

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

Landasan teori adalah seperangkat definisi, konsep serta proposisi yang telah disusun rapi serta sistematis tentang variabel-variabel dalam sebuah penelitian (Sugiyono, 2012). Untuk mendukung pembuatan penelitian ini, maka perlu dikemukakan hal-hal atau teori-teori yang berkaitan dengan permasalahan dan ruang lingkup pembahasan sebagai landasan dalam pembuatan penelitian ini.

2.1.1 Kinerja Tenaga Penjual

Kinerja merupakan terjemahan dari *performance* yang berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (Sedarmayati, 2011:260). Tenaga penjual atau sering disebut wiraniaga (*sales*) adalah seorang individu yang mewakili perusahaan kepada pelanggan dengan melakukan satu atau lebih aktivitas mulai dari mencari pelanggan, berkomunikasi, menjual, melayani, mengumpulkan informasi, dan membangun hubungan. Bekerja menjadi seorang tenaga penjualan bukanlah hal yang mudah. Banyak orang beranggapan tidak menyenangkan terhadap tenaga penjualan. Islam adalah satu-satunya agama yang menjunjung tinggi nilai kerja. Tenaga penjual yang mencapai target yang ditetapkan, memberikan kontribusi penting terhadap efektifitas organisasi penjualan. Orientasi startegis mempunyai dampak potensial kesuksesan atau kegagalan perusahaan (Singh,2009). Islam menekankan bahwa apa yang didapat oleh seseorang adalah sesuai dengan jerih

payahnya. Siapa yang lebih banyak pekerjaannya akan mendapatkan hasil pahala yang lebih besar pula. Allah memberikan penjelasan secara rinci dalam firman-Nya:

Artinya : “Bagi masing-masing manusia, derajatnya menurut apa yang telah mereka kerjakan dan Allah mencukupkan bagi mereka balasan atas pekerjaan-pekerjaan mereka, sedang mereka tidak dirugikan sedikitpun”.(QS. Al-Ahqaaf [46]: 19)

Performance of salespeople atau kinerja tenaga penjualan merupakan tingkat atau derajat penjualan dalam memenuhi tugas-tugas penjualan, baik itu dari sisi pencapaian hasil maupun perilaku penjualan, baik itu dari sisi pencapaian hasil maupun perilaku penjualan yang ditetapkan oleh manajer penjualan terhadap dirinya (Challagalla & Shervani, 2006).

Standar pekerja dapat ditentukan dari isi suatu pekerjaan, dapat dijadikan sebagai dasar penilaian setiap pekerjaan. Untuk memudahkan penilaian kinerja karyawan, standar pekerjaan harus dapat diukur dan dipahami secara jelas. Suatu pekerjaan dapat diukur melalui jumlah, kualitas, ketetapan waktu mengerjakannya, kehadiran kemampuan bekerja sama yang dituntut suatu pekerjaan tertentu.

1. Jumlah Pekerjaan. Dimensi ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan.
2. Kualitas Pekerjaan. Setiap karyawan dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu.

3. Ketepatan waktu. Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda, untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya. Jadi, bila pekerjaan pada suatu bagian tertentu tidak terselesaikan tepat waktu akan menghambat pekerjaan pada bagian lain.
4. Kehadiran. Suatu jenis pekerjaan tertentu menuntut kehadiran karyawan dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukan. 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 kerja sama tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu orang karyawan saja, untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang karyawan atau lebih, sehingga membutuhkan kerja sama antar karyawan sangat dibutuhkan.

Terdapat tiga jenis kriteria dalam penilaian kinerja, antara lain kriteria berdasarkan sifat, perilaku, dan hasil.

1. Kriteria berdasarkan sifat, berpusat pada karakteristik pribadi setiap karyawan dalam mengidentifikasi dan melaksanakan suatu jenis pekerjaan. Korelasi antara karakteristik karyawan dengan kinerja pekerjaan seringkali lemah.
2. Kriteria berdasarkan perilaku, ini mengarah pada bagaimana suatu pekerjaan dilaksanakan dengan baik. Sebagai contoh, apakah para pelayan toko dapat menyenangkan para pelanggannya. Oleh karena itu, perlu membuat daftar perilaku sebagai pedoman yang harus dilaksanakan karyawan.

3. Kriteria berdasarkan hasil, jenis kriteria ini mengarah pada pencapaian hasil pekerjaan. Kinerja karyawan diukur berdasarkan hasil pekerjaan mereka, dimana pekerjaan tersebut mudah diukur dan jelas. Pengukuran berdasarkan hasil yang dapat diterapkan.

2.1.2 Pengertian Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia adalah orang-orang yang bekerja dan berfungsi sebagai aset organisasi atau perusahaan yang dapat dihitung jumlahnya (kuantitatif). SDM adalah potensi yang menjadi motor penggerak organisasi yang berbeda dengan sumber daya yang lainnya. Nilai-nilai kemanusiaan yang dimilikinya mengharuskan sumber daya manusia diperlukan secara bersamaan dengan sumber daya manusia lainnya. Manajer yang berhasil adalah mereka yang mampu melihat sumber daya manusia sebagai aset yang harus dikelola sesuai dengan kebutuhan bisnis. Hal ini akan menciptakan perusahaan memiliki daya saing. Pengelolaan organisasi harus memiliki kemampuan untuk memadukan berbagai pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki oleh para anggotanya dengan sumber daya organisasi lainnya.

Permasalahan mengenai hak seseorang untuk mendirikan dan turut serta dalam serikat pekerja. Sebagaimana diatur dalam konstitusi Negara kita UUD 1945, pasal 28E yang berbunyi : “Setiap orang berhak atas kebebasan berserikat, berkumpul dan mengeluarkan pendapat”. Selain itu dalam pasal 39 Undang-undang Nomor 39 Tahun 1999 tentang hak asasi manusia disebutkan bahwa “Setiap orang berhak untuk mendirikan serikat pekerja dan tidak boleh dihambat untuk menjadi anggotanya demi melindungi dan memperjuangkan

kepentingannya serta sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku”. Serta masih banyak lagi ketentuan yang mengatur mengenai hal ini, diantaranya :

- a. Pasal 23 ayat (4) Declaration of Human Rights.
- b. Pasal 8 International Convenants on Economic, social and cultural.
- c. Pasal 104 dan 137 Undang-undang Nomor 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan.

Sebagai Negara Hukum, salah satu ciri yang harus dipenuhi Negara, adalah perlindungan dan jaminan hak asasi manusia atas seluruh warga negaranya. Seperti halnya Indonesia yang bercita-cita menjadi Negara berlandaskan hukum, maka pemerintah Indonesia harus dapat mewujudkan dan menjamin hak atas ketentuan yang menjamin hak atas kesejahteraan tersebut diatas, maka dalam hal ini pemerintah juga harus turut serta dalam pemenuhan akan hak-hak itu.

2.1.3 Fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Prof. Dr. Wilson Bangun, S.E., M.Si. (2012) Fungsi operasional manajemen sumber daya manusia adalah pengadaan sumber daya manusia, pengembangan sumber daya manusia, pemberian kompensasi, pengintegrasian, dan pemeliharaan sumber daya manusia.

1. Pengadaan Sumber Daya Manusia

Fungsi ini merupakan aktifitas manajemen sumber daya manusia dalam memperoleh tenaga kerja sesuai dengan kebutuhan (jumlah dan mutu) untuk mencapai tujuan organisasi. Penentuan sumber daya manusia yang dibutuhkan

disesuaikan dengan tugas-tugas yang tertera pada analisis pekerjaan yang sudah ditentukan sebelumnya. Pengadaan tenaga kerja mencakup :

- a. Analisis Pekerjaan
- b. Perencanaan Sumber Daya Manusia
- c. Rekrutmen Sumber Daya Manusia
- d. Seleksi Sumber Daya Manusia
- e. Penempatan Sumber Daya Manusia

2. Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan Sumber Daya Manusia (*Human Resource Development/HRD*) ini merupakan proses peningkatan pengetahuan dan keterampilan melalui pendidikan dan latihan. Pada tahap, terdapat dua kegiatan penting sebagai dasar untuk mengembangkan para anggota organisasi, antara lain pendidikan dan pelatihan yang diberikan kepada karyawan, baik untuk karyawan baru maupun karyawan lama. Setelah mengikuti tahap seleksi, para karyawan baru yang diterima akan mengikuti pelatihan untuk menyertakan pengetahuan antara teori dan praktek ke pekerjaan mereka. diantaranya :

- a. Perencanaan Karir (*Career Planing*)
- b. Pengembangan Karir (*Career Development*)
- c. Pengembangan Organisasi (*Organization Development/OD*)
- d. Manajemen dan Penilaian Kinerja

3. Pemberian Kompensasi

Kompensasi merupakan imbalan yang dibayarkan kepada karyawan atas jasa-jasa yang telah mereka sumbangkan kepada perusahaan. Sistem kompensasi yang baik berarti memberikan penghargaan-penghargaan yang layak dan adil sebagaimana kontribusi karyawan atas pekerjaannya. Kompensasi terdiri dari kompensasi finansial, baik yang dibayar secara langsung berupa gaji/upah dan insentif serta kompensasi tidak langsung berupa keuntungan dan kesejahteraan karyawan, maupun kompensasi non finansial.

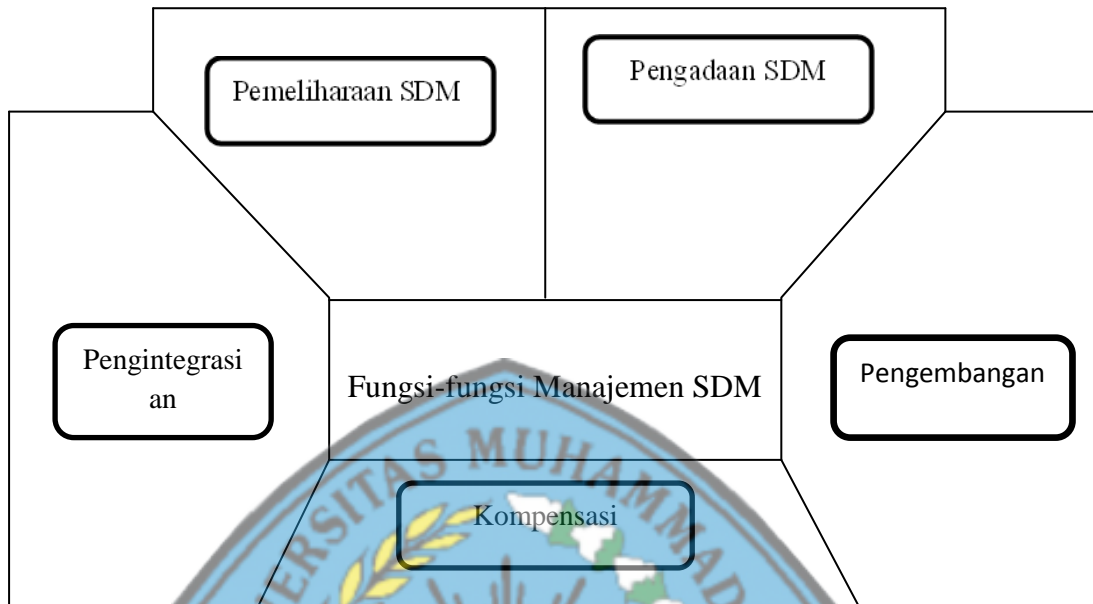
4. Pengintegrasian

Integrasi berarti mencocokkan keinginan karyawan dengan kebutuhan organisasi. Oleh karena itu diperlukan perasaan dan sikap karyawan dalam menetapkan kebijakan organisasi. Pengintegrasian mencakup motivasi kerja, kepuasan kerja, dan kepemimpinan.

5. Pemeliharaan Sumber Daya Manusia

Pemeliharaan karyawan berarti mempertahankan karyawan untuk tetap berada pada organisasi sebagai anggota yang memiliki loyalitas dan kesetiaan yang tinggi, Mereka menyadari bahwa keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya bergantung pada kemampuan para anggotanya, oleh karena itu sangatlah perlu diperhatikan keamanan dan kenyamanan kerjanya. Kegiatan ini berhubungan antara karyawan serta kesehatan dan keselamatan kerja.

Gambar 2.1 Lingkungan Sumber Daya Manusia



2.1.4 Efektivitas Penjualan

Efektivitas berasal dari kata efektif yaitu suatu ukuran yang menyatakan seberapa jauh target (kuantitas, kualitas, dan waktu) yang telah tercapai. Dimana semakin besar presentase target yang dicapai maka semakin tinggi efektivitasnya. Efektivitas penjualan merupakan suatu kegiatan yang dilaksanakan dengan cara meningkatkan kuantitas penjualan dengan melihat kemampuan perusahaan dalam menyalurkan barang, kebijakan serta strategi yang ditetapkan perusahaan. Oleh karena itu, manajemen perusahaan harus mempertimbangkan kerja sama dalam menunjang efektivitas kegiatan penjualan untuk mengupayakan kepuasan pelanggan (Suhermini, 2011)

Tiga unsur yang dapat meningkatkan kinerja tenaga penjual dalam efektivitas penjualan, yaitu:

1. *Right People with the Right Skill*

Jika perusahaan mau aktivitas penjualannya berjalan efektif, maka perlu merekrut orang-orang yang tepat, orang-orang yang memiliki jiwa menjual. Dengan kata lain, proses rekrutmen dan proses pengembangan karyawan akan kemampuan menjual perlu mendapat perhatian. Apabila perusahaan memiliki tim penjual yang kuat, maka banyak tugas-tugas yang bisa didelegasikan oleh manajer penjualan kepada timnya.

2. *Focused on The Right Opportunities*

Perlu adanya pemikiran yang matang akan tugas maupun peranan dari berbagai jenis tim penjual termasuk manajemen penjualan yang dikehendaki ada dalam perusahaan. Jangan sampai ada peranan yang ternyata *overlapnya* besar antar posisi dan lebih menekankan kepada proses penjualan itu sendiri demi terjadinya efektivitas penjualan.

3. *Highly Engaged and Motivated*

Bahagaiman acaranya membuat tim penjual kita termotivasi dan *engaged* terhadap perusahaan. Motivasi memang banyak bentuknya ada yang bersifat intrinsik seperti pujian, penghargaan atau pun target yang menantang dan bersifat ekstrinsik seperti insentif. Perlindungan tatakelola yang baik, alat maupun teknologi serta proses *change management* yang benar.

2.1.5 *Theory Sales Promotion*

Mengacu pada pendapat atJ.Paul Peter (2011:112) sales promotion adalah sebuah kegiatan atau materi yang menawarkan pelanggan, tenaga penjualan, dan

seller sebuah bujukan langsung untuk membeli produk. Alat-alat dalam *sales promotion* seperti kupon, kontes, bonus menawarkan tiga keuntungan khusus :

- a. Komunikasi :*sales promotion* dapat menambah perhatian dan mengarahkan konsumen kepada produk.
- b. Insentif :*sales promotion* menggabungkan beberapa konsesi, pancingan dan juga kontribusi yang dapat memberikan nilai lebih kepada konsumen.
- c. Undangan :*sales promotion* termasuk sebuah undangan khusus yang bisa mengikat konsumen untuk melakukan transaksi pembelian saat itu juga.

Perusahaan-perusahaan sering menggunakan alat-alat *ales promotion* untuk membentuk sebuah respon yang lebih kuat dan lebih cepat dari konsumen. *Sales promotion* dapat digunakan sebagai efek jangka pendek seperti untuk mendramatisir penawaran sebuah produk dan meningkatkan penjualan yang sedang kendur. Berdasarkan teori tersebut membahas sejauh mana *sales promotion* yang dilakukan perusahaan berhasil mencapai tujuan seperti yang dikemukakan tersebut dan meneliti *sales promotion* yang diterapkan oleh perusahaan memberikan pengaruh yang signifikan atau tidak terhadap loyalitas pelanggan.

Analisis pelanggan merupakan bagian riset pemasaran yang tujuannya adalah untuk menafsirkan *demand efektif* dan *suplay* potensial dari suatu produk. Analisis pelangganya itu kegiatan yang dilakukan produsen untuk menganalisis segala sesuatu yang dibutuhkan pelanggan dan untuk memahami karakteristik pelanggan seperti : penggolongan pelanggan, pola konsumsi, perilaku, motif pelanggan dan kebiasaan pelanggan.

Diana Aqmal (2009) dalam tesisnya yang berjudul “Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Efektivitas Pelatihan Penjualan Dan Kompetensi Relasional Untuk Meningkatkan Kinerja Tenaga Penjualan :Studi Asuransi Bumi Asih Jaya” menyatakan bahwa melihat dari system yang digunakan oleh perusahaan asuransi, dapat diketahui bahwa tenaga penjualan merupakan ujung tombak perusahaan, dimana merekalah yang akan berhubungan langsung dengan pembeli. Merekalah yang dapat mempengaruhi secara verbal kepada pembeli untuk melakukan atau memutuskan pembelian. Lebih penting lagi apabila perusahaan bergerak dalam jasa dan penjualnya langsung berhubungan dengan konsumennya atau *direct selling*. Asuransi merupakan *intangible product* yang sangat memerlukan interaksi langsung antara tenaga penjualan dengan pembelinya. Oleh karena itu diperlukan adanya pelaksanaan *training* yang efektif bagi tenaga penjualan sehingga kompetensi dan kinerja tenaga penjualan mengalami peningkatan.

Disayangkan perusahaan belum memberikan suatu pelatihan yang menarik sehingga peserta pelatihan yang menarik sehingga peserta pelatihan lebih mudah meningkatkan efektivitas penjualan demi meningkatkan kinerja tenaga penjualan.

Dasar beberapa pandangan akademik dan berbagai dukungan jurnal diatas, dapat diangkat dalam hipotesis berikut.

H1: Terdapat pengaruh positif signifikan semakin tinggi Efektifitas Penjualan maka semakin tinggi Kinerja Tenaga Penjual PT. Sinar Sosro Semarang.

2.1.6 Training and Development

Pelatihan dan pengembangan (*training and development*) adalah jantung dari upaya berkelanjutan untuk meningkatkan kompetensi karyawan dan kinerja organisasi. Tenaga kerja yang akan menduduki jabatan baru yang tidak didukung dengan pendidikannya atau belum mampu melaksanakan tugasnya, biasanya melakukan upaya yang ditempuh dengan melakukan pelatihan dan pengembangan, tenaga kerja akan mampu mengerjakan, meningkatkan, mengembangkan pekerjaannya (Gary Dessier, 2008).

Pelatihan (*training*) adalah aktivitas – aktivitas yang dirancang dengan proses pembelajaran jangka pendek menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir yang didesain untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan teknis, atau meningkatkan kinerja tenaga kerja. Pelatihan kerja menurut undang-undang No.13 Tahun 2003 Pasal 1 Ayat 9 adalah keseluruhan kegiatan untuk memberi, memperoleh, meningkatkan serta mengembangkan kompetensi kerja, produktivitas, disiplin, sikap dan etos kerja pada tingkat keterampilan dan keahlian tertentu sesuai dengan jenjang dan kualifikasi jabatan dan pekerjaan (Marzuki, 2015).

Pengembangan (*development*) adalah proses yang didesain untuk meningkatkan kemampuan konseptual dalam pengambilan keputusan dan memperluas human relation dengan fokus lebih ke jangka panjang. Selain itu pengembangan (*development*) juga dapat diartikan sebagai penyiapan individu untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau yang lebih tinggi dalam perusahaan. Pengembangan cenderung lebih bersifat formal, menyangkut

antisipasi kemampuan dan keahlian individu yang harus dipersiapkan bagi kepentingan jabatan yang akan datang. Sasaran dan program pengembangan menyangkut aspek yang lebih luas yaitu peningkatan kemampuan individu untuk mengantisipasi perubahan yang mungkin terjadi tanpa direncanakan (*planned change*). Dari pengertian ini menunjukkan bahwa fokus pengembangan karir adalah peningkatan kemampuan.

Ada banyak metode pelatihan dan pengembangan SDM yang dapat dipilih dan digunakan. Masing-masing metode pelatihan ini pun memiliki kekhususan serta ektivitas tersendiri dalam mencapai sasaran tertentu. Ada beberapa metode pengembangan SDM atau karyawan yang biasa dilakukan di perusahaan-perusahaan. Yakni, *on the job training*, magang, simulasi, dan *job rotation*. Berikut adalah penjelasannya.

1. ***On The Job Training***

Metode *on the job training* adalah sebuah program pelatihan karyawan yang mampu memberikan motivasi yang lebih tinggi pada para pesertanya untuk berlatih dan belajar. Dalam metode ini, para peserta training akan ditempatkan pada tempat dan situasi kerja yang sebenarnya. Jadi, jika seorang peserta melakukan kesalahan, maka hal tersebut dapat langsung berpengaruh terhadap perusahaan.

2. **Magang**

Magang adalah salah satu bentuk metode pelatihan yang mengharuskan para pesertanya untuk mengikuti serangkaian kegiatan yang dilakukan oleh

pemangku jabatan tertentu. Dalam kegiatan tersebut, para peserta harus mempelajari tentang bagaimana cara melakukan suatu kegiatan tersebut.

3. **Simulasi**

Simulasi adalah bentuk metode yang dilakukan dengan cara menggunakan alat – alat atau mesin dalam kondisi lingkungan yang dibuat sesuai atau sama dengan kondisi situasi kerja sebenarnya. Alat -alat, mesin serta kondisi lingkungan yang dibuat merupakan tiruan dari kondisi yang sebenarnya. Artinya, semisal pelatihan diberikan untuk seorang calon penerbang, maka dibuatkan simulasi dengan menggunakan simulator kokpit pesawat terbang. Tujuan dari simulasi ini adalah agar para peserta pelatihan bisa lebih akrab dan menguasai betul mengenai kondisi kerja sebenarnya. Biasanya, metode simulator ini digunakan untuk bentuk pelatihan -pelatihan sdm yang memerlukan keahlian khusus dalam penggunaan alat tertentu. Namun, bila langsung menggunakan alat yang asli, dikhawatirkan cukup berbahaya.

4. **Job Rotation**

Dalam metode *job rotation*, peserta pelatihan dan pengembangan SDM ini akan dipindahkan secara berkala dari suatu jabatan atau uni kerja tertentu ke jabatan atau unit kerja yang lain. Dengan begitu, para peserta pelatihan bisa mendapatkan pengetahuan menyeluruh mengenai suatu perusahaan.

5. **Pelatihan Vestibule**

Agar pembelajaran tidak mengganggu operasional rutin beberapa organisasi menggunakan pelatihan *vestibule*. Wilayah atau *vestibule* terpisah dibuat dengan peralatan yang sama dengan yang digunakan dalam pekerjaan. Cara ini memungkinkan adanya transfer, repetisi, dan partisipasi serta material

organisasi bermakna dan umpan baik. Metode pelatihan hendaknya disesuaikan dan beberapa pendekatan yang menggunakan prinsip belajar seperti ceramah sehingga mampu dilaksanakan dan dapat dikembangkan suatu organisasi.

2.1.7 Teori Berbasis Sumber Daya

Teori RBV (*Resources Based View*) memandang perusahaan sebagai kumpulan sumber daya dan kemampuan sebagai kumpulan sumber daya dan kemampuan yang dimiliki perusahaan. Perbedaan sumber daya dan kemampuan perusahaan dengan perusahaan pesaing akan memberikan keuntungan kompetitif bagi perusahaan. Asumsi RBV (*Resources Based View*) yaitu bagaimana perusahaan dapat bersaing dengan perusahaan lain untuk mendapatkan keunggulan kompetitif dalam mengelola sumber daya yang dimilikinya sesuai dengan kemampuan perusahaan.

Sumber daya harus memenuhi kriteria “VRIN” agar dapat memberikan keunggulan kompetitif dan kinerja yang berkelanjutan. Kriteria VRIN adalah sebagai berikut :

- a. *Valuablbe* (V) : Sumber daya akan menjadi berharga jika dapat memberikan nilai strategis pada perusahaan.
- b. *Rare* (R) : Sumber daya yang sulit untuk ditemukan diantara para pesaing dan menjadi potensi perusahaan.
- c. *Imperfect Imitability* (I) : Sumber daya dapat menjadi sumber keunggulan kompetitif yang berkelanjutan hanya jika perusahaan yang tidak memegang

sumber daya ini tidak bisa mendapatkan mereka atau tidak dapat meniru sumber daya tersebut.

- d. *Non-Substitution* (N) : Non-substitusi berarti bahwa sumber daya tidak dapat disubstitusikan oleh sumber daya alternatif lainnya.

Sulaefi (2017) dalam skripsinya yang berjudul “Pelatihan Dan Pengembangan Terhadap Disiplin Kerja Dan Kinerja Karyawan” menyatakan bahwa Pelatihan dan pengembangan SDM meningkatkan produktivitas organisasi. Pengembangan karyawan merupakan kunci untuk pembangunan berkelanjutan organisasi. Organisasi perlu karyawan yang mampu beradaptasi dengan pasar dunia yang selalu berubah. Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan SDM berpengaruh terhadap kinerja karyawan tanpa melalui disiplin kerja karyawan dan pengembangan karyawan berpengaruh terhadap kinerja melalui disiplin kerja karyawan STTP Magelang.

Manajemen STTP Magelang harus benar-benar lebih serius untuk tetap kontinyu melakukan peningkatan program pelatihan dan pengembangan SDM bidang penyuluhan persiapan hasil produksi instansi setempat. Perlu dipertimbangkan dan tingkatkan juga tujuan program pelatihan dan pengembangan, materi pelatihan, dan siapa yang akan diberi pelatihan dan pengembangan SDM. Selain itu, juga harus meningkatkan lagi masalah disiplin kerja karyawan dan kinerjanya dengan cara memberikan program-program yang lebih efektif dan efisien.

H2 : Terdapat pengaruh positif signifikan Pelatihan dan Pengembangan terhadap Kinerja Tenaga Penjual PT. Sinar Sosro Semarang.

2.1.8 *Discrepancy Theory* (Teori Kesenjangan)

Teori ini pertama kali dipelopori oleh Porter. Porter mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan (*difference between how much of something there should be and how much of something there should be and how much there “is now”*).

Teori ini dikembangkan oleh Muriot Tua Effendi (2009:290) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja mempengaruhi perilaku kerja seperti malas, rajin, produktif. Dimana kepuasan seseorang tergantung pada selisih (*discrepancy*) antara harapan, kebutuhan atau nilai yang seharusnya dengan apa yang menurut perasaannya telah dicapai melalui pekerjaan. Dengan demikian, bila tidak ada selisih antara harapan dengan kenyataan, maka orang akan merasa puas. Dan bila yang didapat lebih besar dari yang diharapkan, maka orang tersebut lebih puas lagi, ini merupakan selisih positif. Di lain pihak, bila kenyataan berada dibawah standar minimum harapan, maka akan terjadi ketidakpuasan. Ini merupakan selisih negatif.

2.1.9 Kesejahteraan Karyawan

Kesejahteraan karyawan adalah pemenuhan kebutuhan karyawan oleh perusahaan. Kesejahteraan yang dilaksanakan oleh perusahaan bertujuan untuk memelihara karyawan baik dari segi rohani maupun jasmani guna mempertahankan kinerja dan sikap kerja yang baik didalam bekerja.

Menurut Yuniarsih dan Suwatno (2011a:123) didefinisikan “kesejahteraan karyawan merupakan salah satu bentuk perlindungan sosial yang

berupa pengobatan kepada karyawan. Menurut Hasibuan 2008:148) “Program kesejahteraan karyawan adalah balas jasa perlengkapan (material dan non material) yang diberikan berdasarkan kebijakan”. Program kesejahteraan karyawan merupakan jenis kompensasi pelengkap dimana hampir semua organisasi atau perusahaan memberikan kepada setiap karyawannya. Tujuan kesejahteraan karyawan diantaranya :

1. untuk meningkatkan kesetiaan dan keterikatan karyawan-karywan kepada perusahaan
2. Memberikan ketenangan dan pemenuhan kebutuhan bagi karyawan beserta keluarganya.
3. Memotivasi gairah kerja, disiplin, dan produktivitas kerja karyawan
4. Menurunkan tingkat absensi
5. Menciptakan lingkungan dan suasana kerja yang baik seta nyaman
6. Membantu lancarnya pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan.
7. Memelihara kesehatan dan meningkatkan kualitas karyawan.
8. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
9. Membantu pelaksanaan program pemerintah dalam meningkatkan kualitas manusia Indonesia.
10. Mengurangi kecelakaan dn kerusakan peralatan perusahaan.

Menurut Yunarsih dan Suwanto (2011b:118) “Asas Kesejahteraan adalah keadilan dan kekayaan serta tidak melanggar peraturan legal pemerintah”.

Kesejahteraan dilandaskan kepada lima asas yaitu :

1. Asas manfaat dan efisien

Kesejahteraan yang dilakukan harus efisien dan memberikan manfaat yang optimal bagi perusahaan dan karyawan. Kesejahteraan ini hendaknya dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

2. Asas kebutuhan dan kepuasan

Kesejahteraan kebutuhan dan kepuasan harus menjadi dasar program kesejahteraan karyawan. Dalam hal ini perusahaan dapat memberikan santunan sebagai sarana dalam menunjang kesejahteraan karyawan.

3. Asas keadilan dan kelayakan

Keadaan dan kelayakan hendaknya dijadikan asas program kesejahteraan karyawan. Dimana pihak perusahaan harus memberlakukan karyawannya dengan adil dan layak tanpa membedakan perbedaan kepentingan diantara karyawan.

4. Asas peraturan legal

Peraturan-peraturan legal yang bersumber dari Undang-undang, Kepres dan keputusan menteri harus dijadikan asas program kesejahteraan karyawan. Peraturan-peraturan ini harus benar-benar dilaksanakan oleh perusahaan untuk menghindari konflik antara pihak perusahaan dengan pegawai.

5. Asas kemampuan perusahaan

Pelaksanaan program kesejahteraan karyawan ini harus disesuaikan dengan tingkat kemampuan perusahaan dan penghasilan yang didapat perusahaan. Maka kemampuan perusahaan menjadi tolak ukur dalam program kesejahteraan karyawan.

Menurut Hasibun (2006e:187), bahwa jenis-jenis kesejahteraan yang diberikan adalah finansial dan nonfinansial yang bersifat ekonomis, serta pemberian fasilitas dan pelayanan. Pemberian kesejahteraan perlu diprogram sebaik-baiknya, supaya bermanfaat dalam mendukung tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Program kesejahteraan harus diinformasikan secara terbuka dan jelas, waktu pemberiannya tepat dan sesuai dengan kebutuhan karyawan.

Berbagai jenis program kesejahteraan kepada karyawan yang tertera pada tabel dibawah ini adalah :

Tabel 1.2
Jenis-jenis Kesejahteraan Karyawan

No	Ekonomis	Fasilitas	Pelayanan
1	Uang Pensiun	Tempat Ibadah	Kesehatan
2	Uang Makan	Kafeteria	Mobil Jemputan
3	Uang Transport	Olahraga	Penitipan Bayi
4	Tunjangan Hari Raya	Kesenian	Bantuan Hukum
5	Bonus	Pendidikan/Seminar	Penasihat Keuangan
6	Uang Duka	Cuti dan Cuti Hamil	Asuransi / Astek
7	Pakaian Dinas	Koperasi dan Toko	Kredit Rumah
8	Uang Pengobatan	Izin	

Sumber : Melayu Hasibun. "Manajemen Sumber Daya Manusia", 2008

Kesejahteraan dalam Islam, bekerja diwajibkan demi terwujudnya keluarga sejahtera. Islam mensyariatkan seluruh manusia bekerja, baik laki-laki ataupun wanita, sesuai dengan profesi masing-masing. "Laki-laki penjaga bagi keluarganya dan bertanggung jawab atas asuhnya". Merupakan sikap terpuji jika majikan menambahkan upah dari sebagai hadiah atau penghargaan. Jika pekerja melaksanakan tugas dengan tekun dan baik. Ini dilakukan karena mengikuti petunjuk. Allah dalam firman-Nya :

Artinya : "Ibnu Umar ra berkata: bahwasannya Rasulullah SAW telah bersabda (Berikanlah upah kepada pekerjamu sebelum kering keringatnya)." (Ibnu Majjah).

M. Olfrian Effendi (2012) dalam skripsinya yang berjudul “Pengaruh Program Kesejahteraan Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada PT. Metro Abadi Sempurna Pekanbaru” menyatakan bahwa program kesejahteraan berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan. Untuk mencapai semangat kerja yang tinggi maka perusahaan harus memperhatikan dan memenuhi kebutuhan dari karyawannya yaitu dengan program kesejahteraan yang sesuai dengan yang diharapkan oleh karyawan. Dari uraian disimpulkan bahwa semakin sesuai kesejahteraan yang diberikan kepada karyawan dan sesuai kebutuhan maka akan semakin tinggi pula tingkat semangat kerja karyawan secara menyeluruh.

H3 : Terdapat pengaruh positif signifikan Kesejahteraan Karyawan terhadap Kinerja Tenaga Penjual PT. Sinar Sosro Semarang.

Iffah Afifah (2017) dalam tesisnya berjudul “Analisis Pengaruh Program Pelatihan, Kompensasi, dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan pada Bank “X” Cabang “Y”. Penelitian bertujuan untuk mengetahui secara parsial dan simultan pengaruh Program Pelatihan, Kompensasi dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan. Data yang digunakan dalam penelitian ini ialah data primer yang diperoleh dengan menggunakan kuisisioner yang didistribusikan keseluruh karyawan Bank X Cabang Pondok Indah pada semua jenjang sebanyak 50 karyawan. Pengujian dilakukan dengan Regresi Linier Berganda dengan bantuan Software SPSS 22.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel penelitian berpengaruh namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara parsial terdapat pengaruh yang signifikan antara manajemen karir terhadap kinerja karyawan. Secara simultan, variabel pelatihan, kompensasi, dan manajemen karir

secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Variabel pelatihan dan manajemen karir memiliki nilai signifikan yang sangat signifikan berpengaruh terhadap kinerja. Pengaruh variabel pelatihan, kompensasi, dan manajemen karir terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 56,2%, sedangkan sisanya 43,8% dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak dimasukkan kedalam model regresi penelitian ini.

Atas dasar pandangan akademik dan berbagai dukungan jurnal diatas, dapat diangkat dalam hipotesis berikut.

H4 : Terdapat pengaruh positif signifikan secara bersama-sama Efektivitas Penjualan, *Training & Development*, dan Kesejahteraan Karyawan terhadap Kinerja Tenaga Penjual pada PT. Sinar Sosro Semarang.

2.1.10 Penelitian Terdahulu

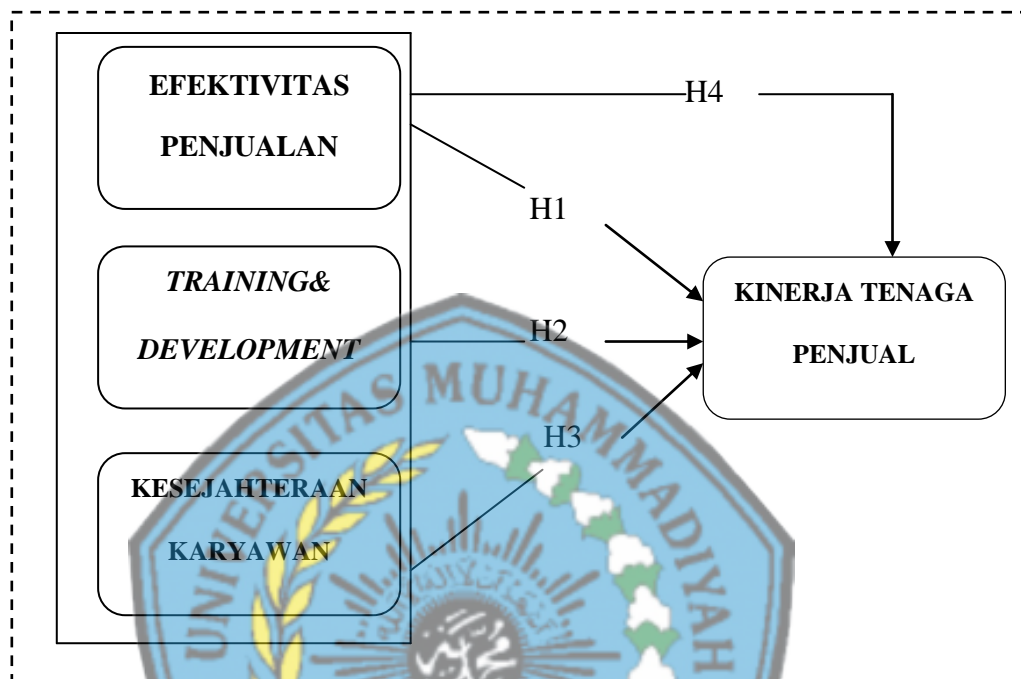
No	Nama	Judul	Variabel		Hasil
			Independent	Dependent	
1	Hidayah, (2008)	Pelaksanaan Training dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. (Studi kasus pada CV Gama Indonesia Kalpataru Malang)	Training	Kinerja Karyawan	Training yang diterapkan di CV Gama adalah <i>off the job training</i> . Adapun metode yang diterapkan yaitu <i>experiential learning</i> .
2	Mawarni, (2012)	Pengaruh Iklim Organisasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Sosial Aceh.	Iklim Organisasi Pengembangan Karir	Kinerja Karyawan	Secara parsial variabel pengembangan karir nilai koefisien regresi sebesar 0,087.

No	Nama	Judul	Variabel		Hasil
			Independent	Dependent	
3	Ferdous dan Razzak, (2012)	<i>Importance of Training Needs Assessment in the Banking Sector of Bangladesh : A Case Study on National Bank Limited (NBL)</i>	Kebutuhan Pelatihan	Kinerja Karyawan	Pengaruh pelatihan dalam sektor bank di Bangladesh adalah berpengaruh positif.
4	Astrid Orsini Depary, (2010)	Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pemasaran Di Stasiun Pengisian Bahan Bakar Umum (SPBU)	Kelengkapan Produk Efektivitas Penjualan (Saluran Distribusi)	Kinerja Karyawan	Hasil pengujian hipotesis yang dilakukan dengan uji regresi linier berganda menunjukkan bahwa orientasi pasar, kelengkapan produk, dan efektifitas saluran distribusi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan khususnya kinerja pemasaran.
5	Siska Malisa, (2010)	Pengaruh Kesejahteraan Karyawan terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada PT. Pangan Sari Utama Medan	Upah Tunjangan Produktifitas	Kinerja Karyawan	Kesejahteraan Karyawan berpengaruh baik secara parsial maupun simultan terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Pangansari Utama Medan.
6	Dwi Krisnarini, (2008)	Analisis Upah dan Kesejahteraan Pekerja Industri Kecil Menengah Pakaian Jeans XYZ di Pondok Aren, Tangerang	Upah Produktivitas	Kinerja Karyawan	Dari kajian diperoleh hasil skor rata-rata tingkat kepuasan pekerja sebesar 2,97, berarti hubungan antara upah dan kepuasan mendekati puas.
7	Amalia, (2010)	Analisis Evaluasi Efektifitas Penjualan dan Program Pelatihan (Studi pada karyawan Unit Produksi PT. Petrokimia Gresik)	Efektivitas Penjualan Pelatihan	Kinerja Karyawan	Menurut persepsi karyawan bahwa pelatihan yang telah diselenggarakan adalah sangat efektif .

No	Nama	Judul	Variabel		Hasil
			Independent	Dependent	
8	Dewa dan Zakaria, (2012)	Training and Development of Human Capital in Islamic Banking Industry	Pelatihan Pengembangan	Kinerja Karyawan	Keterbatasan pengetahuan perbankan syariah pada karyawan sehingga sangat memerlukan campur tangan pelatihan dan pengembangan.
9	Sarah, (2008)	Pengaruh Pelaksanaan Program Pelayanan kesejahteraan Karyawan Terhadap Kinerja karyawan pada PT. Sinar Sosro Medan	Upah Tunjangan Produktifitas kerja	Kinerja Karyawan	Terdapat Pengaruh Kuat dan signifikan antara pelaksanaan program kesejahteraan karyawan terhadap kinerja karyawan. Pelaksanaan program kesejahteraan berdistribusi sebesar 68,56% terhadap karyawan PT. Sinar Sosro Medan.
10	Naily Muna, (2012)	El Analisis Pengaruh Pelatihan Pengembangan Karir dan pemeliharaan SDM Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. BNI Syari'ah Cabang Malang.	Pelatihan Pengembangan Efektivitas Penjualan	Poduktivitas Karyawan	Terdapat pengaruh pelatihan dan pengembangn karir terhadap produktivitas keryawan pada kantor pusat PT. BNI Syari'ah cabang Malang Terdapat pengaruh positif pemeliharaan SDM dengan Eefektivitas penjualannya pada Kantor Pusat PT. BNI Syari'ah cabang Malang

2.2 Kerangka Pemikiran

Gambar 2.2
Kerangka Pemikiran



2.3 Hipotesis

Hipotesis merupakan pernyataan singkat yang disimpulkan dari telaah pustaka (yaitu berdasarkan teori dan penelitian terdahulu), serta merupakan jawaban sementara terhadap masalah yang diteliti. Berdasarkan uraian diatas dan perumusan masalah yang telah dijabarkan maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H1 : Terdapat pengaruh positif signifikan semakin tinggi Efektivitas Penjualan maka semakin tinggi Kinerja Tenaga Penjual PT. Sinar Sosro Semarang.

H2 : Terdapat pengaruh positif signifikan Pelatihan dan Pengembangan (*Training & Development*) terhadap Kinerja Tenaga Penjual PT. Sinar Sosro Semarang.

- H3 : Terdapat pengaruh positif signifikan Kesejahteraan Karyawan terhadap Kinerja Tenaga Penjual PT. Sinar Sosro Semarang
- H4 : Terdapat pengaruh positif signifikan secara bersama-sama Efektivitas Penjualan, *Training & Development* dan Kesejahteraan Karyawan terhadap Kinerja Tenaga Penjual PT. Sinar Sosro Semarang.

