

BAB II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Sebagai dasar pemikiran dalam pembuatan skripsi ini, penting kiranya melihat hasil penelitian terdahulu. Penelitian terdahulu yang kaitannya dengan pengaruh promosi jabatan terhadap kinerja karyawan. Sebagai pembandingan penelitian di atas, berikut penelitian sebelumnya:

1. Peneliti: Ariyanthi (2008). Judul: Pengaruh Promosi Jabatan terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Lapang Perisai Intesida Palembang. Hasil: Dari statistik data yang ada, maka dapat disimpulkan bahwa adanya pengaruh yang positif antara promosi jabatan terhadap kinerja karyawan responden mempunyai tanggapan yang baik mengenai pelaksanaan promosi jabatan pada PT Lapang Perisai Intensida sehingga responden berusaha untuk meningkatkan kinerja agar memperoleh jabatan yang lebih baik.
2. Peneliti : Octavia (2009). Judul: Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Umum Damri Kota Bandar Lampung. Hasil: nilai koefisien korelasi Product Moment sebesar 0,898 dan Sig $0,000 < 0,05$, yang artinya terdapat hubungan antara promosi jabatan dengan kinerja karyawan pada Perum DAMRI Kota Bandarlampung.

Pengaruh promosi jabatan terhadap kinerja yaitu sebesar 80,64% sedangkan sisanya yaitu 19,36% dipengaruhi oleh faktor diluar promosi jabatan seperti motivasi, insentif, gaya kepemimpinan, dan disiplin kerja.

2.2 Pengertian Manajemen

Manajemen merupakan suatu ilmu dan seni untuk menerapkan fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian pada kegiatan-kegiatan dari sekelompok manusia yang dilengkapi dengan sumber ekonomi (faktor produksi) untuk mencapai tujuan yang ditentukan sebelumnya.

Menurut Hasibuan (2004: 1) mengemukakan bahwa:

“Manajemen adalah ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu”.

Menurut Stoner dan Freeman yang dikutip oleh Sulistiyani dan Rosidah (2003: 7) menyatakan bahwa:

“Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, penarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya-sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan”.

Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa Manajemen merupakan ilmu dan seni perencanaan, penyusunan, pengarahan sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan secara efektif guna mencapai tujuan dari perusahaan yang telah ditetapkan.

2.3 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan manajemen yang menitik beratkan pada salah satu faktor produksi yaitu tenaga kerja atau sumber daya manusia yang ada pada suatu organisasi dalam perusahaan. Manajemen sumber daya manusia diperlukan untuk meningkatkan sumber daya manusia yang bertujuan untuk memberikan kepada organisasi satuan kerja yang efektif.

Sebagai salah satu bentuk organisasi, perusahaan membutuhkan sumber daya manusia untuk merealisasikan tujuannya, karena manusia merupakan faktor yang terpenting yang selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan perilaku organisasi.

Menurut Handoko (2001: 4) pengertian manajemen sumber daya manusia adalah:

“Penarikan, seleksi, pengembangan, penerimaan dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan baik tujuan individu maupun organisasi”.

Handoko (2001: 4) berpendapat bahwa manajemen sumber daya manusia adalah:

“Perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian atas pengadaan tenaga kerja, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja dengan sumber daya manusia untuk mencapai sasaran perorangan, organisasi dan masyarakat”.

Menurut Hasibuan (2004: 10) yaitu:

“Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat”.

Penjelasan di atas serta pendapat-pendapat para ahli tentang definisi manajemen sumber daya manusia, bahwa penulis berusaha mencoba mengartikan definisi sumber daya manusia sebagai suatu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan atas penarikan, seleksi, pengembangan, penerimaan dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan baik tujuan individu maupun organisasi perusahaan secara terpadu.

Menurut Hasibuan (2004: 21), mengklasifikasikan Ruang Lingkup Manajemen Sumber Daya Manusia menjadi 2 fungsi pokok, yaitu fungsi manajerial dan fungsi operasional.

a. Fungsi Manajerial

1. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan.

Perencanaan merupakan dasar dari fungsi-fungsi manajemen lainnya, sekaligus merupakan perumusan persoalan-persoalan mengenai apa dan bagaimana suatu pekerjaan hendak dilaksanakan, melalui penetapan sasaran yang harus dicapai.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi.

3. Pengarahan (*Directing*)

Pengarahan adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dengan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan. Pengarahan berfungsi mengkoordinasi berbagai kegiatan organisasi agar berjalan efektif dan tetuju pada realisasi yang telah ditetapkan, serta mampu menggerakkan orang lain untuk menyelesaikan pekerjaan, memotivasi, dan membina moral pegawai.

4. Pengendalian (*Controlling*)

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan, agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.

Fungsinya dilakukan sebagai pengamatan atas tindakan dan perbandingannya, dengan rencana perbaikan atas terhadap penyimpangan yang mungkin terjadi, atau penyesuaian terhadap penyimpangan yang tidak dapat diubah serta berfungsi mengoreksi pelaksanaan pekerjaan.

b. Fungsi Operasional

1. Pengadaan Tenaga Kerja (*Procurement*)

Pengadaan Tenaga Kerja adalah kegiatan untuk memperoleh kuantitas dan kualitas tenaga kerja yang diperlukan. Hal ini meliputi penarikan tenaga kerja, seleksi, serta penempatannya.

2. Pengembangan (*Development*)

Pengembangan adalah proses yang bertujuan untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, serta kemampuan karyawan yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan tertentu sehingga ia dapat bekerja dengan lebih baik di perusahaan tersebut.

3. Kompensasi (*Compensation*)

Kompensasi yaitu pemberian imbalan atau penghargaan kepada karyawan atas dasar prestasi yang mereka capai di perusahaan tersebut.

4. Pengintegrasian (*Integration*)

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang selaras dan saling menguntungkan.

5. Pemeliharaan (*Maintenance*)

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerja dalam perusahaan selamanya.

6. Kedisipinan

Kedisiplinan yaitu keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan dan norma-norma sosial.

7. Pemutusan Hubungan Kerja (PHK)

Pemutusan hubungan adalah memutuskan hubungan kerja dan mengembalikan orang-orang tersebut kepada masyarakat.

Uraian mengenai fungsi-fungsi diatas dapat dijadikan suatu tahapan-tahapan yang saling berkaitan dan menunjang satu sama lain.

2.4 Promosi Jabatan

Promosi memberikan peran penting bagi setiap karyawan, bahkan menjadi idaman yang selalu dinanti-nantikan. Dengan promosi berarti ada kepercayaan dan pengakuan mengenai kemampuan serta kecakapan karyawan bersangkutan untuk menduduki suatu jabatan yang lebih tinggi. Dengan demikian promosi memberikan status sosial, wewenang (*authority*), tanggung jawab (*responsibility*), serta penghasilan (*outcomes*) yang semakin besar bagi karyawan.

Pelaksanaan promosi jabatan dimaksudkan untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan agar mau bekerja dengan perilaku kerja yang baik sesuai dengan yang dikehendaki oleh perusahaan guna meningkatkan produktivitas kerja perusahaan dan menjamin keberhasilan perusahaan tersebut di dalam mencapai sarannya.

Adanya kesempatan dipromosikan juga akan mendorong penarikan pelamar yang semakin banyak memasukkan lamarannya sehingga pengadaan karyawan yang baik bagi perusahaan akan lebih mudah. Sebaliknya jika kesempatan untuk dipromosikan relatif kecil maka semangat kerja, disiplin kerja dan prestasi kerja akan menurun.

2.4.1 Pengertian Promosi Jabatan

Untuk memperoleh gambaran mengenai promosi jabatan, berikut ini akan dikemukakan definisi-definisi mengenai promosi jabatan menurut para ahli.

Menurut Hasibuan (2004: 108) bahwa:

“Promosi jabatan yaitu perpindahan yang memperbesar wewenang dan tanggung jawab ke jabatan yang lebih tinggi di dalam suatu organisasi yang diikuti dengan kewajiban, hak, status, dan penghasilan yang lebih besar”.

Menurut Manullang (2004: 153) bahwa:

“Promosi jabatan berarti kenaikan jabatan, yakni menerima kekuasaan dan tanggung jawab lebih besar dari kekuasaan dan tanggung jawab sebelumnya”.

Menurut Flippe (2003:108) Promosi jabatan 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 / lainnya”.

Menurut Sikula yang dikutip oleh Hasibuan (2004: 121) :

“Promosi adalah suatu perpindahan di dalam suatu organisasi dari suatu posisi ke posisi lainnya yang melibatkan baik peningkatan upah maupun status”.

Kesimpulan dari definisi di atas adalah promosi berarti perpindahan dari suatu jabatan ke jabatan yang lebih tinggi, wewenang dan tanggung jawab semakin besar serta statusnya semakin besar dan pendapatannya semakin besar dengan disertai peningkatan fasilitas lainnya.

2.4.2 Tujuan-tujuan Promosi Jabatan

Pada dasarnya promosi pegawai itu diarahkan kepada peningkatan dan ketetapan perusahaan dalam mencapai sasaran melalui pelaksanaan promosi jabatan dimana peran pegawai tersebut memperoleh kepuasan kerja sehingga memungkinkan seorang pegawai untuk memberikan hasil kerja yang terbaik kepada perusahaan sehingga dapat ditetapkan tujuan promosi sebagaimana yang dikemukakan oleh Hasibuan (2004: 113), yaitu untuk:

1. Memberikan pengakuan, jabatan, dan imbalan jasa yang semakin besar kepada karyawan yang berprestasi kerja lebih tinggi.
2. Dapat menimbulkan kepuasan dan kebanggaan pribadi, status sosial, yang semakin tinggi, dan penghasilan yang semakin besar.
3. Merangsang agar karyawan lebih bergairah bekerja berdisiplin tinggi, dan memperbesar produktivitas kerja.
4. Menjamin stabilitas kepegawaian dengan direalisasikan 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 timbul lowongan berantai.

6. Memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan kreatifitas dan inovasinya yang lebih baik demi keuntungan optimal perusahaan.
7. Menambah/memperluas pengetahuan serta pengalaman kerja para karyawan dan ini merupakan daya dorong bagi karyawan lainnya.
8. Mengisi kekosongan jabatan karena pejabatnya berhenti. Agar jabatan itu tidak loeong maka dipromosikan ke karyawan lainnya.
9. Karyawan yang dipromosikan kepada jabatan yang tepat, semangat, kesenangan, dan ketenangannya dalam bekerja semakin meningkat sehingga produktivitas kerjanya semakin meningkat.
10. Mempermudah penarikan pelamar, sebab dengan adanya kesempatan promosi merupakan untuk memasukkan lamarannya
11. Promosi akan memperbaiki status karyawan dari karyawan sementara menjadi karyawan tetap setelah lulus dari masa percobaannya.

Dari penjabaran diatas dapat disimpulkan bahwa promosi jabatan bertujuan untuk menunjang kegiatan perusahaan atau melaksanakan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia secara keseluruhan.

2.4.3 Asas-asas Promosi Jabatan

Dalam promosi jabatan, asas-asas harus ditungkan sebagai pedoman bagi karyawan untuk mengetahui, sedangkan bagi perusahaan sendiri guna sebagai pegangan dasar untuk mempromosikan karyawan perusahaannya.

Menurut Hasibuan (2004: 108) asas-asas promosi jabatan meliputi:

1. Kepercayaan

Promosi hendaknya berdasarkan pada kepercayaan atau keyakinan mengenai kejujuran, kemampuan, dan kecakapan karyawan bersangkutan dalam melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik pada jabatan tersebut.

Karyawan baru akan dipromosikan, jika karyawan itu menunjukkan kejujuran, kemampuan, dan kecakapannya dalam memangku jabatan.

2. Keadilan

Promosi berdasarkan keadilan, terhadap penilaian kejujuran, kemampuan, dan kecakapan semua karyawan. Penilaian harus jujur dan objektif tidak pilih kasih atau *like* and *dislike*. Karyawan yang mempunyai peringkat (*ranking*) terbaik hendaknya mendapatkan kesempatan pertama untuk dipromosika tanpa melihat suku, golongan, dan keturunannya. Promosi yang berdasarkan keadilan akan menjadi alat motivasi bagi karyawan untuk meningkatkan prestasinya.

3. Formasi

Promosi harus berdasarkan pada formasi yang ada, karena promosi karyawan hanya mungkin dilakukan jika ada formasi jabatan yang lowong.

Untuk itu harus ada uraian pekerjaan/jabatan (*job description*) yang akan dilaksanakan karyawan. Jadi, promosi hendaknya disesuaikan dengan formasi jabatan yang ada di dalam perusahaan.

2.4.4 Jenis-jenis Promosi Jabatan

Ada beberapa jenis promosi jabatan, seperti yang dikemukakan oleh Hasibuan (2004: 114), yaitu:

1. Promosi sementara (*temporary promotion*)

Seorang karyawan dinaikkan jabatannya untuk sementara karena adanya kelowongan jabatan yang lowong yang harus segera diisi.

2. Promosi tetap (*permanent promotion*)

Seorang karyawan yang dipromosikan dari suatu jabatan ke suatu jabatan yang lebih tinggi karena karyawan telah memenuhi syarat untuk dipromosikan. Sifat promosi ini adalah tetap.

3. Promosi kecil (*small scale promotion*)

Menaikkan jabatan seorang karyawan dari jabatan yang tidak sulit dipindahkan ke jabatan yang lebih sulit yang menuntut keterampilan tertentu, tetapi tidak disertai dengan peningkatan wewenang, tanggung jawab dan gaji.

4. Promosi kering (*dry promotion*)

Seorang jabaan dinaikkan jabatannya ke jabatan yang lebih tinggi disertai dengan peningkatan pangkat, wewenang, dan tanggung jawab tetapi tidak disertai dengan kenaikan gaji atau upah.

2.4.5 Dasar-dasar yang Menjadi Pertimbangan Promosi Jabatan

Pedoman yang digunakan sebagai dasar untuk mempromosikan karyawan menurut Hasibuan (2004: 109) adalah:

1. Pengalaman (senioritas)

Pengalaman merupakan pertimbangan promosi berdasarkan pada lamanya pengalaman kerja karyawan. Orang yang terlama bekerja dalam perusahaan mendapat prioritas pertama dalam tindakan promosi.

2. Kecakapan (*ability*)

Kecakapan merupakan pertimbangan promosi berdasarkan penilaian kecakapan. Kecakapan adalah total dari semua keahlian yang diperlukan untuk mencapai hasil yang bias dipertanggungjawabkan.

3. Kombinasi pengalaman dan kecakapan

Kombinasi pengalaman dan kecakapan merupakan pertimbangan promosi berdasarkan pada lamanya bekerja dan kecakapan. Pertimbangan promosi adalah berdasarkan lamanya dinas, ijazah pendidikan formal yang dimiliki dan hasil ujian kenaikan golongan.

2.4.6 Syarat-syarat Dilakukannya Promosi Jabatan

Menurut Hasibuan (2004: 111) mengatakan bahwa persyaratan promosi untuk setiap perusahaan tidak selalu sama tergantung pada perusahaan masing-masing.

Syarat-syarat pada umumnya meliputi hal-hal berikut:

1. Kejujuran

Karyawan harus jujur terutama terhadap dirinya sendiri, bawahannya, perjanjian-perjanjian dalam menjalankan atau mengelola jabatan tersebut, harus sesuai kata dengan perbuatannya.

2. Disiplin

Karyawan harus disiplin pada dirinya, tugas-tugasnya, serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku baik tertulis maupun kebiasaan.

3. Prestasi kerja

Karyawan itu mampu mencapai hasil kerja yang dapat dipertanggungjawabkan dan bekerja sama secara efektif dan efisien.

4. Kerjasama

Karyawan dapat bekerja sama secara harmonis dengan sesama karyawan baik horizontal maupun vertikal dalam menapai sasaran perusahaan.

5. Kecakapan

Karyawan harus cakap, kreatif, inovatif dalam menyelesaikan tugas-tugas pada jabatannya tersebut dengan baik.

6. Loyalitas

Karyawan harus loyal membela perusahaan dari tindakan yang merugikan.

7. Kepemimpinan

pemimpin harus mampu membina dan memotivasi bawahannya untuk bekerja sama dan bekerja secara efektif dalam mencapai sasaran perusahaan.

8. Komunikatif

Karyawan itu dapat berkomunikasi secara efektif dan mampu menerima atau emperepsikan informasi dari atasan maupun dari bawahannya dengan baik, sehingga tidak terjadi miss komunikasi.

Berdasarkan penetapan syarat-syarat secara tegas dan jelas, maka hal ini dapat dipakai sebagai pedoman setiap karyawan tanpa menimbulkan keraguan dan penafsiran yang berbeda juga akan menimbulkan moral yang lebih tinggi bagi para karyawan. Sebab bagi mereka yang mempunyai kemampuan dan berambisi untuk dipromosikan dapat berusaha untuk berprestasi lebih baik serta dengan pendapatan syarat-syarat yang tegas dan jelas, maka dapat mencegah dan meminimalkan kemungkinan timbulnya pilih kasih didalam melaksanakan promosi.

2.5 Kinerja

Kinerja adalah kemampuan yang dimiliki oleh suatu organisasi baik secara individu maupun kolektif untuk memenuhi kewajibannya sesuai dengan apa yang telah diasumsikan oleh organisasi itu sendiri serta pihak-pihak yang terkait maupun oleh masyarakat yang memiliki hak atas kewajiban yang harus dilaksanakan oleh organisasi tersebut secara layak.

Kinerja merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan yang biasanya dipakai sebagai dasar penelitian terhadap karyawan atau organisasi. Kinerja yang baik merupakan langkah untuk tercapainya tujuan organisasi sehingga perlu diupayakan usaha untuk meningkatkan kinerja.

Istilah kinerja sendiri berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang).

Pengertian kinerja (prestasi kerja) sebagaimana yang dijelaskan oleh Mangkunegara (2001: 67) bahwa hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kuswanto, dalam Mangkunegara (2002: 9), mendefinisikan kinerja sebagai perbandingan hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja persatuan waktu (lazimnya per jam)

Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah prestasi kerja atau hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai pegawai persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

2.5.1 Karakteristik Pegawai yang Memiliki Kinerja Tinggi

Sebuah studi tentang kinerja beberapa karakteristik karyawan yang mempunyai kinerja tinggi yang meliputi:

1. Berorientasi pada prestasi

Karyawan yang kinerjanya tinggi memiliki keinginan yang kuat membangun sebuah mimpi tentang apa yang mereka inginkan untuk dirinya.

2. Percaya diri

Karyawan yang kinerjanya tinggi memiliki sikap mental positif yang mengarahkan bertindak dengan tingkat percaya diri yang tinggi

3. Pengendalian diri

Karyawan yang kinerjanya tinggi mempunyai rasa percaya diri yang sangat mendalam.

4. Kompensasi

Karyawan yang kinerjanya tinggi telah mengembangkan kemampuan spesifik atau kompetensi berprestasi dalam daerah pilihan mereka.

5. Persisten

Karyawan yang kinerjanya tinggi mempunyai piranti bekerja, didukung oleh suasana psikologis, dan bekerja keras terus menerus.

2.5.2 Pengukuran Kinerja

Menurut Dharma (2000: 45), kinerja karyawan diukur dengan indikator-indikator sebagai berikut:

1. Kuantitas hasil kerja, yaitu meliputi jumlah produksi kegiatan yang dihasilkan.
2. Kualitas hasil kerja, yaitu meliputi kesesuaian produksi kegiatan dengan acuan ketentuan yang berlaku sebagai standar proses pelaksanaan kegiatan maupun rencana organisasi.
3. Ketepatan waktu penyelesaian kerja, yaitu pemenuhan kesesuaian waktu yang dibutuhkan atau diharapkan dalam pelaksanaan kegiatan.

Selanjutnya Malthis dan Jackson (2002: 78) menetapkan lima standar utama dalam melakukan penilaian kinerja, yaitu:

1. Kuantitas output.
2. Kualitaas output.
3. Jangka waktu output.
4. Kehadiran di tempat kerja.
5. Sikap kooperatif.

2.5.3 Tolak Ukur Kinerja

Salah satu yang menjadi cara untuk meningkatkan motivasi dan kinerja pada karyawan adalah dengan melalui promosi jabatan sebagai penetapan tolak ukur kinerja yang merupakan bagian dari aktifitas balas jasa. Apabila seorang karyawan mampu memenuhi dan melebihi target dari tolak ukur yang telah ditetapkan perusahaan, maka karyawan akan mendapatkan tambahan kompensasi dan promosi, sehingga karyawan mendapatkan kepuasan dalam berkerja dan kinerjanya pun meningkat. Hal ini dapat memotivasi karyawan dalam meningkatkan prestasi kerjanya sehingga dengan sendirinya apa yang diharapkan oleh perusahaan akan tercapai.

Menurut Ruky (2002: 21) manfaat menerapkan manajemen kinerja adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan prestasi kerja karyawan, baik sebagai individu maupun kelompok, sampai setingginya dengan memberikan kesempatan pada mereka untuk memenuhi kebutuhan aktualisasi diri dalam kerangka pencapaian tujuan organisasi. Karyawan bersama atasan masing-masing dapat menetapkan sasaran kerja dan standar prestasi yang harus dicapai dan meneliti serta menilai hasil-hasil yang sebenarnya dicapai pada akhir kurun waktu yang ditetapkan.
2. Peningkatan yang terjadi pada prestasi karyawan secara perorangan pada gilirannya akan mendorong kinerja sumber daya manusia secara keseluruhan yang direfleksikan dalam kenaikan produktivitas. Dengan

kata lain, diusahakan dicapai melalui peningkatan prestasi kerja secara perorangan (individu).

3. Merangsang minat dalam pengembangan pribadi dengan tujuan meningkatkan hasil karya dan prestasi pribadi serta potensi laten karyawan dengan cara memberikan umpan balik pada mereka tentang prestasi mereka.
4. Membantu organisasi untuk dapat menyusun program pembangunan dan pelatihan karyawan yang lebih tepat guna, pada gilirannya usaha ini akan membantu organisasi untuk mempunyai pasokan tenaga yang cakap dan terampil yang cukup untuk pengembangan organisasi di masa depan.
5. Menyediakan alat/sarana untuk membandingkan prestasi kerja karyawan dengan tingkat gajinya atau imbalan sebagai bagian dari kewajiban dan system imbalan yang baik.
6. Memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengeluarkan perasaannya tentang pekerjaan atau hal-hal lain yang ada kaitannya. Dengan demikian jalur komunikasi dan dialog akan terbuka dengan demikian harapan bahwa proses penilaian prestasi kerja akan mengeratkan hubungan antara atasan dan bawahan.

Semangat kerja adalah melakukan pekerjaan dengan lebih giat sehingga pekerjaan diharapkan lebih cepat selesai, sedangkan kegairahan kerja adalah kesenangan terhadap pekerjaan yang dilakukan. Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan tersebut, baik yang berhubungan dengan tenaga kerja maupun yang berhubungan dengan lingkungan perusahaan dan kebijaksanaan pemerintah secara

keseluruhan. Oleh karena itu, setiap perusahaan akan selalu berusaha agar kinerja karyawan dapat ditingkatkan dengan cara menimbulkan semangat dan kegairahan kerja dari para karyawannya.