

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Insentif**

##### **1. Pengertian Insentif**

Pemberian insentif memberikan peran penting, karena diyakini dapat mengatasi suatu permasalahan karyawan di tempat kerja, seperti menurunnya semangat karyawan dalam bekerja dan kurang meningkatnya prestasi kerja sehingga produktifitas karyawan kurang optimal.<sup>1</sup> Menurut Mangkunegara yang dikutip oleh Marianus Subianto, insentif adalah bentuk imbalan materi yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan sebagai pengakuan atau motivasi tinggi dan pencapaian tujuan perusahaan. Dengan kata lain, insentif diberikan sebagai apresiasi atas kerja keras dan hasil kerja karyawan. Ini menunjukkan betapa pentingnya insentif dalam mendukung kinerja karyawan.<sup>2</sup>

Insentif adalah sesuatu yang dirancang untuk memotivasi karyawan agar lebih semangat dalam bekerja. Ketika diterapkan dengan baik, insentif dapat meningkatkan kinerja dan produktivitas karyawan, yang pada gilirannya dapat mendongkrak pendapatan perusahaan. Selain itu, insentif bertindak sebagai dorongan ekternal yang secara positif mempengaruhi

---

<sup>1</sup> Tio C. Andini Naibaho dkk, “Pengaruh Pemberian Incentive, Lingkungan Kerja, Job Insecurity dan Budaya Kerja Terhadap Turnover Invention Karyawan Pada PT. Pulau Lemon Manokwari Papua Barat”, *Jurnal EMBA* 12, no. 1 (Januari 2024): 933

<sup>2</sup> Marianus Subianto, “Pengaruh Gaji dan Incentive Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Serba Mulia Auto di Kabupaten Kutai Barat”, *E-Journal Administrasi Bisnis* 4, no. 3 (2016),: 700

kepada karyawan untuk bekerja lebih keras sesuai dengan kebutuhan perusahaan.<sup>3</sup>

Teori Manullang yang dikutip oleh Marianus Subianto, menambahkan bahwa pemberian insentif berfungsi untuk mendorong karyawan, baik di sektor pemerintah maupun swasta, untuk melakukan tugas mereka dengan baik. Insentif tidak hanya memberikan dorongan untuk menyelesaikan pekerjaan tetapi juga membantu karyawan merasa dihargai dan lebih termotivasi untuk mencapai tujuan perusahaan dengan lebih baik.<sup>4</sup>

Menurut Hasibuan yang dikutip oleh Iskandar Rifai, mengemukakan bahwa insentif adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya di atas prestasi standar dan diberikan secara adil.<sup>5</sup> Pentingnya insentif bagi karyawan juga terletak pada cara insentif mencerminkan ukuran kinerja mereka. Jika sistem insentif yang diterapkan perusahaan dianggap adil dan sesuai, karyawan akan merasa lebih termotivasi untuk bekerja dengan lebih baik dan lebih bertanggung jawab. Dengan insentif yang tepat perusahaan dapat meningkatkan semangat kerja dan efisiensi karyawan yang akhirnya berkontribusi pada kesuksesan keseluruhan perusahaan.<sup>6</sup>

---

<sup>3</sup> Anaconda Bangkara dkk, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Indramayu: Cv. Adanu Abimata, 2022), 109

<sup>4</sup> Marianus Subianto, “Pengaruh Gaji dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Serba Mulia Auto Di Kabupaten Kutai Barat”, *E-Jurnal Administrasi Bisnis* 4, no. 3, (2016): 700

<sup>5</sup> Iskandar Rifai, dkk, “Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Karyawan PT. Summit Oto Finance Bitung”, *Jurnal Ilmu Sosial & Pengelolaan Sumberdaya Pembangunan* XXI, (Maret-April 2016): 67

<sup>6</sup> Akhyar Abdullah, dkk, *Membangun Loyalitas Sumber Daya Manusia* (Pasuruan: Cv. Penerbit Qiara Media, 2021), 14

## 2. Jenis-Jenis Insentif

Menurut Stephen P. Robbins, insentif atau penghargaan dalam organisasi dapat dikategorikan menjadi dua jenis utama, yaitu insentif intrinsik dan insentif ekstrinsik. Keduanya berperan penting dalam memotivasi perilaku dan kinerja individu di tempat kerja.

### a. Insentif Ekstrinsik

Insentif ini berasal dari luar individu dan biasanya berbentuk penghargaan yang bersifat materi atau formal. Contohnya termasuk gaji, bonus, tunjangan, komisi, promosi jabatan, atau penghargaan resmi dari organisasi. Insentif jenis ini bertujuan untuk mendorong individu mencapai target atau standar tertentu yang telah ditetapkan oleh organisasi.

### b. Insentif Intrinsik

Insentif intrinsik berasal dari dalam diri individu, yaitu kepuasan atau kebanggaan yang diperoleh dari melakukan pekerjaan itu sendiri. Contohnya termasuk perasaan bangga karena berhasil menyelesaikan tugas dengan baik, rasa tanggung jawab, kesempatan untuk berkembang, serta lingkungan kerja yang mendukung dan menyenangkan. Insentif intrinsik seringkali tidak melibatkan uang, tetapi tetap menjadi motivator yang kuat karena berkaitan dengan kebutuhan psikologis dan emosional seseorang.<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup> Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge, *Organizational Behavior*, 17th ed. (Harlow: Pearson Education, 2017), 202.

### 3. Tujuan Insentif

Menurut Pangabean dalam buku evaluasi kinerja pegawai, tujuan pemberian insentif adalah untuk memberdayakan dan memotivasi karyawan.

Dalam sebuah perusahaan, setiap karyawan dalam melakukan suatu kegiatan memiliki tujuan dan sasaran yang berbeda.<sup>8</sup> Tujuan utama insentif karyawan pada dasarnya adalah untuk memotivasi mereka untuk bekerja lebih baik dan menunjukkan kinerjanya dengan baik.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa tujuan pemberian insentif adalah:<sup>9</sup>

a) Bagi Perusahaan

Menetapkan insentif bagi pekerja untuk meningkatkan produksi dengan mendorong mereka untuk bekerja lebih disiplin dan bersemangat dengan tujuan menghasilkan produk yang lebih berkualitas.

b) Bagi Karyawan

Dengan pemberian insentif dari perusahaan diharapkan karyawan mendapat banyak keuntungan seperti mendapatkan gaji atau gaji yang lebih tinggi, terpacu untuk berkembang dan berusaha melakukan yang terbaik.

### 4. Indikator Pemberian Insentif

Pemberian insentif merupakan salah satu organisasi atau perusahaan untuk menghargai karyawan atas kerja keras dan kontribusi mereka. Insentif bisa berupa uang, barang, atau pentuk penghargaan lainnya yang diberikan

---

<sup>8</sup> Meithiana Indrasari, dkk, *Evaluasi Kinerja Pegawai: Tinjauan Aspek Kompenasi, Komunikasi Dan Jenjang Karir* (Surabaya: Unitomo Press, 2018), 21

<sup>9</sup> Ibid., 22

di luar gaji pokok. Agar insentif dapat diterima dengan baik dan berdampak positif, maka perlu memperhatikan beberapa indikator penting berikut ini:<sup>10</sup>

a) Kinerja

Kinerja adalah hasil kerja nyata yang dicapai oleh seorang karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Semakin baik kinerja seseorang, maka semakin layak ia mendapatkan insentif.

b) Keadilan

Keadilan berarti insentif diberikan secara adil dan proporsional kepada semua karyawan. Artinya mereka yang memiliki kontribusi lebih besar harus menerima penghargaan yang lebih tinggi. Jika pemberian insentif tidak adil, maka bisa menimbulkan rasa iri dan menurunkan semangat kerja.

c) Kepastian

Kepastian berkaitan dengan aturan yang jelas dalam pemberian insentif. Setiap karyawan harus tahu kapan dan bagaimana insentif akan diberikan. Kepastian ini menciptakan rasa aman dan membantu karyawan lebih termotivasi karena ada harapan yang pasti atas hasil kerja mereka.

d) Pengecualian

Pengecualian merujuk pada kebijakan untuk tidak memberikan insentif kepada karyawan yang melanggar aturan atau memiliki catatan buruk, meskipun kinerjanya tinggi. Hal ini penting untuk menjaga

---

<sup>10</sup> Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*: Edisi Ketiga. Yogyakarta: STIE YPKN, (2006), 511

kedisiplinan dan mendorong perilaku yang sesuai dengan nilai-nilai organisasi.

e) Motivasi dan Loyalitas

Insentif yang tepat sasaran dapat meningkatkan motivasi kerja dan memperkuat loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Karyawan yang merasa dihargai cenderung bekerja lebih giat dan setia pada organisasi tempat mereka bekerja.

## B. Kinerja Karyawan

### 1. Pengertian Kinerja

Secara etimologi kinerja berasal dari kata prestasi kerja (*performance*). Sebagaimana dikemukakan oleh Mangkunegara dalam buku pengantar manajemen kinerja, bahwa istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang) yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.<sup>11</sup>

Para ahli manajemen memiliki berbagai pandangan tentang apa itu kinerja. Berikut adalah beberapa penjelasan dari sudut pandangnya:<sup>12</sup>

- a. Menurut Wibowo, kinerja berasal dari kata *performance* yang berarti hasil kerja atau efisiensi kerja. Namun penting untuk memahami bahwa kinerja tidak hanya tentang hasil akhir tetapi juga tentang bagaimana

---

<sup>11</sup> Zairil dkk, *Pengantar Manajemen Kinerja* (Pradina Pustaka, 2024), 151

<sup>12</sup> M. Ma'ruf Abdullah, *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan* (Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2014), 2

proses itu sendiri dilakukan. Jadi, kinerja mencakup kedua aspek, yaitu hasil akhir dan proses pelaksanaannya

- b. Menurut Moehleriono dalam buku manajemen dan evaluasi kinerja karyawan, kinerja mengacu pada seberapa baik suatu program, kegiatan, atau kebijakan dilaksanakan untuk mencapai tujuan, sasaran, visi, dan misi organisasi yang telah ditetapkan dalam perencanaan strategis perusahaan.<sup>13</sup>

Secara keseluruhan kinerja dapat disimpulkan sebagai hasil kerja. Ini merupakan hasil dari pelaksanaan rencana kerja yang disusun oleh suatu organisasi dan dijalankan oleh manajer serta karyawan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja melibatkan hasil akhir dan proses kerja yang dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

## **2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja**

Kinerja karyawan yang baik sangat penting bagi keberhasilan sebuah bisnis karena membantu organisasi mencapai tujuannya.<sup>14</sup> Untuk meningkatkan kinerja baik secara individu maupun tim ada beberapa faktor kunci yang perlu diperhatikan:

- a) Kepemimpinan (*Leadership*)

Kualitas kepemimpinan memiliki dampak besar pada kinerja karyawan. Pemimpin yang baik dapat memotivasi, menginspirasi, dan mendisiplinkan karyawan, sehingga mereka lebih semangat dan disiplin

---

<sup>13</sup> Ibid., 3

<sup>14</sup> Antaiwan Bowo Pranogyo, dkk, *Kinerja Karyawan: Teori Pengukuran dan Implikasi* (Bandung: CV. Feniks Muda Sejahtera, 2021), 10

dalam menjalankan tugas mereka. kepemimpinan yang efektif membantu menciptakan lingkungan kerja yang positif, di mana karyawan merasa terdorong untuk melakukan yang terbaik.

b) *Coaching*

*Coaching* atau pelatihan individu membantu karyawan untuk berkembang secara profesional dan pribadi. Dengan *coaching*, karyawan bisa mendapatkan bimbingan untuk mengatasi masalah kompleks dan mengubah perilaku mereka agar lebih efektif. Ini membantu mereka menjadi lebih produktif dan memaksimalkan potensi mereka

c) Budaya Organisasi

Budaya organisasi berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Budaya ini menentukan perilaku apa yang dianggap baik atau buruk dalam perusahaan. Budaya yang positif mendorong interaksi yang baik antar karyawan dan membanntu meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan

d) Motivasi

Motivasi adalah dorongan untuk bekerja lebih keras. Manajemen perlu memahami apa yang memotivasi karyawan, seperti gaji, bonus, tunjangan, keamanan kerja, dan peluang promosi. Motivasi yang tinggi akan mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik, bukan hanya berdasarkan keterampilan mereka tetapi juga dari keinginan mereka untuk mencapai hasil yang diinginkan

### e) Lingkungan Kerja

Kondisi fisik di tempat kerja juga mempengaruhi kinerja. Lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung membantu karyawan merasa lebih baik dan bekerja lebih efektif. Misalnya, pencahayaan yang baik, suhu yang nyaman, dan fasilitas yang memadai dapat meningkatkan kepuasan dan komitmen karyawan.<sup>15</sup>

## 3. Indikator Kinerja Karyawan

Dalam pengukuran kinerja (*performance measurement*) organisasi hendaknya dapat menentukan aspek-aspek apa saja yang menjadi topik pengukurannya. Mangkunegara dalam buku manajemen sumber daya manusia menetapkan indikator variabel pengukuran kinerja ke dalam 4 kelompok, yaitu:<sup>16</sup>

### a. Kualitas

Kualitas kerja karyawan berkaitan dengan karakteristik kualitas kerja pegawai. Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan

### b. Kuantitas

Kuantitas kerja karyawan berkaitan dengan kuantitas kerja karyawan. Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan

---

<sup>15</sup> Ibid., 15

<sup>16</sup> Sahat Simbolon, dkk, *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan* (Yogyakarta: Cv. Bintang Semesta Media, 2022), 45

c. Kerja Sama

Kerja sama berkaitan dengan kemampuan seorang karyawan bekerja sama dengan pegawai lainnya. Kerja sama menyatakan kemampuan karyawan dalam berpartisipasi dan bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan tugas

d. Inisiatif

Inisiatif karyawan dilihat dari kreativitas seorang karyawan dalam melakukan pekerjaan sehari-hari dan keinginan untuk bekerja lebih baik.<sup>17</sup>

## C. Penjualan

### 1. Definisi Penjualan

Menurut Sadeli yang dikutip oleh Darma Wijaya, penjualan adalah suatu tindakan untuk menukar barang atau jasa dengan uang dengan cara mempengaruhi orang lain agar mau membeli barang yang ditawarkan sehingga kedua belak pihak mendapatkan keuntungan dan kepuasan.<sup>18</sup>

Menurut Kotler yang dikutip oleh Kasino Martowinangun, penjualan adalah barang yang terjual dalam bentuk uang untuk jangka waktu tertentu dan didalamnya mempunyai strategi pelayanan yang baik. Menurut Assuari yang dikutip oleh Kasino Martowinangun, kegiatan penjualan merupakan kegiatan pelengkap atau suplemen dari pembelian untuk memungkinkan

---

<sup>17</sup> Ibid., 46

<sup>18</sup> Darma Wijaya, dkk, "Prosedur Administrasi Penjualan *Bearing* Pada Usaha Jaya Teknika Jakarta Barat, *Jurnal Perspektif*, Vol. XVI, No. 1, Maret 2018, hlm. 27

terjadinya transaksi. Kegiatan pembelian dan penjualan merupakan satu kesatuan untuk dapat terlaksananya transfer hak atau transaksi.<sup>19</sup>

Penjualan dapat diartikan juga sebagai usaha yang dilakukan manusia untuk menyampaikan barang bagi mereka yang memerlukan dengan imbalan uang menurut harga yang telah ditentukan atas persetujuan bersama. Sehingga peningkatan penjualan merupakan hasil akhir yang dicapai perusahaan dari hasil penjualan produk yang dihasilkan oleh perusahaan tersebut.

## **2. Strategi Penjualan**

Berikut adalah strategi-strategi penjualan meliputi:<sup>20</sup>

### a. Pengembangan Strategi Penjualan

Pengembangan strategi penjualan adalah langkah pertama dalam manajemen penjualan yang melibatkan perencanaan strategis tentang bagaimana produk atau layanan akan dijual kepada pelanggan. Ini mencakup pemilihan metode penjualan, penentuan target penjualan, dan penyusunan rencana tindakan penjualan

### b. Segmentasi Pasar

Segmentasi pasar adalah proses membagi pasar menjadi kelompok-kelompok yang lebih kecil atau segmen berdasarkan karakteristik tententu seperti demografi, perilaku, atau geografi. Ini membantu perusahaan atau memahami lebih baik siapa pelanggan potensial mereka

---

<sup>19</sup> Kasino Martowinangun, “Pengaruh Strategi Promosi Terhadap Peningkatan Penjualan di CV. Jaya Perkasa Motor Rancaek Kabupaten Bandung”, *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Ilmu Sosial: Co-Management*, Vol. 1, No. 2, Juni 2019, hlm. 145

<sup>20</sup> Intan Rahma Sari,dkk, *Konsep Dasar Manajemen Bisnis* (Batam: Yayasan Cendikia Mulia Mandiri, 2024), 109

dan bagaimana mereka dapat merespon kebutuhan setiap segmen dengan lebih baik

c. Menentukan Target Pelanggan

Menentukan target pelanggan adalah tahap di mana perusahaan memilih segmen pasar yang akan menjadi fokus utama dalam upaya penjualan.

d. Pengembangan Proposisi Nilai

Pengembangan proposisi nilai adalah proses merumuskan pesan yang menarik untuk pelanggan yang menjelaskan manfaat produk atau layanan perusahaan dan mengapa mereka harus memilihnya. Ini membantu dalam membedakan produk atau layanan dari pesaing dan memotivasi pelanggan untuk membeli.

e. Posisi Produk atau Layanan

Posisi produk atau layanan adalah gambaran tentang bagaimana perusahaan ingin produk atau layanan mereka dilihat oleh pelanggan dalam perbandingan dengan pesaing. Ini melibatkan faktor seperti harga, kualitas, keunggulan, dan nilai tambah lainnya yang ditawarkan.<sup>21</sup>

### **3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Penjualan**

Faktor-faktor yang mempengaruhi volume penjualan menurut Swastha Basu dan Irawan yang dikutip oleh Muhammad Mochtar Mandala Silam, terbagi menjadi 2 faktor antara lain, sebagai berikut:<sup>22</sup>

---

<sup>21</sup> Ibid., 110

<sup>22</sup> Muhammad Mochtar Mandala Silam, dkk, “Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Penjualan Pada PT. Hempel Indonesia Cabang Banjarmasin”, *Jurnal Ilmu Administrasi dan Manajemen* 6, no. 2 (Mei 2022): 7

### a. Faktor Internal

#### 1. Kondisi dan Kemampuan Penjualan

Transaksi jual beli atau pemindahan hak milik secara komersial atas barang dan jasa itu pada prinsipnya melibatkan dua pihak, yaitu penjual sebagai pihak pertama dan pembeli sebagai pihak kedua. Disini penjual harus dapat meyakinkan kepada pembelinya agar dapat berhasil mencapai sasaran penjualan yang diharapkan.

Kondisi dan kemampuan terdiri dari pemahaman tentang beberapa masalah yang berkaitan dengan produk yang dijual, jumlah dan sifat dari tenaga penjualan yaitu:

- 1) Jenis dan karakteristik barang atau jasa yang ditawarkan
- 2) Harga produk
- 3) Syarat penjualan seperti pembayaran, pengiriman, pelayanan, garansi dan sebagainya

#### 2. Modal

Akan lebih sulit bagi penjualan, apabila barang yang dijual tersebut belum dikenal oleh calon pembeli atau apabila lokasi pembeli jauh dari tempat penjual. Dalam keadaan seperti ini, penjual harus memperkenalkan dulu barangnya ke tempat pembeli. Untuk melaksanakan maksud tersebut diperlukan adanya sarana serta usaha, seperti alat transport, tempat peragaan baik di dalam perusahaan maupun di luar perusahaan, usaha promosi dan sebagainya. Semua ini

hanya dapat dilakukan apabila penjualan memiliki sejumlah modal yang diperlukan untuk itu.

### 3. Kondisi Organisasi Perusahaan

Pada perusahaan besar, biasanya masalah penjualan ini ditangani oleh bagian tersendiri (bagian penjualan) yang dipegang orang-orang tertentu atau ahli di bidang penjualan

### 4. Promosi

Promosi merupakan upaya untuk memberitahukan atau menawarkan produk atau jasa dengan tujuan menarik calon konsumen untuk membeli produk atau jasa yang ditawarkan tersebut.

## b. Faktor Eksternal

### 1. Kondisi Pasar

Pasar sebagai kelompok pembeli atau pihak yang menjadi sasaran dalam penjualan, dapat pula mempengaruhi kegiatan penjualannya. Adapun faktor-faktor yang perlu diperhatikan adalah kelompok pembeli atau segmen pasarnya serta keinginan dan kebutuhan.

### 2. Faktor Lain

Faktor lainnya seperti meliputi acara bazar di mobil, bergabung dengan komunitas pengusaha-pengusaha.<sup>23</sup>

---

<sup>23</sup> Ibid.,9