

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Manajemen

Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Manajemen dipandang sebagai suatu bidang pengetahuan yang secara sistematis berusaha memahami mengapa dan bagaimana orang bekerja sama untuk mencapai tujuan dan membuat sistem kerja sama ini lebih bermanfaat bagi kemanusiaan. Adapun fungsi Manajemen dalam Putri dan Maralis (2019), bahwa fungsi manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, penempatan staf, kepemimpinan, komunikasi, motivasi, dan pengawasan, sedangkan menurut Fungsi manajemen sebagaimana dikemukakan oleh Koontz et al dalam Tamsah, dan Nurung, (2021, p2) yaitu perencanaan, pengorganisasian, kepegawaian, bimbingan dan pengendalian

Mary Parker Follet dalam Eri (2019) menjelaskan bahwa manajemen dapat juga dipandang sebagai seni untuk melaksanakan pekerjaan melalui orang lain (*The art of getting done through people*), definisi ini mengandung arti bahwa seorang manajer dalam mencapai tujuan organisasi melibatkan orang lain untuk melaksanakan berbagai tugas yang telah diatur oleh manajer. Sondang P Siagian dalam Darim (2020) mengartikan manajemen sebagai kemampuan atau keterampilan untuk memperoleh suatu hasil dalam rangka mencapai tujuan melalui kegiatankegiatan orang. Newman dan Terry dalam Mu`tafi (2020) yang mengatakan bahwa manajemen adalah fungsi yang berubungan dengan memperoleh hasil tertentu melalui orang lain. Penelitian ini memfokuskan pada variabel insentif, pelatihan dan produktivitas kerja, memiliki kaitannya dengan manajemen maupun fungsi manajemen

2.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Mu`tafi (2020) yang mengatakan bahwa Sumber daya manusia adalah merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu organisasi. Oleh karena SDM harus dapat dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi organisasi, sebagai salah satu fungsi dalam organisasi yang dapat dikenal dengan manajemen sumber daya manusia (MSDM). Pentingnya peran SDM dalam pelaksanaan dan pencapaian tujuan organisasi maka pengelolaan sumber daya manusia harus memperhatikan beberapa aspek seperti aspek staffing, pelatihan dan pengembangan, motivasi dan pemeliharannya. Secara lebih mendetail dikemukakan (Ongkowijoyo, 2021).

Menurut Hamali dalam Alghivari dan Saragih (2020) manajemen sumber daya manusia merupakan suatu pendekatan yang strategis terhadap keterampilan, motivasi, pengembangan dan manajemen pengorganisasian sumber daya, sedangkan Nawawi dalam Kustina dan Sari (2020) Sumber Daya Manusia adalah orang yang bekerja dan berfungsi sebagai aset organisasi atau perusahaan yang dapat dihitung jumlahnya (kuantitatif), dan SDM merupakan potensi yang menjadi penggerak organisasi. Pendapat lain menurut Kaehler dan Grunde dalam dalam Tamsah, dan Nurung, (2021, p1) Manajemen sumber daya manusia adalah proses berkelanjutan yang dirancang untuk menyediakan organisasi dan kelompok atau organisasi dengan personel yang sesuai sehingga mereka dapat ditempatkan pada porsi dan tempat yang sesuai ketika organisasi membutuhkannya. Eri (2019) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu hal yang berkaitan dengan pendayagunaan manusia dalam melakukan suatu pekerjaan untuk mencapai tingkat maksimal atau efektif dan efisien dalam mewujudkan tujuan yang akan dicapai dalam perusahaan, seorang karyawan dan juga masyarakat

2.3 Produktivitas Kerja

Wahyuningsih (2019) menyatakan bahwa pelatihan adalah sebuah proses untuk meningkatkan kompetensi karyawan dan dapat melatih kemampuan, keterampilan, keahlian dan pengetahuan karyawan guna melaksanakan pekerjaan secara efektifitas dan efisien untuk mencapai tujuan di suatu perusahaan. Chusminah, Sugiyah dan Lestari (2021) menyatakan bahwa produktivitas sebagai pengukuran output berupa barang atau jasa dalam hubungannya dengan input yang berupa karyawan, modal, materi atau bahan baku dan peralatan. Ismanto, Agustang dan Idkhan (2021) menyatakan bahwa produktivitas kerja karyawan merupakan suatu jumlah hasil kerja yang ditunjukkan karyawan pada perusahaan tempat ia bekerja.

Maliah dan Kurniawan (2020) menyatakan bahwa produktivitas kerja merupakan hubungan antara hasil nyata maupun fisik (barang-barang atau jasa) dengan masukan yang sebenarnya.. Alam (2019) menyatakan bahwa produktivitas kerja dapat diartikan sebagai hasil kongkrit (produk) yang dihasilkan oleh individu atau kelompok, selama satuan waktu tertentu dalam suatu proses kerja. Dalam hal ini, semakin tinggi produk yang dihasilkan dalam waktu yang semakin singkat dapat dikatakan bahwa tingkat produktivitasnya mempunyai nilai yang tinggi begitupun sebaliknya. Nurmalasari (2017) menyatakan bahwa produktivitas kerja merupakan sikap mental yang selalu mencari perbaikan terhadap apa yang telah ada, suatu keyakinan bahwa seseorang dapat melakukan pekerjaan lebih baik hari ini daripada hari kemarin, dan hari esok lebih baik dari hari ini.

Natsir (2018) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja adalah, sebagai berikut:

1. Faktor internal (komitmen kuat terhadap visi dan misi institusional; struktur dan desain pekerjaan; motivasi, disiplin dan etos kerja yang mendukung tercapaian target; dukungan sumber daya untuk menunjang kelancaran pelaksanaan tugas; kebijakan perusahaan yang

bisa merangsang kreativitas dan inovasi; perlakuan menyenangkan yang bisa diberikan oleh pimpinan/rekan; praktik manajemen yang diterapkan oleh pimpinan; lingkungan kerja yang ergonomis; kesesuaian antara tugas yang diemban dengan latar belakang pendidikan, pengalaman, minat, keahlian dan keterampilan; dan komunikasi inter dan antar individu dalam membangun kerja sama).

2. Faktor eksternal (peraturan perundangan, kebijakan pemerintah dan situasi politis; kemitraan (networking) yang dikembangkan; kultur dan mindset lingkungan di sekitar organisasi; dukungan masyarakat dan stakeholders secara keseluruhan; tingkat persaingan; dan dampak globalisasi)

Wahyuningsih (2019) menyatakan bahwa indikator yang dapat mengukur produktivitas kerja adalah sebagai berikut:

1. Kemampuan, yaitu kemampuan untuk melaksanakan tugas. Kemampuan seseorang karyawan sangat bergantung pada keterampilan yang dimiliki serta profesionalisme mereka dalam bekerja.
2. Meningkatkan hasil yang dicapai merupakan salah satu yang dapat dirasakan baik oleh yang mengerjakan maupun yang menikmati hasil pekerjaan tersebut.
3. Semangat kerja, yaitu usaha untuk lebih baik dari hari kemarin. Indikator ini dapat dilihat dari etos kerja dan hasil yang dicapai dalam suatu hari kemudian dibandingkan dengan hari sebelumnya.
4. Pengembangan diri, yaitu senantiasa mengembang diri untuk meningkatkan kemampuan kerja. Pengembangan diri dapat dilakukan dengan melihat tantangan dan harapan dengan apa yang akan dihadapi. Semakin kuat tantangannya, pengembangan diri mutlak dilakukan. Begitu juga harapan untuk menjadi lebih baik dari pada gilirannya akan sangat berdampak pada keinginan karyawan untuk meningkatkan kemampuan.

5. Mutu, yaitu selalu berusaha untuk meningkatkan mutu lebih baik dari yang telah lalu. Mutu merupakan hasil pekerjaan yang dapat menunjukkan kualitas kerja seseorang pegawai. Jadi meningkatkan mutu bertujuan untuk memberikan hasil yang terbaik yang pada gilirannya akan sangat berguna bagi perusahaan dan dirinya sendiri.
6. Efisiensi, yaitu perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan. Masukan dan keluaran merupakan aspek produktivitas yang memberikan pengaruh yang cukup signifikan bagi karyawan.

2.4 Insentif

Devita (2019) menyatakan bahwa insentif merupakan pemberian uang di luar gaji yang dilakukan oleh pemimpin organisasi sebagai pengakuan terhadap produktivitas kerja karyawan kepada perusahaan. Maliah dan Kurniawan (2020) menyatakan bahwa insentif adalah tambahan upah (bonus) karena adanya kelebihan prestasi yang membedakan dengan yang lain, yang dimaksudkan untuk dapat meningkatkan produktivitas karyawan dan mempertahankan karyawan yang berprestasi untuk tetap berada dalam organisasi. Arief (2020) menyatakan bahwa insentif merupakan salah satu penghargaan yang dikaitkan dengan prestasi kerja, semakin tinggi prestasi kerja semakin tinggi pula insentif yang di terima.

Alam (2019) menyatakan bahwa insentif adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya di atas prestasi standar. Insentif ini merupakan alat yang di pergunakan pendukung prinsip adil dalam pemberian kompensasi. Liasiska dan Nurhidayati (2018) menyatakan bahwa insentif merupakan suatu bentuk kompensasi yang diberikan kepada karyawan yang jumlahnya tergantung dari hasil yang dicapai baik berupa finansial maupun non finansial. Nurmalasari (2017) menyatakan bahwa insentif diartikan sebagai bentuk pembayaran langsung yang didasarkan atau

dikaitkan langsung dengan kinerja dan gain sharing yang juga dikaitkan dengan kinerja dan diartikan sebagai pembagian keuntungan bagi karyawan akibat peningkatan produktivitas atau penghematan biaya

Nurmalasari (2017) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi insentif adalah, sebagai berikut:

1. Jabatan atau kedudukan. Seseorang yang menduduki jabatan atau kedudukan lebih tinggi di dalam suatu perusahaan otomatis tanggung jawab dan ruang lingkup kerjanya lebih besar atau sangat berpengaruh bagi roda kegiatan atau usaha suatu perusahaan itu, maka perusahaan dalam memberikan insentif harus melihat seberapa besar tugas dan tanggung jawab yang diemban oleh seorang karyawan yaitu apabila jabatan atau kedudukan karyawan lebih besar atau lebih tinggi maka perusahaan tersebut dalam memberikan insentif lebih besar dari karyawan yang lainnya.
2. Prestasi kerja. Karyawan yang mempunyai prestasi kerja yang baik atau menonjol akan diberikan insentif yang lebih baik dan lebih besar daripada karyawan yang memiliki prestasi kerja yang kurang atau tidak menonjol.

Devita (2019) menyatakan bahwa indikator yang dapat mengukur insentif adalah, sebagai berikut:

1. Insentif material merupakan suatu insentif yang diberikan kepada karyawan berdasarkan prestasi kerjanya dalam bentuk uang dan barang. Insentif material ada beberapa macam yang meliputi bonus, komisi, profit sharing, dan kompensasi yang ditangguhkan
2. Insentif non material insentif yang tidak berbentuk materi meliputi pemberian gelar secara resmi, pemberian tanda jasa atau medali, pemberian piagam penghargaan, pemberian pujian lisan atau tulisan, pemberian promosi, pemberian hak untuk memakai atribut jabatan dan pemberian perlengkapan khusus pada ruangan kerja

2.5 Pelatihan

Alghivari dan Saragih (2020) menyatakan bahwa pelatihan adalah memperbaiki moral karyawan, meningkatkan pengetahuan serta kualitas dan produktivitas organisasi secara keseluruhan sehingga organisasi menjadi lebih kompetitif. Wahyuningsih (2019) menyatakan bahwa pelatihan adalah sebuah proses untuk meningkatkan kompetensi karyawan dan dapat melatih kemampuan, keterampilan, keahlian dan pengetahuan karyawan guna melaksanakan pekerjaan secara efektifitas dan efisien untuk mencapai tujuan di suatu perusahaan. karyawan untuk menguasai keterampilan dalam pekerjaannya. Kustini dan Sari (2020) menyatakan bahwa pelatihan adalah proses belajar mengajar dengan menggunakan tehnik dan metode tertentu secara konsepsional dapat dikatakan bahwa latihan dimaksudkan untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan kerja seseorang atau sekelompok orang.

Lubis dan Suhada (2020) menyatakan bahwa pelatihan adalah proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisasi, yang mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam meningkatkan kualitas karyawan. Munthe dan Ichsan (2017) menyatakan bahwa pelatihan merupakan proses mengajar keterampilan yang dibutuhkan karyawan untuk melakukan pekerjaannya, pelatihan diadakan sebagai salah satu upaya untuk meningkatkan produktivitas kerja sumber daya manusia, yang merupakan suatu siklus yang harus dilakukan secara terus menerus, karena perkembangan perusahaan harus diimbangi oleh kemampuan sumber daya manusianya. Sari (2016) menyatakan bahwa pelatihan terkait dengan keterampilan dan kemampuan yang diperlukan untuk pekerjaan yang sekarang dilakukan, pelatihan berorientasi ke masa sekarang dan membantu

Sari (2016) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi pelatihan adalah, sebagai berikut:

1. Seleksi personel tidak selalu menjamin akan personel tersebut cukup terlatih dan bisa memenuhi persyaratan pekerjaannya secara tepat.
2. Bagi personel yang sudah senior kadang-kadang perlu ada penyelenggaraan dengan latihan-latihan kerja. Hal ini disebabkan berkembangnya kapasitas pekerjaan, cara mengoperasikan mesinmesin dan teknisnya untuk promosi maupun mutasi.
3. Manajemen sendiri menyadari bahwa program pelatihan yang efektif dapat meningkatkan produktivitas, mengurangi absen, mengurangi labour turn over, dan meningkatkan kepuasan kerja
4. Kebiasaan positif, yaitu Kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin

Alghivari dan Saragih (2020) menyatakan bahwa indikator yang dapat mengukur pelatihan adalah sebagai berikut:

1. Instruktur, yaitu adalah seorang pengajar yang cakap memberikan bantuan yang sangat besar kepada suksesnya program pelatihan.
2. Peserta, yaitu seorang peserta pelatihan hendaknya dilatih untuk macam pekerjaan yang disukainya dan cocok untuk pekerjaan, baik itu peserta manajerial maupun operasional
3. Materi, yaitu materi program pelatihan harus dapat memenuhi kebutuhan organisasi dan peserta pelatihan. Materi pelatihan harus sesuai dengan kebutuhan peserta motivasi mereka rendah
4. Metode, materi program pelatihan harus dapat memenuhi kebutuhan organisasi dan peserta pelatihan. Materi pelatihan harus sesuai dengan kebutuhan peserta motivasi mereka rendah
5. Tujuan pelatihan, yaitu ujian pelatihan harus dapat memenuhi kebutuhan yang diinginkan perusahaan serta dapat membentuk tingkah laku yang diharapkan serta kondisi-kondisi bagaimana hal tersebut dapat dicapai dan dapat meningkatkan keterampilan/skill, dan

pengetahuan baik itu tujuan promosi atau mutase, tujuan ini menjadi standar terhadap kinerja individu, jika tujuan tidak terpenuhi. Perusahaan dikatakan gagal dalam melaksanakan program pelatihan

2.6 Penelitian Terdahulu

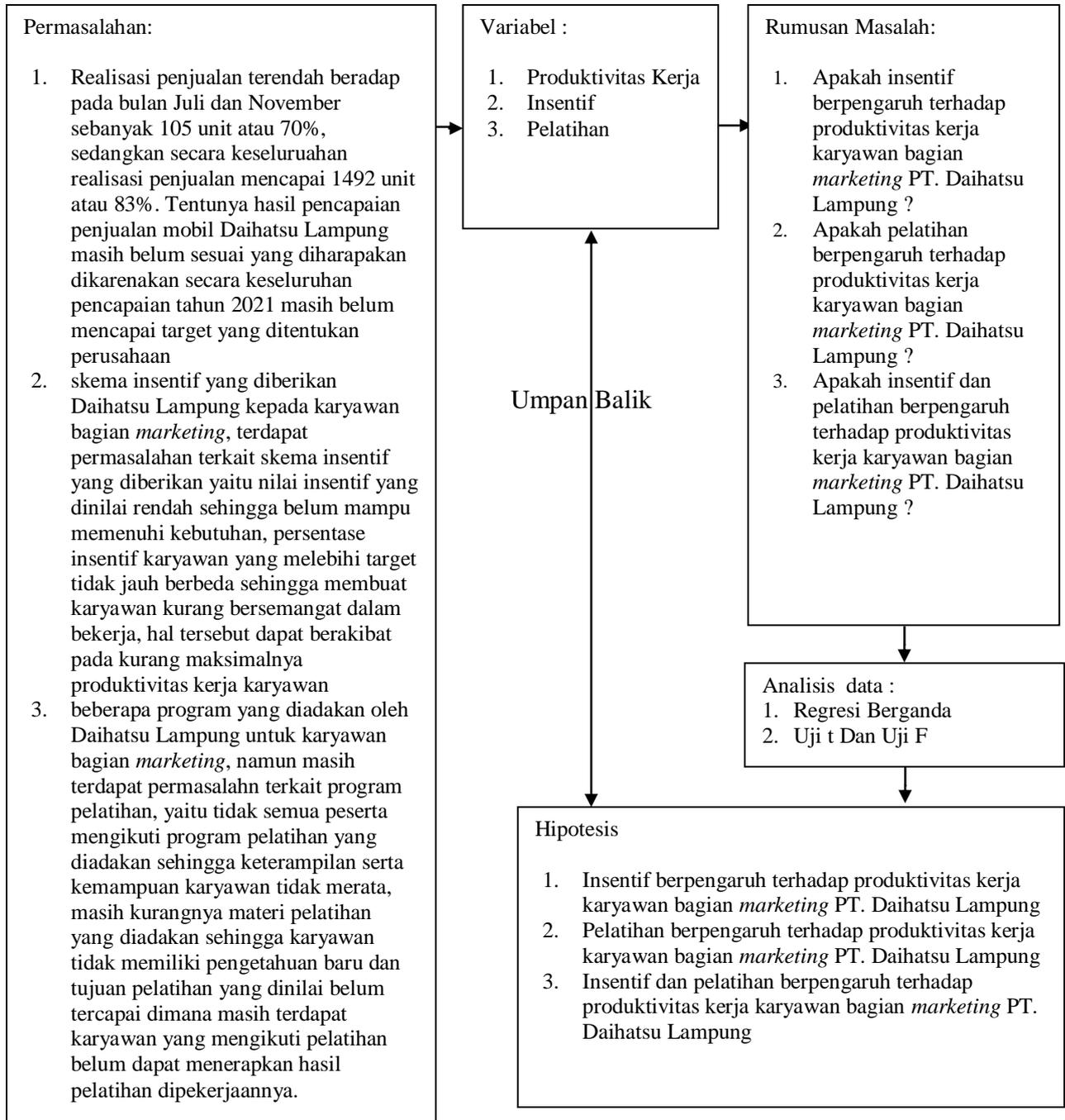
Kajian pustaka penelitian terdahulu ini berfungsi untuk mengetahui hubungan antara penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya dengan yang akan dilakukan. Berikut merupakan table penelitian terdahulu yang dianggap relevan dan dijadikan rujukan dari penelitian ini:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Maliah dan Kurniawan (2020)	Pengaruh Upah Dan Insentif Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Tirta Bumi Raya Palembang	Penelitian ini menunjukkan bahwa upah dan insentif berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Tirta Bumi Raya Palembang.
2	Alghivari dan Saragih (2020)	Pengaruh Pelatihan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Perusahaan Umum (Perum) BULOG Jakarta	Penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada Perum BULOG Jakarta
3	Wahyuningsih (2019)	Pengaruh Pelatihan Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan	Penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja kerja
4	Daniel (2019)	<i>Effects of Incentives on Employees Productivity</i>	<i>The findings of this study revealed that there was a positive relationship between incentives and productivit</i>
5	Feltrinelli, Gabriele Dan Trento (2017)	<i>The Impact of Middle Manager Training on Productivity: A Test on Italian Companies</i>	<i>We find that training has a positive and significant effect on productivity.</i>

Sumber: Data Diolah, 2022

2.7 Kerangka Pikir



Gambar 2.1
Kerangka Pikir

2.8 Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara dari sebuah penelitian. Berdasarkan latar belakang, permasalahan, dan kerangka pikir tersebut maka dapat diambil hipotesis, bahwa :

2.6.1 Pengaruh Insentif Terhadap Produktivitas Kerja

Perusahaan menentukan tingkat insentif dengan mempertimbangkan pencapaian seorang karyawan dalam menjalankan tugas pekerjaan, dengan pemberian insentif diharapkan karyawan dapat bekerja lebih bersemangat sehingga meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Devita (2019) menyatakan bahwa insentif merupakan pemberian uang di luar gaji yang dilakukan oleh pemimpin organisasi sebagai pengakuan terhadap produktivitas kerja karyawan kepada perusahaan. Riset penelitian yang dilakukan oleh Maliah dan Kurniawan (2020) menunjukkan bahwa variabel insentif berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan artinya jika insentif ditingkatkan maka produktivitas kerja karyawan juga akan meningkat. Insentif sesuai yang diharapkan karyawan dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan, sehingga peneliti mengajukan hipotesis yaitu:

H1: Insentif Berpengaruh Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bagian *Marketing* PT. Tunas Daihatsu Lampung

2.6.2 Pengaruh Pelatihan Terhadap Produktivitas Kerja

Pelaksanaan pelatihan dianggap memberikan manfaat yang cukup besar bagi perusahaan, terutama apabila dihubungkan dengan peningkatan produktivitas kerja karyawan. Perusahaan melakukan pelatihan untuk meningkatkan kualitas kerja karyawan yang dilakukan secara bertahap terhadap karyawan terdapat diperusahaan, yang diharapkan akan memperoleh karyawan yang sesuai dengan harapan dari pelaksanaan pelatihan. Alghivari dan Saragih (2020) menyatakan bahwa pelatihan adalah memperbaiki moral karyawan, meningkatkan pengetahuan serta

kualitas dan produktivitas organisasi secara keseluruhan sehingga organisasi menjadi lebih kompetitif. Penelitian yang dilakukan oleh Wahyuningsih (2019) menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh produktivitas kerja, artinya semakin baik pelatihan maka semakin meningkatnya produktivitas kerja karyawan, sehingga peneliti mengajukan hipotesis yaitu:

H2: Pelatihan Berpengaruh Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bagian *Marketing* PT. Tunas Daihatsu Lampung

2.6.3 Pengaruh Insentif Dan Pelatihan Terhadap Produktivitas Kerja

Arief (2020) menyatakan bahwa insentif merupakan salah satu penghargaan yang dikaitkan dengan prestasi kerja, semakin tinggi prestasi kerja semakin tinggi pula insentif yang di terima. Wahyuningsih (2019) menyatakan bahwa pelatihan adalah sebuah proses untuk meningkatkan kompetensi karyawan dan dapat melatih kemampuan, keterampilan, keahlian dan pengetahuan karyawan guna melaksanakan pekerjaan secara efektifitas dan efisien untuk mencapai tujuan di suatu perusahaan. Riset penelitian yang dilakukan oleh Maliah dan Kurniawan (2020) menunjukkan bahwa variabel insentif berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan dan riset penelitian yang dilakukan oleh Alghivari dan Saragih (2020) menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh produktivitas kerja artinya jika insentif dan pelatihan kerja ditingkatkan maka produktivitas kerja karyawan juga akan meningkat, sehingga peneliti mengajukan hipotesis yaitu:

H3: Insentif Dan Pelatihan Berpengaruh Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bagian *Marketing* PT. Tunas Daihatsu Lampung

