

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA
TERHADAP KINERJA TENAGA PENJUAL MELALUI KOMITMEN
ORGANISASI
(Studi Pada PT. Margo Pangestu Perkasa Malang)**

*Mahmud
Universitas Wisnuwardhana Malang
Wahju Wibowo,
Universitas Negeri Malang
Samiadji
Universitas Wisnuwardhana Malang
magmjm_uw16@gmail.com*

Abstract. *PT Tupperware Indonesia, a manufacturer of home appliances, became the fourth largest contributor to the total sales of Tupperware products around the world. Sales of Tupperware products in East Java in the first half of 2010 in the East Java market grew 50%. PT Tupperware product sales figures. Margo Pangestu Mighty Malang fluctuated, Tupperware sales in 2010-2011 experienced a large increase compared to the previous year's sales, although the prices offered by the Tupperware is quite expensive when compared with Lion Star products are becoming a major competitor, it does not affect the customer to remain loyal using products from Tupperware. Sales growth in Malang PT indicates sales force. Margo Pangestu Perkasa has good sales performance. These conditions did not dampen the PT. Margo Pangestu Mighty conduct a thorough reform of the management of human resources (HR). The purpose of this study was to analyze the influence of leadership style and work motivation on organizational commitment and performance sellers. The sample in this study was 57 salesperson (manager). The analysis tool is used path analysis. Based on the analysis found evidence that the leadership style and work motivation and organizational commitment affect the performance of the seller. Organizational commitment may mediate the effect of leadership style and work motivation on the performance of salespeople. To improve the performance of salespeople, leaders of PT. Margo Pangestu Mighty, need to implement a style of leadership by providing work guidance to do the job to the salesperson (manager) in order to encourage increased organizational commitment. Salesperson (manager), in implementing targeted sales need to gain the support of fellow co-workers so as to sales targets set gill*

Keywords: *leadership style, employee motivation, organizational commitment, and performance of salespeople*

PT Tupperware Indonesia, terhadap total penjualan produk produsen peralatan rumah tangga, Tupperware di seluruh dunia pada menjadi penyumbang keempat terbesar semester I 2011 Tupperware Brands

Corporation, indukusaha PT Tupperware Indonesia, menyebutkan total penjualan perusahaan di seluruh dunia mencapai US\$ 1,3 miliar, naik 16,4% di semester I 2011 dari US\$ 1,12 miliar di periode yang sama tahun 2010. Penjualan produk Tupperware di Jawa Timur pada semester I 2010 di pasar Jatim tumbuh 50%. Pertumbuhan penjualan ini disebabkan bertambahnya member baru dari kalangan ibu muda dan remaja sebagai agen penjualan (<http://www.indonesiainancetoday.com>).

Prestasi Tupperware dari tahun 2011-2012 dalam meraih *Top Brand Award*. Untuk kedua kalinya Tupperware Indonesia unggul di kategori *Plastic Container* yang kemudian disusul oleh Lion Star, Maspion, Lock and Lock dan Claris. PT. Margo Pangestu Perkasa merupakan distributor Tupperware yang berada di Kota Malang, PT. Margo Pangestu Perkasa bertugas untuk melayani konsumen yang berada di daerah Malang dan sekitarnya.

Berdasarkan data yang didapatkan dari PT. Margo Pangestu Perkasa, angka penjualan produk Tupperware yang terdapat dalam penjualan Tupperware pada tahun 2007-2012 mengalami fluktuasi, pada tahun 2010-2011 penjualan Tupperware mengalami kenaikan yang besar dibanding penjualan tahun sebelumnya, walaupun harga yang ditawarkan oleh Tupperware cukup mahal bila dibandingkan dengan produk Lion Star yang menjadi pesaing utama, hal

tersebut tidak mempengaruhi pelanggan untuk tetap setia menggunakan produk dari Tupperware.

Pertumbuhan penjualan di Kota Malang mengindikasikan tenaga pemasaran PT. Margo Pangestu Perkasa memiliki kinerja penjualan yang baik. Kondisi tersebut tidak menyurutkan PT. Margo Pangestu Perkasa melakukan pembenahan menyeluruh terhadap pengelolaan sumber daya manusia (SDM). Hal itu dilakukan karena pasar produk Tupperware membutuhkan jaringan luas dan sumber daya manusia yang banyak. Peningkatan kualitas SDM, PT. Margo Pangestu Perkasa perlu dibekali *skills* dan pengetahuan sehingga mampu mencapai target penjualan.

PT. Margo Pangestu Perkasa dalam usaha mencapai tujuannya memerlukan alat yang berperan sebagai akselerator dan dinamisator sehingga tujuan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Sejalan dengan hal tersebut, strategi diyakini sebagai alat untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Keberhasilan dalam merealisasikan strategi, pada dasarnya tergantung pada diri individu leader maupun nonleader yang terlibat dalam implementasi suatu strategi. Faktor kunci lain adalah komitmen dari para agen penjual terhadap *strategic direction* yang telah digariskan dan motivasi yang ada pada diri individu.

PT. Margo Pangestu Perkasa pada umumnya percaya bahwa untuk mencapai keunggulan harus mengusahakan kinerja individual yang

optimal, karena pada dasarnya kinerja individu mempengaruhi kinerja tim atau kelompok kerja dan pada akhirnya mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan. Prawirosentono (1999:78) mengungkapkan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenangnya dan tanggung jawabnya masing-masing untuk mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral maupun etika.

Berbagai cara akan ditempuh oleh organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawainya demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, diantaranya peran pimpinan dalam menjalankan kepemimpinannya. Pemimpin seringkali dianggap sebagai faktor terpenting dari keberhasilan atau kegagalan organisasi (Menon, 2002:56), demikian juga keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi baik yang berorientasi bisnis maupun publik, biasanya dipersepsikan sebagai keberhasilan atau kegagalan pemimpin. Begitu pentingnya peran pemimpin sehingga isu mengenai pemimpin menjadi faktor yang menarik perhatian untuk diteliti. Pada media massa, baik elektronik maupun cetak, seringkali menampilkan opini dan pembicaraan yang membahas seputar kepemimpinan (Locke, *et al*, 1997:95). Peran kepemimpinan yang sangat strategis dan penting bagi pencapaian visi, misi dan tujuan suatu organisasi, merupakan

salah satu motivasi yang mendorong manusia untuk selalu menyelidiki seluk-beluk yang terkait dengan kepemimpinan. Pencapaian kinerja yang maksimal selain memperhatikan gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pemimpin, perlu juga melihat faktor motivasi kerja, karena kinerja karyawan akan meningkat apabila didukung adanya motivasi yang tinggi dari karyawan yang terkait dengan pekerjaannya. Karyawan tentunya memiliki kebutuhan-kebutuhan dan kepentingan-kepentingan yang ingin dipenuhinya. Hal ini menjadi pendorong baginya untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan di dalam suatu organisasi, dengan harapan kebutuhan dan kepentingan individualnya dapat diwujudkan, dan sebaliknya kegiatan yang dilakukan dapat memberikan manfaat kepada perusahaan. Perusahaan juga penting untuk memperhatikan aspek motivasi yang dimiliki oleh tenaga kerjanya agar perusahaan tidak kehilangan individu-individu yang berkualitas.

Setiap individu yang bekerja dalam suatu perusahaan atau organisasi membawa sejumlah harapan dalam dirinya, misalnya tentang pekerjaan, upah, status, lingkungan sosial dan pengembangan dirinya. Jika harapan tersebut terpenuhi akan terbentuk sikap positif yang menimbulkan rasa keterikatan yang kuat dengan perusahaan atau organisasi tersebut. Bila keinginan tidak terpenuhi akan timbul sikap negatif akibat adanya

dorongan atau keinginan untuk tidak masuk kerja. Sehingga motivasi kerja secara langsung menyebabkan perubahan pada kinerja karyawan, dimana bila terjadi peningkatan motivasi kerja maka terjadi peningkatan kinerja pegawai.

Keterkaitan antara gaya kepemimpinan dan motivasi dalam meningkatkan kinerja karyawan dapat dimediasi oleh komitmen organisasi. Mathis dan Jackson dalam Sopiah (2008:54) mengungkapkan bahwa komitmen organisasi adalah derajat yang mana karyawan percaya dan menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasi. Luthans (2006:124) mendefinisikan komitmen organisasi organisasional sebagai sebuah sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan kepada organisasi dan merupakan suatu proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengungkapkan perhatian mereka terhadap organisasi, terhadap keberhasilan organisasi serta kemajuan yang berkelanjutan.

Ikatan batin antara karyawan dengan organisasi dapat dibangun dari kesamaan visi, misi, dan tujuan organisasi, bukan sekedar ikatan kerja. Ikatan mereka untuk bekerja di perusahaan swasta khususnya lembaga keuangan bukan sekedar gaji, status sosial dan sebagainya, namun lebih pada ikatan batin. Sehingga bila setiap karyawan memiliki komitmen organisasi yang kuat untuk memberikan prestasi terbaik bagi

perusahaan, maka tentunya kinerja perusahaan akan meningkat.

Lo, Ramayah and Run (2010) dan (2010), Lok dan Crawford (2004) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan dan mempunyai hubungan positif terhadap komitmen organisasi. Warsi, S. *et al* (2009) dan Karsh and Iskender (2009) menemukan bukti bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Pangestuti A (2009) dan Chen Jui Chen Colin, Hung (2006) membuktikan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Berdasarkan fenomena dan hasil kajian empiris terdahulu maka idealnya gaya kepemimpinan dan motivasi yang sesuai dapat meningkatkan komitmen karyawan yang berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Hal ini menimbulkan ketertarikan bagi peneliti untuk mengangkat permasalahan tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja tenaga penjual (manajer) terutama dari sisi kepemimpinan dan motivasi kerja, serta komitmen tenaga penjual (manajer) pada PT. Margo Pangestu Perkasa

Metode Penelitian

Sesuai dengan pokok masalah dan tujuan penelitian, penelitian ini menggunakan pola *explanatory research* (penelitian penjelasan). Pola pengaruh yang akan diungkap dalam penelitian ini adalah pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja

terhadap terhadap komitmen organisasi dan dampaknya pada peningkatan kinerja tenaga penjual (manajer).

Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh tenaga penjual (manajer) PT. Margo Pangestu Perkasa Malang sejumlah 135 orang. Berdasarkan jumlah (populasi sebanyak 135 tenaga penjual (manajer) dan tingkat kelonggaran ketidakteelitian sebesar 5% maka jumlah sampel dalam penelitian ini adalah:

Setelah ditentukan jumlah sampel sebanyak 57 tenaga penjual (manajer), maka selanjutnya dilakukan pengambilan sampel dengan teknik *simple random sampling* yaitu teknik sampling probabilitas di mana masing-masing elemen populasi memiliki probabilitas terpilih yang diketahui dan setara. Setiap elemen dipilih secara independen dari setiap elemen lain dan sampel tersebut diambil melalui prosedur acak dari bingkai sampling. Sedangkan pengambilan sampel dilakukan dengan cara undian. Nomor dari masing-masing karyawan pada masing-masing kantor dimasukkan dalam suatu wadah, kemudian dilakukan pengambilan undian sejumlah sampel yang dibutuhkan yaitu 57

Definisi Operasional (1)Operasional merupakan definisi berdasarkan apa yang dilaksanakan dalam penelitian sehingga variable tersebut dapat diukur, atau dihitung sehingga timbul variasi. Definisi operasional dalam penelitian ini adalah kerja yaitu motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik Gaya

kepemimpinan (X1) adalah persepsi responden mengenai perilaku yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi bawahannya. Indikator yang digunakan untuk mengukur gaya kepemimpinan yaitu otokratis, demokratis dan *laissezfaire* (Bebas). (2) Motivasi kerja (X2) adalah persepsi responden mengenai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi sesuatu kebutuhan individu. Indikator yang .(3) Komitmen organisasi (Y1) adalah persepsi responden mengenai keterlibatan dalam organisasi. Indikator yang digunakan untuk mengukur komitmen organisasional yaitu affective commitment, continuance commitment dan normative commitment. (4) Kinerja tenaga penjual (manajer) (Y2) adalah persepsi responden mengenai suatu hasil yang dicapai oleh tenaga penjual (manajer) dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu. Indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja tenaga penjual (manajer) yaitu kuantitas kerja, kualitas kerja dan sikap kerja.

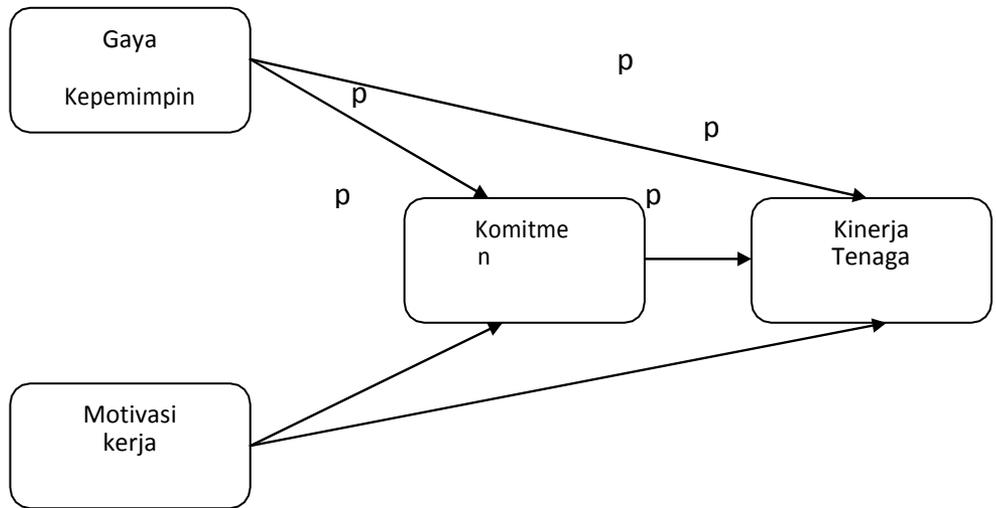
Metode Analisis Data

Analisis data yang digunakan dalam penelitian menggunakan Analisis Jalur (*Path Analysis*). Analisis jalur merupakan suatu bentuk penerapan dari regresi berganda yang menggunakan diagram jalur sebagai petunjuk terhadap pengujian hipotesis yang kompleks. Analisis jalur ini dapat dilakukan untuk mengestimasi besarnya pengaruh baik

langsung maupun tidak langsung. Persamaan dalam analisis jalur seperti persamaan regresi linear berganda, tetapi nilai konstanta (dalam regresi) distandarkan. Riduwan dan Engkos A. Kuncoro (2007:30) mengungkapkan

koefisien path ditunjukkan oleh *output* yang dinamakan *coefficient* yang dinyatakan sebagai *Standardized Coefficient Beta*.

Bentuk model persamaan jalur dalam penelitian ini sebagai berikut:



Gambar 1 Analisis Jalur

Hasil

Pengujian hipotesis ini untuk membuktikan pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap komitmen organisasi dan dampaknya pada kinerja tenaga penjual. Hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini di sajikan pada Tabel 1 berikut

Hipotesis 1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi

Hasil pengujian hipotesis tentang pengaruh gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi

menghasilkan nilai t statistik sebesar 6,605 dengan *p-value* sebesar 0.000. Karena *p-value* lebih kecil dari signifikan statistik pada $\alpha = 5\%$, sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap komitmen organisasi dapat diterima. Artinya, komitmen tenaga penjual terhadap organisasi akan meningkat apabila pimpinan dapat memotivasi bawahan untuk mencapai tujuan organisasi.

Hipotesis 2. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Komitmen Organisasi

Hasil pengujian hipotesis tentang pengaruh motivasi kerja

terhadap komitmen organisasi menghasilkan nilai t statistik sebesar 2,085 dengan *p-value* sebesar 0.042. Karena *p-value* lebih kecil dari signifikan statistik pada $\alpha = 5\%$, sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi dapat diterima. Artinya, komitmen tenaga penjual terhadap organisasi akan meningkat apabila tenaga penjual (manajer) memiliki motivasi yang tinggi.

Hipotesis 3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Tenaga Penjual

Hasil pengujian hipotesis tentang pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja tenaga penjual menghasilkan nilai t statistik sebesar 7,992 dengan *p-value* sebesar 0.000. Karena *p-value* lebih kecil dari signifikan statistik pada $\alpha = 5\%$, sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja tenaga penjual dapat diterima. Artinya, kinerja tenaga penjual (manajer) akan meningkat apabila pimpinan dapat memotivasi bawahan untuk mencapai tujuan organisasi.

Hipotesis 4. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Tenaga Penjual

Hasil pengujian hipotesis tentang pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja tenaga penjual menghasilkan nilai t statistik sebesar 2,483 dengan *p-value* sebesar

0.016. Karena *p-value* lebih kecil dari signifikan statistik pada $\alpha = 5\%$, sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja tenaga penjual dapat diterima. Artinya, kinerja tenaga penjual (manajer) akan meningkat apabila tenaga penjual (manajer) memiliki motivasi yang tinggi.

Hipotesis 5. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Tenaga Penjual

Hasil pengujian hipotesis tentang pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja tenaga penjual menghasilkan nilai t statistik sebesar 4,751 dengan *p-value* sebesar 0.000. Karena *p-value* lebih kecil dari signifikan statistik pada $\alpha = 5\%$, sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja tenaga penjual dapat diterima. Artinya, kinerja tenaga penjual (manajer) akan meningkat apabila tenaga penjual (manajer) memiliki komitmen yang tinggi.

Berdasarkan tabel 2, dapat dijelaskan bahwa pengaruh total gaya kepemimpinan terhadap kinerja penjual melalui komitmen organisasi memiliki nilai koefisien sebesar 0.812, sedangkan besarnya koefisien pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja penjualan sebesar 0,581. Berdasarkan hasil tersebut dapat diinterpretasikan bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa komitmen organisasi memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja tenaga penjual (manajer) dapat

diterima. Artinya, peran kepemimpinan mampu memberikan kontribusi terhadap komitmen organisasi yang berdampak pada peningkatan kinerja tenaga penjual (manajer).

Berdasarkan tabel 4.11, dapat dijelaskan bahwa pengaruh total motivasi kerja terhadap kinerja penjual melalui komitmen organisasi memiliki nilai koefisien sebesar 0.213, sedangkan besarnya koefisien pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja penjualan sebesar 0,140. Berdasarkan hasil tersebut dapat diinterpretasikan bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa komitmen organisasi memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja tenaga penjual (manajer) dapat diterima. Artinya, tenaga penjual (manajer) yang memiliki motivasi kerja yang tinggi mampu memberikan kontribusi terhadap komitmen organisasi yang berdampak pada peningkatan kinerja tenaga penjual (manajer).

Pembahasan

Berkaitan dengan motivasi kerja, variabel yang dominan membentuk motivasi kerja adalah informasi dalam melaksanakan penjualan yang ditargetkan selalu mendapat dukungan dari sesama rekan kerja. Hasil ini menunjukkan bahwa aplikasi dari motivasi kerja lebih menekankan pada adanya informasi dalam melaksanakan penjualan yang ditargetkan selalu mendapat dukungan dari sesama rekan kerja.

Berkaitan dengan komitmen organisasi, variabel yang dominan

membentuk komitmen organisasi adalah merasa bangga menjadi bagian dari perusahaan. Artinya keinginan dan kemauan yang kuat untuk memelihara dan bangga menjadi bagian dari anggota perusahaan bisa meningkatkan upaya yang sungguh-sungguh untuk kepentingan organisasi.

Berkaitan dengan kinerja tenaga penjual (manajer), variabel yang dominan membentuk tenaga penjual (manajer) adalah mampu bekerjasama dengan rekan kerja. Artinya, kinerja tenaga penjual (manager) harus mampu menyelesaikan pekerjaan dan mencapai penjualan dengan bekerja bersama-sama dengan rekan kerja.

Berdasarkan hasil analisis statistik inferensial diperoleh bukti bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Hal ini dapat dijelaskan bahwa tenaga penjual (manajer) akan memiliki komitmen yang tinggi pada PT. Margo Pangestu Perkasa apabila pimpinan selalu menuntut target penjualan, selalu memantau kesalahan yang dilakukan dalam melaksanakan penjualan, pemimpin mengawasi secara langsung kinerja tenaga penjual (manajer) agar sesuai dengan standar dan prosedur kerja yang telah ditetapkan, melakukan tindakan perbaikan atas kesalahan yang dilakukan tenaga penjual (manajer), memberikan pedoman kerja untuk melakukan pekerjaan, memberikan imbalan jika mampu melaksanakan penjualan yang

ditargetkan, membiarkan bawahan memilih cara yang dikehendakinya dalam melaksanakan penjualan, memberikan kebebasan kepada tenaga penjual (manajer) dalam melaksanakan penjualan yang ditargetkan dan percaya bahwa tenaga penjual (manajer) dalam melaksanakan penjualan yang ditargetkan.

Lebih spesifik lagi, komitmen tinggi yang dimiliki tenaga penjual (manajer) terhadap PT. Margo Pangestu Perkasa apabila pimpinan PT. Margo Pangestu Perkasa memberikan pedoman kerja untuk melakukan pekerjaan kepada tenaga penjual (manajer).

Kondisi ini menguatkan kajian yang dilakukan oleh Lok dan Crawford (2004) menemukan adanya hubungan yang signifikan antara gaya inovatif dan gaya supportif dengan komitmen organisasi, Ramayah and Run (2010) menunjukkan bahwa dua dimensi gaya kepemimpinan transformasi yaitu pengaruh ideal dan motivasi inspirasional ditemukan mempunyai hubungan positif terhadap komitmen personil untuk melakukan perubahan dalam organisasi. Berdasarkan hasil analisis statistik inferensial diperoleh bukti bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Hal ini dapat dijelaskan bahwa tenaga penjual (manajer) akan memiliki komitmen yang tinggi pada PT. Margo Pangestu Perkasa apabila

besarnya pendapatan yang diterima sudah sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan, dalam melaksanakan penjualan yang ditargetkan selalu mendapat dukungan dari sesama rekan kerja, adanya ruang yang nyaman, memilk fasilitas yang memadai, adanya kesempatan untuk mencapai prestasi, adanya penghargaan bagi tenaga penjual (manajer) yang melampau target dan adanya peluang yang sama dengan rekan kerja untuk mendapatkan promosi.

Lebih spesifik lagi, komitmen tinggi yang dimiliki tenaga penjual (manajer) terhadap PT. Margo Pangestu Perkasa apabila dalam melaksanakan penjualan yang ditargetkan selalu mendapat dukungan dari sesama rekan kerja. Kondisi ini tidak sejalan dengan kajian yang dilakukan oleh Devi, Eva (2009) bahwa variabel motivasi menunjukkan hasil yang tidak signifikan positif terhadap komitmen organisasional.

Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga penjual, artinya kinerja tenaga penjual akan memiliki kinerja yang baik apabila pimpinan PT. Margo Pangestu Perkasa memiliki peran yang kuat dalam menjalankan kepemimpinannya, dimana pimpinan memberikan pedoman kerja untuk melakukan pekerjaan kepada tenaga penjual (manajer).

Sopiah (2008:951) mengungkapkan bahwa suatu

organisasi yang berhasil dalam mencapai tujuannya serta mampu memenuhi tanggung jawab sosialnya akan sangat tergantung pada para manajernya (pimpinannya). Pemimpin yang mampu melaksanakan fungsi-fungsinya dengan baik, sangat mungkin organisasi tersebut akan dapat mencapai sasarannya, sehingga organisasi membutuhkan pemimpin yang efektif, yang mempunyai kemampuan mempengaruhi perilaku anggotanya atau anak buahnya. Seorang pemimpin akan diakui sebagai seorang pemimpin apabila mempunyai pengaruh dan mampu mengarahkan bawahannya ke arah pencapaian tujuan organisasi.

Kondisi ini tidak sejalan dengan kajian yang dilakukan oleh Wijaya Noer (2008) menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan secara parsial maupun simultan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Pendapat tersebut didukung oleh Fernandez dan Perry (2010) bahwa kepemimpinan terintegrasi dapat memperbaiki kinerja organisasional. Gaya kepemimpinan terintegrasi secara positif berhubungan dengan kinerja.

Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga penjual, artinya kinerja tenaga penjual akan memiliki kinerja yang baik apabila dalam melaksanakan penjualan yang ditargetkan selalu mendapat dukungan dari sesama rekan kerja. Hal ini sejalan pendapat Robbins (2006:87) bahwa motivasi

sebagai kesediaan untuk melakukan upaya yang tinggi kearah tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individu. Upaya yang dilakukan seorang tenaga penjual akan berhasil apabila daya dorong dari dari sesama rekan kerja dalam meningkatkan penjualan.

Kondisi ini sejalan dengan kajian yang dilakukan oleh Oluseyi .A dan Hammed, T. Ayo (2009) menemukan bukti bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil tersebut didukung oleh Permana Fahmi (2009) bahwa motivasi ekstrinsik dan motivasi intrinsik berpengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan.

Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga penjual, artinya kinerja tenaga penjual akan memiliki kinerja yang baik apabila tenaga penjual bersedia untuk bekerja lembur guna mencapai penjualan yang ditargetkan, bangga menjadi bagian dari perusahaan, merasa memiliki perusahaan ini, bekerja di perusahaan ini karena merupakan kebutuhan, tetap bekerja di perusahaan ini, karena apa yang diberikan perusahaan sesuai dengan harapan, perusahaan memberi inspirasi yang bagus untuk berkarier, memiliki kewajiban untuk memajukan perusahaan, merasa bersalah apabila tidak mencapai penjualan yang ditargetkan., perusahaan memberikan sesuatu yang berarti Kondisi ini sejalan dengan kajian yang dilakukan

oleh Pangestuti A (2009) dan Chen Jui Chen Colin, Hung (2006) bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Komitmen organisasi mampu memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja tenaga penjual. Hasil ini menunjukkan bahwa konsistensi pimpinan PT. Margo Pangestu Perkasa dalam memberikan pedoman kerja untuk melakukan pekerjaan kepada tenaga penjual (manajer) akan menjadikan tenaga penjual merasa bangga menjadi bagian dari perusahaan yang berdampak pada peningkatan kinerja penjual.

Kondisi ini sejalan dengan kajian yang dilakukan oleh Lo, Ramayah and Run (2010), Lok dan Crawford (2004) membuktikan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan dan mempunyai hubungan positif terhadap komitmen organisasi, serta hasil kajian empiris yang membuktikan pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan dilakukan oleh Pangestuti A (2009) dan Chen Jui Chen Colin, Hung (2006) bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Berdasarkan pada hasil analisis data serta pembahasannya yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya, maka temuan penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut: (1) Komitmen tenaga penjual (manajer) terhadap PT. Margo Pangestu Perkasa akan meningkat

apabila pimpinan PT. Margo Pangestu Perkasa memberikan pedoman kerja untuk melakukan pekerjaan kepada tenaga penjual (manajer). (2) Komitmen tenaga penjual (manajer) terhadap PT. Margo Pangestu Perkasa akan meningkat apabila dalam melaksanakan penjualan yang ditargetkan selalu mendapat dukungan dari sesama rekan kerja. (3) Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga penjual, artinya kinerja tenaga penjual akan memiliki kinerja yang baik apabila pimpinan PT. Margo Pangestu Perkasa memiliki peran yang kuat dalam menjalankan kepemimpinannya, dimana pimpinan memberikan pedoman kerja untuk melakukan pekerjaan kepada tenaga penjual (manajer). (4) Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga penjual, artinya kinerja tenaga penjual akan memiliki kinerja yang baik apabila dalam melaksanakan penjualan yang ditargetkan selalu mendapat dukungan dari sesama rekan kerja. (5) Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga penjual, artinya kinerja tenaga penjual akan memiliki kinerja yang baik apabila tenaga penjual merasa bangga menjadi bagian dari perusahaan

Daftar Rujukan

Devi, Eva. 2009. Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

- Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Outsourcing PT Semeru Karya Buana Semarang). *Tesis Universitas Diponegoro*. Semarang.
- Fernandez dan Perry. 2010. Exploring the link between integrated leadership and public sector performance. *The Leadership Quarterly*. 21. 308–323.
- Karsh and Iskender. 2009. To Examine The Effect Of Motivation Provided By Administration On The Job Satisfaction Of Teacher And Their Commitment Institutional. *Procedia Social and Behavioral Sciences* 1. 2252–2257.
- Lo, Ramayah and Run . 2010 Does transformational leadership style foster commitment to change? The case of higher education in Malaysia. *Procedia Social and Behavioral Sciences*. 2 5384–5388
- Lok dan Crawford. 2004. The Effect of organizational culture and leadership style on job satisfaction and organizational commitment across-National Comparison. *The Journal of Management Development*, Vol. 23, No. 4, 321-337.
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi Sepuluh. Penerbit Andi. Yogyakarta.
- Oluseyi .A dan Hammed, T. Ayo. 2009. Influence of Work Motivation, Leadership Effectiveness and Time Management on Employees’ Performance in Some Selected Industries in Ibadan, Oyo State, Nigeria. *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*, ISSN 1450-2887 Issue 16.
- Permana, Fahmi. 2009. Pengaruh Motivasi Ekstrinsik dan Motifasi Intrinsik Terhadap Kinerja Para Karyawan Non Medis Rumah Sakit Bersalin Di Kota Malang (Studi Pada Rumah Sakit Bersalin Melati Husada Dan Rumah Sakit Bersalin Manu Husada). *Tesis*. Universitas Brawijaya, Malang.
- Riduwan dan Engkos A. Kuncoro. 2007. *Cara Menggunakan dan Memakai Analisis Jalur (Path Analysis)*. Cetakan pertama. Alfabeta. Bandung
- Solimun, 2002. *Structural Equation Modeling (SEM) Lisrel dan Amos: Aplikasi di Manajemen, Ekonomi Pembangunan, Psikologi Sosial, Kedokteran dan Agrokompleks*. Edisi I. Penerbit Universitas Negeri. Malang.
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasional*. CV Andi Offset. Yogyakarta.
- Warsi, S. *et al*. 2009. Study on Relationship Between

Organizational Commitment
and its Determinants among
Private Sector Employees of
Pakistan. *International Review*

of Business Research Papers.
Vol. 5 No. 3

