BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Insentif

2.1.1.1 Pengertian Insentif

Kata insentif merupakan kata serapan dari bahasa Inggris *Incentive* mempunyai arti pendorong. Insentif adalah suatu bentuk dorongan finansial kepada karyawan sebagai bentuk balas jasa perusahaan kepada karyawan atas prestasi karyawan tersebut.

"Menurut Hasibuan (2008:118) menyatakan insentif adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima oleh pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan atas suatu organisasi atau perusahaan."

"Riani (2013:132) Insentif adalah sarana untuk memotivasi karyawan dalam mencapai suatu target tertentu. Insentif dalam perkembangannya bisa dalam bebagai bentuk bonus, komisi baik secara finansial ataupun dalam bentuk benefit lain."

Insentif adalah daya perangsang yang diberikan kepada karyawan tertentu berdasarkan prestasi kerjanya agar karyawan terdorong meningkatkan produktivitas kerjanya (Hasibuan 2010:183).

Perlu diketahui bahwa sistem insentif merupakan bentuk lain dari kompensasi langsung diluar gaji dan upah yang merupakan kompensasi tetap, yang disebut sistem kompensasi berdasarkan kinerja (*pay for performance plan*). Insentif juga mengandung pengertian penghargaan atau imbalan yang diberikan untuk memotivasi para pekerja agar motivasi dan produktivitas kerjanya tinggi,

sifatnya tidak tetap atau sewaktu-sewaktu. Sehingga tergantung dari pencapaian kinerja atau produktivitas karyawan.

2.1.1.2 Jenis – Jenis Insentif

Menurut Hasibuan (2008:184-185) mengemukakan bahwa ada beberapa jenis – jenis insentif antara lain:

1. *Financial Incentive*, adalah bonus, komisi (dihitung berdasarkan penjualan yang melebihi standar), pembayaran yang ditangguhkan (misalnya pensiun).
2. *Non-Financial Incentive*, yaitu tersedianya hiburan, pendidikan dan pelatihan, penghargaan berupa pujian atau pengakuan atas hasil kerja yang baik, serta terjaminnya tempat kerja.
3. *Social Incentive*, yaitu cenderung pada keadaan dan sikap dari pararekan-rekan sekerja. Pada dasarnya didalam diri manusia terdapat jiwa saling tolong-menolong sehingga bersosial merupakan kebutuhan setiap manusia pada umumnya. Dalam sebuah perusahaan sangat sedikit manusia yang menyelesaikan pekerjaannya sendiri tanpa bantuan orang lain. Banyak karyawan yang mengundurkan diri karena hubungan yang kurang harmonis dengan rekan kerjanya. Pada prinsipnya, berorganisasi berarti membentuk kelompok atau tim kerja sama dan saling mengisi untuk mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu hal ini merupakan salah satu unsur yang perlu diperhatikan oleh perusahaan dan tidak bisa dianggap sepele, perusahaan harus mampu menciptakan kondisi untuk mendekatkan hubungan emosional antar karyawan. Insentif digolongkan menjadi tiga :

1) Insentif individu

   Diberikan untuk memberikan penghargaan atas usaha atau kinerja individu. Beberapa cara paling umum untuk memberikanya antara lain: sistem tarif satuan, komisi penjualan, dan penghargaan.

2) Insentif Tim

   Diberikan untuk mendorong kerjasama karyawan.

3) Insentif organisasi

   Diberikan berdasarkan hasil kinerja seluruh organisasi, pendekatan ini mengasumsikan bahwa semua karyawan yang bekerja sama dapat membuahkan hasil-hasil dalam organisasional yang lebih besar yang menjadikan kinerja keuangan menjadi lebih baik.

2.1.1.3 Tujuan Pemberian Insentif

Menurut Veithzal Rivai dan Ella Jauvani Sagala (2009:767) tujuan utama insentif adalah untuk memberikan tanggungjawab dan dorongan kepada karyawan dalam rangka meningkatkan kualitas dankuantitas hasil kerjanya. Sedangkan bagi perusahaan, merupakan strategi untuk meningkatkan produktivitas dan efesiensi perusahaan dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat, dimana produktivitas merupakan salah satu hal yang bersifat penting.

T. Hani Handooko berpendapat, bahwa untuk meningkatkan motivasi karyawan dalam berupaya mencapai tujuan–tujuan organisasi yaitu dengan menawarkan perangsang finansial yang melebihi upah dan gaji dasar, yaitu dengan pemberian Insentif. Hal ini sejalan dengan pendapat Gary Dessler bahwa

terkait pedoman pemberian insentif yang efektif yaitu dengan cara sebagai berikut:

a. Pastikan bahwa upaya dan ganjaran berkaitan secara langsung.
b. Ganjaran yang tersedia harus bernilai bagi karyawan.
c. Pengkajian metode dan prosedur yang seksama.
d. Pemberian insentif harus dapat dipahami dan dapat dikalkulasi dengan mudah oleh karyawan.
e. Susun standar yang efektif.
f. Jamin standar yang telah ditetapkan.
g. Jamin upah pokok.

Faktor-faktor yang mempengaruhi pemberian Insentif:

a. Kondisi dan kemampuan dari perusahaan.
b. Kemampuan, kreativitas, serta prestasi dari karyawan.
c. Keadaan ekonomi suatu negara.
d. Tingkat produktivitas perusahaan.

Menurut Manullang (1981:141), Insentif dikelompokkan menjadi 2:

1. Finansial Insentif, Merupakan dorongan yang bersifat keuangan yang bukan meliputi gaji-gaji yang pantas. Tetapi juga termasuk didalamnya kemungkinan memperoleh bagian dari keuntungan perusahaan dan soal-soal kesejahteraan yang meliputi pemeliharaan jaminan hari tua, rekreasi, kesehatan dan lain-lain.
2. Non Finansial Insentif, Merupakan dorongan yang bersifat non keuangan, terdapat 2 elemen utama, antara lain: keadaan pekerjaan yang memuaskan

(tempat kerja, jam kerja, tugas dan rekan kerja), Sikap pimpinan terhadap keinginan masing-masing karyawan seperti jaminan pekerjaan, promosi, keluhan-keluhan, hiburan-hiburan dan hubungan dengan atasan.

2.1.1.4 Program Insentif

Menurut Rivai (2009:767-769) Sistem insentif hampir ada pada setiap jenis pekerjaaan dari tenaga kerja manual sampai profesional, manajer dan pekerja eksekutif, kemudian yang menjadi pokok bahasan disini, dasar pijakan program insentif secara umum sebagai berikut :

a. Piecework

Dijelaskan bahwa Insentif diberikan berdasarkan jumlah *output* atau barang yang dihasilkan pekerja, bersifat individual,kemudian standar *output* per unit, cocok untuk pekerjaan yang outputnya sangat jelas dan mudah diukur.

b. *Production bonus*

Merupakan tambahan upah yang diberikan berdasarkan hasil kerja melebihi standar kerja yang telah ditentukan, termasuk penghematan waktu dalam penyelesaian pekerjaan. Dimana karyawan juga memperoleh upah pokok.

c. Comission

Insentif yang diberikan berdasarkan jumlah barang yang terjual, bersifat individual, standarnya hasil penjualan yang dapat diukur dengan jelas.

d. *Maturity curve* (kurva kematangan)

Gaji dikelompokkan dari kisaran minimal ke maksimal, dengan kurva kematangan ini untuk menunjukan jumlah tambahan gaji yang dapat dicapai karyawan sesuai dengan prestasi kerja dan masa kerja, sehingga mereka diharapkan terus meningkatkan prestasi.

e. Merit pay

Dijelaskan bahwa penerimaaan kenaikan upah terjadi setelah penilaian prestasi.

f. Pay for knowledge / *pay for skill compensation*

Pemberian insentif yang didasarkan pada apa yang dapat dilakukan untuk organisasi melalui pengetahuan yang diperoleh. Dimana dasar pemikiranya adalah seseorang yang mempunyai tambahan pengetahuan mempunyai kemungkinan tambahan tugas yang dapat dilakukan untuk organisasi.

g. Non meonetary insentive

Insentif dalam bentuk non uang, meliputi: souvenir, karangan bunga, sertifikat, liburan dan lain-lain.

2.1.2 Promosi Jabatan

2.1.2.1 Pengertian Promosi Jabatan

Promosi jabatan adalah suatu bentuk penghargaan yang diberikan perusahaan terhadap karyawan. Dengan adanya promosi jabatan diharapkan mampu menjaga kinerja perusahaan dan meningkatkan produktivitas karyawan. Promosi jabatan sendiri merupakan suatu hal yang penting bagi karyawan, sebab

karyawan akan merasa mendapatkan pengakuan atas kinerja yang telah diberikan bagi perusahaan.

> "Irham Fahmi (2016:88) Promosi adalah suatu kenaikan pada posisi seorang karyawan dari posisi sebelumnya ke posisi yang lebih tinggi, promosi tersebut bisa berupa kenaikan jabatan dari rendah ke posisi yang lebih tinggi.
>
> " Siswanto Sastrohadiwiryo (2005:258) Promosi dapat diartikan sebagai proses perubahan dari suatu pekerjaan ke pekerjaan lain dalam hierarki wewenang dan tanggung jawab yang lebih tinggi daripada dengan wewenang dan tanggung jawab yang telah diberikan kepada tenaga kerja pada waktu sebelumnya."
>
> "Samsudin (2005: 264) mengemukakan, bahwa promosi berarti perpindahan dari suatu jabatan kejabatan lain yang mempunyai status dan tanggung jawab yang lebih tinggi. Dengan demikian, promosi akan selalu diikiuti oleh tugas, tanggung jawab, dan wewenang yang lebih tinggi dari jabatan yang diduduki sebelumnya."

Selanjutnya promosi direalisasikan untuk memajukan pegawai. Adapun pegawai yang cakap dan memberikan prestasi besar harus dikembangkan. Oleh karena itu promosi harus dilakukan secara adil, yaitu dengan penilaian kecakapan secara objektif kepada pegawai yang akan dipromosikan. Dari pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa Promosi diartikan sebagai proses perubahan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain dalam hierarki wewenang dan tanggungjawab yang lebih tinggi dari wewenang dan tanggung jawab yang telah diberikan kepada karyawan pada waktu sebelumnya. Promosi adalah proses menaikkan tenaga kerja kepada kedudukan yang lebih bertanggungjawab. Promosi biasanya diimbangi dengan kenaikan kompensasi bagi tenaga kerja yang bersangkutan. Selain itu dengan adanya promosi akan mendorong banyak pelamar diperusahaan, sehingga dapat dilakukan proses seleksi pengadaan karyawan yang baik atau mumpuni bagi perusahaan menjadi lebih mudah. Begitu pula sebaliknya, apabila promosi dalam

suatu perusahaan tidak ada, maka akan mempersulit proses penarikan dan pengadaan karyawan baru ketika perusahaan membutuhkan. Oleh sebab itu mengingat besarnya peran dari promosi karyawan ini, sebaiknya manajer personalia menetapkan dan menginformasikanya kepada karyawan.

2.1.2.2 Dasar – Dasar Promosi Jabatan

Menurut Hasibuan (2007:109) pedoman dasar dalam mempromosikan karyawan antara lain:

a. Pengalaman (*senioritas*), Promosi Jabatan didasarkan pada lamanya pengalaman kerja karyawan. Pertimbanganya adalah pengalamankerja, bagi mereka yang paling lama bekerja diperusahaan, akan mendapatkan kesempatan pertama untuk dipromosikan.
b. Kecakapan (*ability*), Promosi Jabatan didasarkasn pada penilaian kecakapan. Bagi karyawan yang cakap atau ahli berkesempatan mendapat prioritas pertama untuk dipromosikan.
c. Kombinasi pengalaman dan kecakapan, Promosi Jabatan didasarkan pada pengalaman dan kecakapan. Pertimbanganya berdasarkan lamanya dinas, ijazah formal yang dimiliki, dan hasil ujian kenaikan golongan.

Kombinasi pengalaman dan kecakapan, Promosi Jabatan didasarkan pada pengalaman dan kecakapan. Pertimbangannya berdasarkan lamanya dinas, ijazah formal yang dimiliki, dan hasil ujian kenaikan golongan.

Berdasarkan pemaparan diatas, cara ketiga bisa dibilang cara yang terbaik dan paling tepat, karena mempromosikan orang yang paling berpengalaman dan

terpintar, sehingga kelemahan promosi yang hanya berdasarkan pengalaman atau kecakapan saja dapat diatasi.

2.1.2.3 Syarat – Syarat Promosi Jabatan

Menurut pendapat Siswanto Sastrohadiwiryo (2005:258) Terdapat beberapa kriteria umum yang perlu dipertimbangkan dalam rangka promosi dan pemindahan tenaga kerja, antara lain:

1) Senioritas

Tingkat senioritas tenaga kerja seringkali digunakan sebagai salah satu standar untuk kegiatan promosi. Dengan asumsi bahwa karyawan yang sudah lama bekerja, pengalaman yang dimiliki dianggap lebih banyak dibandingkan karyawan yang baru bekerja. Dengan demikian, tenaga kerja yang bersangkutan diharapkan memiliki kemampuan lebih tinggi, gagasan lebih banyak, dan kemapuan manjerial yang lebih baik.

2) Kualifikasi Pendidikan

Saat ini, manjemen perusahaan umumnya mempunyai kriteria minimum tingkat pendidikan tenaga kerja yang bersangkutan untuk dapat dipromosikan pada jabatan tertentu. Alasan yang melatar belakanginya adalah dengan pendidikan yang lebih tinggi diharapakan tenaga kerja memiliki nalar yang tinggi terhadap prospek perkembangan perusahaan diwaktu yang akan datang.

3) Prestasi Kerja

Hampir semua perusahaan menjadikan prestasi kerja yang dicapai tenaga kerjanya sebagai salah satu kriteria untuk kegiatan promosi. Prestasi

kerja yang tinggi memiliki kecenderungan untuk memperlancar kegiatan promosi bagi tenaga kerja yang bersangkutan, demikian pula kecenderungan sebaliknya.

4) Karsa dan Daya Cipta

Untuk kegiatan promosi pada jenis pekerjaan tertentu, karsa dan daya cipta merupakan salah satu syarat yang tidak perlu ditawar lagi,hal ini disebabkan karena untuk jenis pekerjaan tertentu sangat diperlukan karsa dan daya cipta demi kelangsungan perusahaan. Dengan demikian, pelaksanaan promosi bagi tenaga kerja berdampak pada meningkatnya laba yang lebih tinggi dari waktu sebelumnya.

5) Tingkat Loyalitas

Tingkat loyalitas tenaga kerja terhadap perusahaan seringkali menjadi salah satu kriteria untuk kegiatan promosi. Loyalitas yang tinggi akan berdampak pada tangggung jawab yang lebih besar.

6) Kejujuran.

Khusus pada jabatan-jabatan yang berhubungan dengan finansial, produksi, pemasaran, dan sejenisnya, kejujuran dipandang amat penting, hal ini dimaksudkan untuk menjaga jangan sampai kegiatan promosi malah merugikan perusahaan, dikarenakan ketidakjujuran tenaga kerja yang dipromosikan.

7) Supelitas.

Dijelaskan bahwa terdapat jenis pekerjaan / jabatan tertentu yang barangkali diperlukan kepandaian bergaul, sehingga kriteria kemampuan

bergaul dengan orang lain perlu dijadikan salah satu standar untuk promosi pada pekerjaan / jabatan tersebut.

2.1.2.4 Manfaat Dan Dampak Promosi Jabatan

Menurut I komang Ardana, et al (2012:110) menjelaskan beberapa manfaat serta dampak dari promosi jabatan adalah sebagai berikut:

2.2.3 Meningkatkan moral kerja

Disini manajemen menyadari bahwa promosi terkadang hanya dalam waktu tertentu dapat meningkatkan moral kerja, untuk jangka panjangnya kurang, akan tetapi ini merupakan salah satu tantangan dan perlu mendapatkan penanganan manajemen apabila kondisi seperti ini timbul diperusahaan.

2.2.4 Meningkatkan disiplin kerja.

Disiplin kerja merupakan kondisi ketaatan dan keteraturan terhadap kebijakan dan pedoman normatif yang telah digariskan oleh manajemen. Kegiatan promosi ini salah satunya diperuntukkan guna menciptakan kondisi disiplin kerja yang tinggi, sehingga dengan begitu karyawan akan mampu memberikan *output* produktivitas kerja yang tinggi.

2.2.5 Terwujudnya iklim organisasi yang menggairahkan.

Kondisi seperti ini merupakan dambaan setiap individu yang terlibat didalamnya. Oleh sebab itu untuk merealisasikanya, alternatif yang dipilih adalah melakukan promosi bagi para tenaga kerja yang memenuhi kriteria yang telah ditetapkan serta pedoman-pedoman yang berlaku, sehingga harmonisasi kerja akan terwujud.

2.2.6 Meningkatkan produktivitas tenaga kerja.

Disini dengan menduduki posisi jabatan yang lebih tinggi dari sebelumnya, diharapkan tenaga kerja mampu meningkatkan produktivitasnya.

2.1.3 Kinerja Karyawan

2.1.3.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang atau kelompok seperti standar hasil kerja, target yang ditentukan selama periode tertentu yang berpedoman pada norma, standar operasional prosedur, kriteria dan fungsi yang telah ditetapkan atau yang berlaku dalam perusahaan (Torang, 2013:74; Bangun, 2012:231).

Mangkunegara (2012:9) mendefinisikan kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja merupakan tingkat produktivitas seorang karyawan, relatif pada rekan kerjanya, pada beberapa hasil dan perilaku yang terkait dengan tugas (Riani 2013:61).

2.1.3.2 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

a. Efektifitas dan efisiensi

Bila suatu tujuan tertentu akhirnya bisa dicapai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif tetapi apabila akibat-akibat yang tidak dicari kegiatan menilai yang penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan kepuasan walaupun efektif dinamakan tidak efesien.

Sebaliknya, bila akibat yang dicari-cari tidak penting atau remeh maka kegiatan tersebut efesien (Prawirosentono, 1999:27).

b. Otoritas (wewenang)

Otoritas menurut adalah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki seorang anggota organisasi kepada anggota yang lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya (Prawirosentono, 1999:27). Perintah tersebut mengatakan apa yang boleh dilakukan dan yang tidak boleh dalam organisasi tersebut.

c. Disiplin

Disiplin adalah taat kepda hukum dan peraturan yang berlaku (Prawirosentono, 1999:27). Jadi, disiplin karyawan adalah kegiatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan organisasi dimana dia bekerja.

d. Inisiatif

Inisiatif yaitu berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

Menurut Mangkunegara (2007), penilaian kinerja (performance appraisal) merupakan faktor kunci pengembangan suatu perusahaan secara efektif dan efisien. Penilaian kinerja individu sangat bermanfaat bagi pertumbuhan perusahaan secara keseluruhan, melalui penilaian tersebut maka dapat diketahui kondisi sebenarnya tentang bagaimana kinerja karyawan. Adanya penilaian

kinerja, perusahaan akan mengetahui mana karyawan yang berkualitas dan dapat meningkatkan daya saing perusahaan dan mana karyawan yang akan menghambat pertumbuhan perusahaan.

2.1.3.3 Karakteristik Kinerja

Karakteristik orang yang mempunyai kinerja tinggi adalah sebagai berikut (Mangkunegara, 2002:68):

1. Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi.
2. Berani mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi.
3. Memiliki tujuan yang realistis.
4. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuannya.
5. Memanfaatkan umpan balik (feed back) yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya.
6. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

2.1.3.4 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Bangun (2012: 231-233) kinerja sebagai suatu pekerjaan yang mempunyai persyaratan tertentu untuk mendapatkan tujuan perusahaan yang demi kemajuan perusahaannya. penilaian kinerja karyawan, standar pekerjaan harus dapat diukur dan dipahami secara jelas melalui :

1. Jumlah pekerjaan

   Jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan. Setiap pekerjaan memiliki

persyaratan yang berbeda sehingga menuntut karyawan harus memenuhi persyaratan tersebut baik pengetahuan, keterampilan, maupun kemampuan yang sesuai.

2. Kualitas pekerjaan

   Setiap karyawan dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu. Setiap pekerjaan memiliki standar kualitas tertentu yang harus disesuaikan oleh karyawan untuk dapat mengerjakannya sesuai ketentuan. Karyawan memiliki kinerja baik bila dapat menghasilkan pekerjaan sesuai persyaratan kualitas yang dituntut pekerjaan tersebut.

3. Ketepatan waktu

   Jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya. Jadi, apabila pekerjaan pada suatu bagian tertentu tidak selesai tepat waktu akan menghambat pekerjaan pada bagian lain, sehingga mempengaruhi jumlah dan kualitas hasil pekerjaan.

4. Kehadiran

   Ada tipe pekerjaan yang menuntut kehadiran karyawan selama delapan jam sehari untuk lima hari kerja seminggu. Kinerja karyawan ditentukan oleh tingkat kehadiran karyawan dalam mengerjakannya.

5. Kemampuan kerjasama

   Untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang karyawan atau lebih, sehingga membutuhkan kerja sama antar karyawan

sangat dibutuhkan. Kinerja karyawan dapat dinilai dari kemampuannya bekerja sama dengan rekan sekerja lainnya.

2.1.4 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1
Hasil Penelitian Terdahulu

No	Tahun	Peneliti	Judul	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	2015	Oleh : Haedar at all Metode Penelitian : Metode penelitian yang digunakan oleh penulis ini adalah metode kuantitatif menggunakan kuesioner, wawancara, dan dokumen	"Pengaruh pemberian Insentif Terhadap Kinerja Karyawan di Masamba Kabupaten Luwu Utara" ISSN 2461-0593	Dengan hasil analisa yang telah dilakukan penelitian ini menyimpulkan bahwa terbukti terdapat pengaruh yang sangat kuat dan signifikan antara insentif terhadap kinerjakaryawan pada PT. Suraco Jaya Abadi Motor Cabang Masamba. Hasil analisis regresi linier sederhana penelitian ini membuktikan bahwa motivasi dan pengalaman kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Suraco Jaya Abadi Motor Cabang Masamba dengan nilai koefisiensi korelasi pada output SPSS sebesar 0,889.	Menggunakan Variabel insentif sebagai X1 serta kinerja sebagai Y	Penulis menggunakan 3 variabel dengan promosi jabatan sebagai variabel X2
2	2015	Oleh : Virgina M. Septiani Metode Penelitian : Metode	"Pengaruh Pelatihan, Pengalaman Kerja, dan Promosi Jabatan terhadap Kinerja Karyawan Badan Pemeriksa Keuangan	Hasil penelitian menunjukan bahwa pelatihan, pengalaman kerja, dan promosi jabatan secara simultan maupun parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.	Menggunakan variable Promosi jabatan (X1) sebagai variable independen dan variable Kinerja karyawan	Menggunakan 4 Variable, Serta perbedaan pada variabel Pelatihan (X1) dan Pengalaman Kerja (X2)

No	Tahun	Peneliti	Judul	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		deskriptif dan verifikatif serta metode perhitungan dengan korelasi berganda.	Republik Indonesia Perwakilan Sulawesi Utara" ISSN 2303-11	Metode analisis yang digunakan regresi linear berganda dengan populasi sebanyak 83 orang dan sampel yang digunakan sebanyak 69 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan purposive sampling. Jenis penelitian ini adalah kuantitatif	(X2) sebagai variable dependennya	
3	2016	Oleh : Firza Umar Salim Metode Penelitian : Deskriptif analisis dengan Pendekatan *ex post facto* dan *survey*.	"Pengaruh insentif terhadap piningkatan kinerja karyawan PT. Palu Batu Madu " ISSN 2527-7367	Memperoleh kesimpulan bahwa pemberian insentif terhadap karyawan perlu dipertahankan untuk lebih meningkatkan kinerja karyawan di PT. Palu Batu Madu. Dengan kinerja karyawan yang baik, perusahaan dapat mencapai target-target yang diharapkan.	Menggunakan variable (X1) Insentif sebagai variable independen dan variable (Y) Kinerja Karyawan sebagai variable dependennya	Menggunakan 2 variabel dalam penelitian nya yaitu Insentif sebagai (X1) dan Kinerja karyawan sebagai (Y)
4	2017	Oleh : Suharni Rahayu Metode Penelitian : Menggunakan metode analisis kuantitatif dan menggunakan wawancara, kuesioner dan studi kepustakaan	"Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Garuda Metalindo" ISSN: 2406-8616	Mengemukakan bahwa promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Garuda Metalindo.	Menggunakan variable (X1) Promosi Jabatan sebagai variable independen dan variable (Y) Kinerja Karyawan sebagai variable dependennya.	Menggunakan 2 variabel dalam penelitian nya yaitu Promosi Jabatan sebagai (X1) dan Kinerja karyawan sebagai (Y)

No	Tahun	Peneliti	Judul	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
5	2017	Oleh : Navrathin Datu Sabar et all Metode Penelitian : Deskriptif verifikatif dengan Pendekatan *ex post facto* dan *survey*. Mengedarkan kuesioner	"Pengaruh promosi jabatan dan mutasi terhadap kinerja karyawan (Studi pada Pegawai Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Provinsi Sulawesi Utara)." ISSN 2303-1174	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa promosi jabatan dan mutasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.Promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.Mutasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.Hubungan antara Promosi jabatan dan mutasi terhadap kinerja pegawai kuat pada Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Provinsi Sulawesi Utara.	Persamaan dengan penulis adalah menggunakan variable Promosi Jabatan sebagai variable independen dan variable Kinerja sebagai variable dependennya	Menggunakan variable Mutasi sebagai variable (X2)
6	2013	Oleh : Wallace Nyakundi Atambo Et. All Metode Penelitia: metode pendekatan deskriptif berdasarkan desain korelasi dengan penekanan pada survei lintas-sektor.	"The role of employee incentives on performance: a survey of public hospitals in Kenya" *ISSN: 2302-4593*	Hasil penelitian ini bisa disimpulkan yaitu Penelitian ini mengadopsi pendekatan deskriptif berdasarkan desain korelasi dengan penekanan pada survei lintas-sektor, dengan mempertimbangkan insentif karyawan sebagai variabel independen dan kinerja sebagai variabel dependen masing-masing. Temuan mengungkapkan bahwa insentif karyawan memainkan peran kunci dalam meningkatkan kinerja baik di tingkat individu dan organisasi, sambil	Terdapat persamaan variable nya yaitu insentif sebagi (X1) dan variable kinerjaa sebagai (Y)	Penulis menggunakan 3 variabel dengan promosi jabatan sebagai X2

No	Tahun	Peneliti	Judul	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
				memberikan kesempatan untuk inisiatif yang dianggap berperan dalam menggabungkan teori dan praktek dalam manajemen sumber daya manusia dan pengembangan di sektor kesehatan masyarakat.		
7	2015	Oleh : Eka Ardha Nareswari et all Metode Penelitian : Metode yang digunakan, yaitu dengan melakukan pendekatan wawancara, kuesioner dan teknik pengambilan sampel dengan menggunakan sampel random sampling.	"Determinant of Career Development through Intervening of Performance and Promotion on Employees: Evidence from Indonesia" *ISSN 2319 – 8028*	. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh langsung terbesar terhadap pengembangan karier adalah promosi variabel. Sedangkan pengaruh langsung terkecil pada pengembangan karir adalah pelatihan dan pengembangan variabel. Komitmen dapat ditingkatkan dengan menyediakan fasilitas yang lebih baik, seperti bangunan fisik dan fasilitas tambahan yang terkait dengan kegiatan operasional perusahaan. Dengan demikian, dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam bekerja	Terdapat persamaan variable nya yaitu promosi jabatan sebagai (X1) dan variable kinerja karyawan sebagai (Y) dan terdapat pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja.	Terdapat perbedaan dari variable Pelatihan dan komitmen .
8	2016	Oleh : Hasan Salih Suliman Al-Qudah Metode Penelitian :	"Impact of Moral & Material Incentives on Employee's Performance;	Hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa rumah sakit swasta harus mengembangkan kebijakan dan strategi untuk	Menggunakan variable (X1) insentif sebagai variable independen dan variable	Penulis menggunakan variabel promosi jabatan sebagai

No	Tahun	Peneliti	Judul	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		Metode penelitian yang digunakan, yaitu pendekatan kuantitatif dan teknik pengambilan sampel dengan menggunakan sampel random sampling. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner. Sedangkan teknik analisis datanya menggunakan uji regresi linier berganda.	An Empirical Study in Private Hospitals at Capital Amman" ISSN 1913-9004	meningkatkan insentif efektivitas selain ini, juga penelitian merekomendasikan bahwa rumah sakit swasta di Amman harus menggunakan sistem insentif untuk memenuhi kebutuhan semua karyawan.	(Y) kinerja karyawan sebagai variable dependennya	variabel (X2) serta lebih spesifik pada insentif moral dan material

2.2 Kerangka Pemikiran

Salah satu keinginan dari perusahaan adalah memiliki karyawan dengan kinerja yang baik, karna untuk mencapai tujuan perusahaan tergantung pada sumber daya manusia di dalam perusahaan itu sendiri. Perusahaan yang bagus ialah perusahaan yang memiliki kinerja karyawan yang bagus pula.

Menurut Bangun (2012: 231-233) kinerja sebagai suatu pekerjaan yang mempunyai persyaratan tertentu untuk mendapatkan tujuan perusahaan yang demi kemajuan perusahaannya. penilaian kinerja karyawan, standar pekerjaan harus dapat diukur dan dipahami secara jelas

Salah satu hal yang perlu diperhatikan untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan yaitu melalui pemberian insentif yang bagus kepada karyawan serta sesuai dengan apa yang telah mereka capai, agar setiap pegawai yang ada didalam perusahaan dapat terpacu semangatnya menjalankan tugas mereka dengan baik, dapat memenuhi target yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Apabila insentif yang diberikan perusahaan tidak memenuhi harapan karyawan, maka kemungkinan kinerja karyawan tidak sebaik yang diharapkan perusahaan**.**

Menurut Hasibuan (2008:118) menyatakan insentif adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima oleh pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan atas suatu organisasi atau perusahaan.

Begitu juga dengan Promosi Jabatan yang memiliki hubungan dalam peningkatan kinerja karyawan. Promosi jabatan yang telah direncanakan dengan baik, secara langsung dapat meningkatkan kinerja karyawan. Artinya setiap akan diadakan pemberian promosi jabatan karyawan akan berlomba – lomba memberikan kinerja yang baik. Promosi jabatan disini berperan dalam upaya mendorong agar semangat kerja, karna karyawan bersaing dan berlomba – lomba dalam menghasilkan barang dan jasa yang sesuai dengan standar perusahaan agar cepat mendapatkan promosi jabatan yang diinginkan.

Menurut pendapat Siswanto Sastrohadiwiryo (2005:258) Promosi dapat diartikan sebagai proses perubahan dari suatu pekerjaan ke pekerjaan lain dalam hierarki wewenang dan tanggung jawab yang lebih tinggi daripada dengan

wewenang dan tanggung jawab yang telah diberikan kepada tenaga kerja pada waktu sebelumnya.

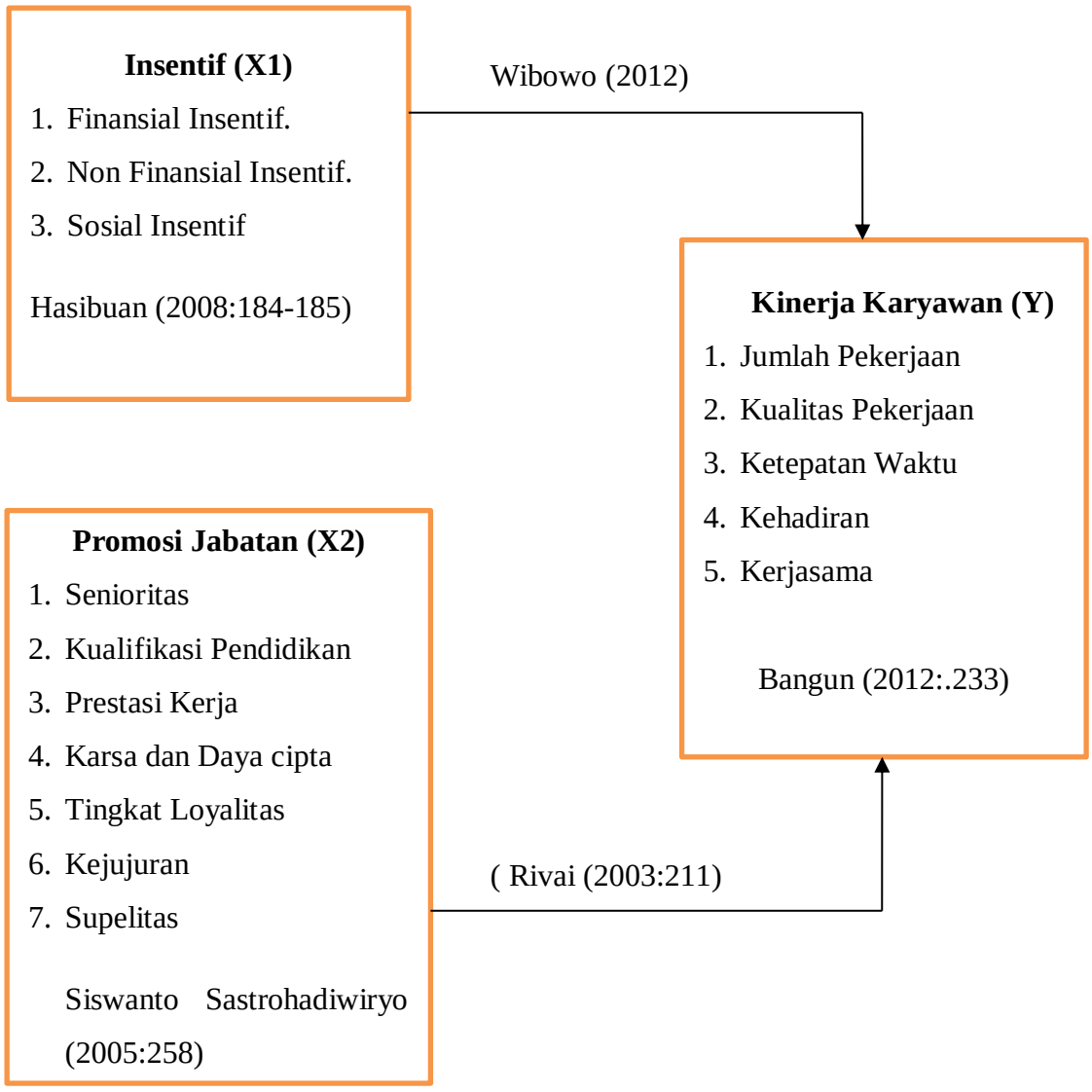
2.2.1. Pengaruh Insentif dengan Kinerja Karyawan

Wibowo (2012) menyebutkan bahwa insentif mempunyai hubungan dengan kinerja karyawan karena setiap pekerjaan yang telah memberikan kinerja terbaiknya pasti mengharapkan imbalan di samping gaji atau upah sebagai tambahan berupa insentif atas prestasi yang telah diberikannya terhadap perusahaan. Dengan demikian, apabila organisasi dapat memberikanya, akan meningkatkan motivasi, partisipasi dan membangun saling pengertian dan saling mempercayai atara antara pekerja dan atasan.

2.2.2. Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Kinerja

Promosi terjadi apabila pegawai dipindahkan dari suatu pekerjaan ke pekerjaan lain yang lebih tinggi dalam pembayaran, tanggung jawab, dan atau level. Jika promosi direalisasikan kepada pegawai mereka akan terdorong bekerja giat, bersemangat, berdisiplin, yang berdampak pada Kinerja yang baik sehingga sasaran perusahaan secara optimal dapat dicapai. Rivai (2003:211). Hasil penelitian menunjukkan bahwa promosi jabatan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dalam hal ini adalah kinerja pegawai kantor wilayah direktorat jenderal perbendaharaan Sulawesi utara. Hal ini berarti bahwa promosi jabatan merupakan salah satu variabel yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

2.2.3. Paradigma Penelitian



Gambar : 2.1 Kerangka Pemikiran

2.3 Hipotesis

Sugiyono (2013: 96) menyatakan bahwa hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dari model Kerangka pemikiran tersebut, maka dalam penelitian ini terdapat 5 hipotesis tentang kinerja Karyawan sebagai berikut :

H1 = Pemberian Insentif menjadi perangsang yang bagus pada PT. Kreatif Imaji Utama.

H2 = Pemberian Promosi Jabatan menjadi hal yang sangat di idamkan karyawan PT. Kreatif Imaji Utama.

H3 = Kinerja menjadi hal yang utama pada PT. Kreatif Imaji Utama.

H4 = Diduga terdapat pengaruh antara pemberian Insentif terhadap Kinerja Karyawan PT. Kreatif Imaji Utama.

H5 = Diduga terdapat pengaruh antara Promosi Jabatan terhadap Kinerja Karyawan PT. Kreatif Imaji Utama.