin merupakan sifat-sifat yang sering dinilai selama proses penilaian. Jenis kriteria ini memusatkan diri pada bagaimana seseorang, bukan apa yang dicapai atau tidak dicapai seseorang dalam pekerjaannya.

2. Kriteria berdasarkan perilaku terfokus pada bagaimana pekerjaan dilaksanakan. Kriteria semacam ini penting sekali bagi pekerjaan yang membutuhkan hubungan antar personal.
3. Kriteria berdasarkan hasil, kriteria ini semakin populer dengan makin ditekankannya produktivitas dan daya saing internasional. Kriteria ini berfokus pada apa yang telah dicapai atau dihasilkan ketimbang bagaimana sesuatu dicapai atau dihasilkan.

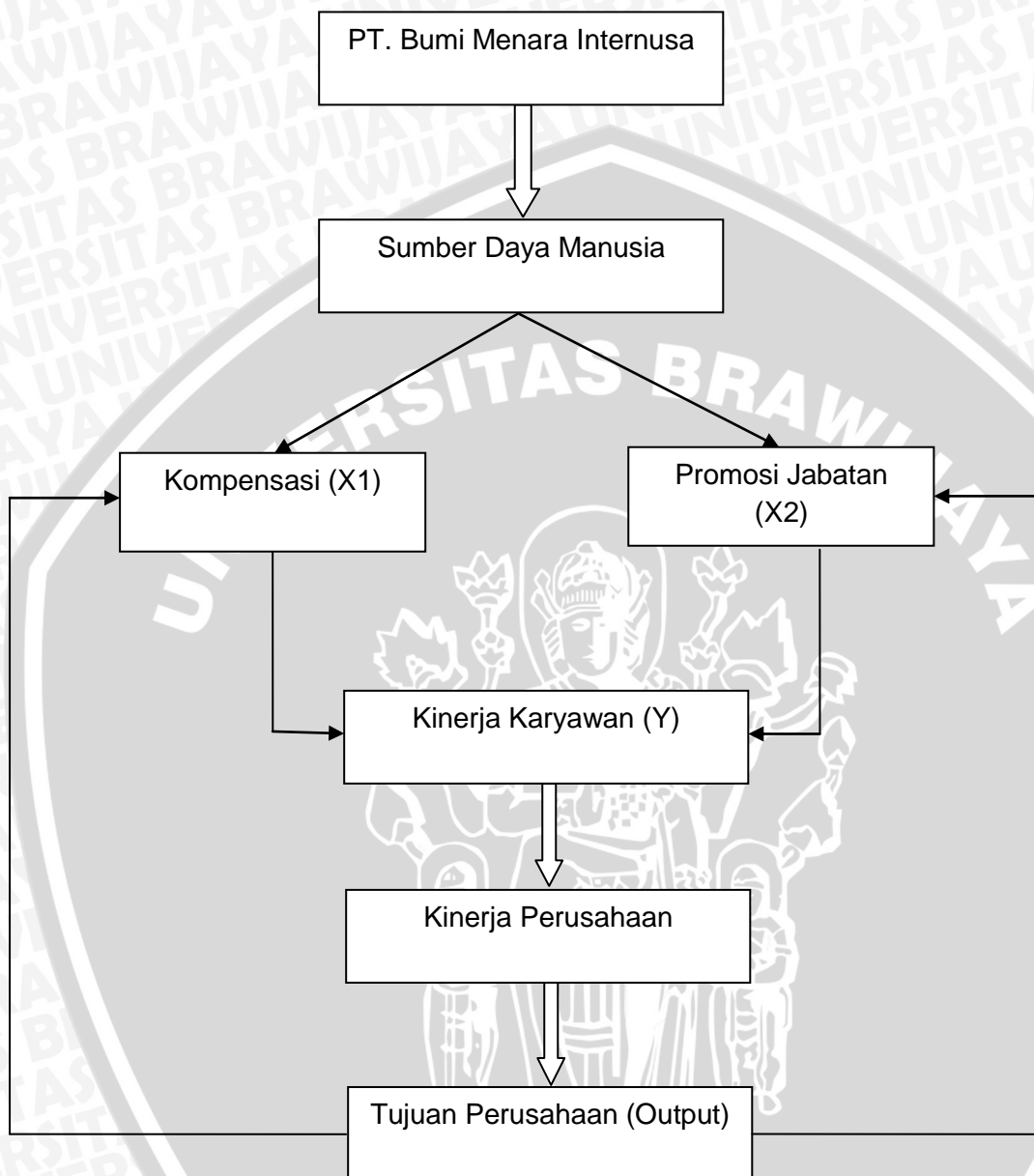
2.6 Kerangka Pemikiran

PT. Bumi Menara Internusa merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang produksi pembekuan udang, dimana dalam menjalankan aktivitas usahanya maka perusahaan perlu melakukan analisis pengaruh kompensasi dan promosi jabatan terhadap kinerja karyawan.

Dalam operasinya perusahaan pasti memerlukan tenaga kerja, dimana tenaga kerja merupakan salah satu asset yang berharga dalam rangka mencapai tujuan. Tujuan organisasi akan dapat tercapai dengan baik apabila karyawan dapat menjalankan tugasnya dengan baik. Untuk meningkatkan kinerja karyawan, suatu organisasi harus dapat mengusahakannya dengan tujuan untuk memperbaiki efektifitas kerja karyawan dalam mencapai sasaran kerja yang telah ditetapkan. Peningkatan kinerja karyawan dapat dilakukan dengan pemberian motivasi yang berupa kompensasi dan promosi jabatan.

Melalui program pemberian kompensasi dan promosi jabatan suatu organisasi dapat mengharapkan karyawannya untuk dapat bekerja dengan lebih baik, lebih berprestasi dalam rangka mencapai tujuan perusahaan. Pemberian kompensasi yang adil dan layak kepada para karyawan diharapkan mampu memberi motivasi kepada karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka. Sehingga pada akhirnya nanti akumulasi dari kinerja para karyawan ini akan

mengindikasikan peningkatan kinerja perusahaan. Berdasarkan uraian di atas dapat dilihat kerangka pemikiran pada gambar 1.



Gambar 1. Kerangka Berfikir