

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Kepemimpinan**

Organisasi dibangun oleh sekelompok individu-individu yang mampu saling bekerjasama untuk menjalankan tujuan utama dari suatu organisasi. Seorang pemimpin diperlukan untuk dapat menggerakkan dan mengatur individu-individu ini dalam menjalankan kegiatan. Kepemimpinan seorang pemimpin menjadi faktor utama dalam keberhasilan untuk membina kerjasama diantara individu.

Kepemimpinan adalah mempengaruhi orang lain dan memberikan contoh kepada orang lain untuk melakukan suatu usaha kooperatif mencapai tujuan yang sudah direncanakan, Kartono (2013). Menurut Kreitner dan Kinicki (2005) menyatakan, bahwa kepemimpinan merupakan suatu proses pengaruh sosial dimana pemimpin menguasai partisipasi sukarela dari karyawan dalam suatu usaha untuk mencapai tujuan organisasi. Sedangkan menurut Terry dan Leslie (2010), kepemimpinan merupakan aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang supaya diarahkan untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku untuk mencapai suatu tujuan. Teori tentang pendekatan kepemimpinan yang lain dikemukakan oleh Robert Green leaf yang dikenal sebagai *servant leadership*. Menurut

Greenleaf (2002 dalam Lantu (2007:27), kepemimpinan pelayan adalah suatu model kepemimpinan yang memprioritaskan pelayanan kepada pihaklain, baik kepada karyawan (anggota) perusahaan, pelanggan, maupun kepada masyarakat sekitar. Praktik kepemimpinan pelayan ditandai dengan meningkatnya keinginan untuk melayani pihak lain dengan melakukan pendekatan secara menyeluruh pada pekerjaan, komunitas, serta proses pengambilan keputusan yang melibatkan semua pihak. Pemimpin pelayan mengenali kehormatan dan pentingnya nilai setiap individu karena mereka adalah ciptaan Tuhan yang mulia. Sehingga pemimpin pelayan merasa berkewajiban untuk terlibat dalam pembentukan para pengikutnya menjadi manusia yang seutuhnya, yaitu dengan menciptakan lingkungan kerja yang mampu memberi dukungan demi terpenuhinya proses pembentukan tersebut dengan menjadi manusia seutuhnya, para pengikut bertumbuh dapat tumbuh dan berkembang sebagai individu yang mampu memberikan kontribusi yang berarti pada pekerjaan, keluarga, dan masyarakat. Pada akhirnya proses kehidupan akan mengarahkan mereka pada suatu kondisi dimana mereka siap untuk menjadi para pemimpin pelayan baru bagi pihaklain.

Berdasarkan definisi-definisi diatas maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi karyawan dan melibatkan seorang pemimpin untuk mencapai tujuan yang akan dicapai.

### 2.1.1.1 Fungsi Pemimpin Kepemimpinan

Menurut Adair (2008) fungsi pemimpin dan kepemimpinan berkenaan dengan perencanaan, pemrakarsaan, pengendalian, pendukung, penginformasi, dan pengevaluasian. Masing-masing fungsi tersebut dijelaskan sebagai berikut:

#### 1. Perencanaan

Perencanaan berkenaan dengan aspek sebagai berikut:

- Mencari semua informasi yang tersedia
- Mendefinisikan tugas, maksud, dan tujuan kelompok
- Membuat rencana yang dapat terlaksana

#### 2. Pemrakarsaan

Pemrakarsaan berkenaan dengan aspek sebagai berikut:

- Memberikan pengarahan kepada kelompok mengenai rencana
- Menjelaskan mengapa menetapkan sasaran atau rencana merupakan hal yang penting
- Membagi tugas kepada anggota kelompok
- Menetapkan standar kelompok

#### 3. Pengendalian

Pengendalian berkenaan dengan aspek berikut:

- Memelihara anggota kelompok
- Memastikan semua Tindakan diambil dalam upaya meraih tujuan

- Menjaga relevansi diskusi
- Mendorong kelompok mengambil tindakan/keputusan.

#### 4. Pendukung

Pendukung berkenaan dengan aspek berikut:

- Memberikan semangat kepada kelompok/individu
- Menciptakan tim kerja yang solid

#### 5. Penginformasian

Penginformasian berkenaan dengan aspek berikut:

- Memperjelas tugas rencana
- Memberi informasi baru bagi kelompok
- Menerima informasi dari kelompok
- Membuat ringkasan atas usul dan gagasan yang masuk akal

#### 6. Pengevaluasian

Pengevaluasian berkenaan dengan aspek berikut:

- Mengevaluasi kelayakan gagasan
- Menguji konsekuensi solusi yang diusulkan
- Mengevaluasi prestasi kelompok

### **2.1.1.2 Gaya Kepemimpinan**

Pengertian gaya kepemimpinan menurut Nawawi (2003:15) adalah perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam memengaruhi pikiran, perasaan,

sikap dan perilaku para anggota organisasi atau bawahannya. Definisi lain oleh Tjiptono (2006:161) gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya.

Menurut Nawawi (2003:15) ada 3 macam gaya kepemimpinan yang memengaruhi agar sasaran organisasi tercapai, yaitu :

1. Gaya Kepemimpinan Otoriter

Gaya Otoriter ini menghimpun sejumlah perilaku atau gaya kepemimpinan yang bersifat terpusat pada pemimpin (*sentralitik*) sebagai satu-satunya penentu, penguasa, dan pengendali anggota organisasi dan kegiatannya dalam usaha mencapai tujuan organisasi.

2. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Kepemimpinan Demokratis berorientasi pada manusia, dan memberikan bimbingan yang efisien kepada para pengikutnya. Terdapat koordinasi pekerjaan pada semua bawahan, dengan penekanan pada rasa tanggungjawab internal (pada diri sendiri) dan kerjasama yang baik. Kekuatan kepemimpinan demokratis ini bukan terletak pada individu pemimpin, akan tetapi kekuatan justru terletak pada partisipasi aktif dari setiap warga kelompok.

### 3. Gaya Kepemimpinan Bebas (*LaissezFaire*)

Pada gaya kepemimpinan bebas (*laissez faire*) inisang pemimpin praktis tidak memimpin, dia membiarkan kelompoknya dan setiap orang berbuat semau sendiri. Pemimpin tidak berpartisipasi sedikit pun dalam kegiatan kelompoknya, semua pekerjaan dan tanggung jawab harus dilakukan oleh bawahan sendiri.

Teori tentang pendekatan gaya kepemimpinan yang lain dikemukakan oleh Robert Greenleaf yang dikenal sebagai *servant leadership*. Menurut Greenleaf (2002 dalam Lantu (2007:27)), kepemimpinan pelayan adalah suatu model kepemimpinan yang memprioritaskan pelayanan kepada pihak lain, baik kepada karyawan (anggota) perusahaan, pelanggan, maupun kepada masyarakat sekitar. Praktik kepemimpinan pelayan ditandai dengan meningkatnya keinginan untuk melayani pihak lain dengan melakukan pendekatan secara menyeluruh pada pekerjaan, komunitas, serta proses pengambilan keputusan yang melibatkan semua pihak.

#### **2.1.1.3 Karakteristik *Servant Leadership***

Menurut Larry Spears (2007:40-43) terdapat 10 karakteristik utama seorang pemimpin pelayan sebagai berikut :

### 1. Mendengarkan

Pemimpin pelayan mengembangkan kemampuan dan komitmen untuk mengenali serta memahami secara jelas kata-kata yang disampaikan oleh orang lain. Mereka berusaha mendengarkan secara tanggap apa yang dikatakan dan tidak dikatakan. Mereka mencari tahu apa yang ada dalam hati, dengan cara mendengarkan yang melampaui upaya untuk mengalahkan suara batinnya sendiri, serta berusaha memahami apa yang dikomunikasikan oleh tubuh, jiwa, dan pikiran. Mendengarkan, dipadukan dengan perenungan yang teratur, mutlak penting bagi pertumbuhan sang pemimpin.

### 2. Empati

Pemimpin pelayan berusaha keras memahami dan memberikan empati kepada orang lain. Orang perlu diterima dan diakui untuk jiwa dan pribadi mereka yang unik. Mereka akan menunjukkan itikad serta komitmen yang tinggi sebagai manusia seutuhnya. Pemimpin pelayan akan berhasil jika mereka mampu menjadi pendengar yang ahli dan penuh empati.

### 3. Menyembuhkan

Salah satu kekuatan besar seorang pemimpin pelayan adalah kemampuannya untuk menyembuhkan diri sendiri dan orang lain. Banyak individu yang patah semangat dan

menderita akibat rasa sakit emosional. Mereka belajar untuk menyembuhkan dirinya sendiri, walaupun seringkali tidak mampu karena diperlukan dayayang sangat kuat untuk perubahan dan integrasi diri. Disinilah peran penting seorang pelayan dalam membantu proses penyembuhannya.

#### 4. Kesadaran Diri

Kesadaran, terutama kesadaran diri, memperkuat pemimpin pelayan. Kesadaran membantu memahami persoalan yang melibatkan etika dan nilai-nilai yang sifatnya universal.

#### 5. Persuasif

Ciri khas seorang pemimpin pelayan lainnya adalah kemampuan diri untuk memengaruhi orang lain dengan tidak menggunakan wewenang dan kekuasaan yang berasal dari kedudukan atau otoritas formal, dalam membuat keputusan diorganisasi. Pemimpin pelayan berusaha meyakinkan orang lain, bukannya memaksakan adanya kepatuhan yang buta.

#### 6. Konseptualisasi

Pemimpin pelayan berusaha untuk terus meningkatkan kemampuan dirinya dalam melihat suatu masalah dari perspektif yang melampaui realitas masa lalu dan saat ini. Banyak orang yang telah disibukkan oleh kebutuhan untuk meraih tujuan operasional jangka pendek.

Pemimpin pelayan tidak seperti itu. Ia terus membuka dan mengembangkan wawasan serta pemikirannya hingga dapat mencakup pemikiran konseptual yang mempunyai landasan yang lebih luas. Ini berarti pemimpin pelayan harus mengusahakan keseimbangan yang rumit dan kompleks antara konseptualisasi dan fokus operasional sehari-hari.

7. Kemampuan untuk melihat Masa depan (Memiliki Visi) Kemampuan untuk memperhitungkan sebelumnya, atau meramalkan hasil satusi sulit untuk didefinisikan, tetapi mudah untuk dikenali. Orang mengetahui dan menyadarinya bila mereka melihatnya. Kemampuan untuk melihat masa depan (memiliki visi) adalah ciri khas yang memungkinkan pemimpin pelayan dapat memahami pelajaran dari masalah, realitasnya masa sekarang, dan kemungkinan konsekuensi dari keputusan untuk masa datang.

8. Kemampuan Melayani

Melayani atau *stewardship* menurut Peter Block (2003), adalah “memegang sesuatu dengan kepercayaan kepada orang lain. ”Kepemimpinan pelayan haruslah mempunyai kemampuan untuk melayani, dan terutama komitmen untuk melayani kebutuhan orang lain. Pemimpin pelayan berusaha dengan segenap upaya untuk mengarahkan agar semua yang ada dalam organisasi memainkan peranan

penting dalam menjalankan organisasi tersebut dengan mengarah kepada kebaikan masyarakat yang lebih besar.

9. **Komitmen pada Pertumbuhan Individu**

Pemimpin pelayan berkeyakinan bahwa manusia mempunyai nilai intrinsik melampaui sumbangan nyata mereka sebagai pekerja. Dalam hal ini, pemimpin pelayan memiliki komitmen yang tinggi terhadap pertumbuhan.

Dari beberapa definisi diatas maka dapat disimpulkan bahwa keberhasilan suatu organisasi salah satunya ditentukan oleh kemampuan seorang pemimpin didalam memimpin. Untuk mencapai tujuan maka diperlukan seorang pemimpin yang profesional yang dapat memahami tugas serta dapat melaksanakan peranannya sebagai seorang pemimpin. Gaya kepemimpinan pelayan memberikan model hubungan suatu interaksi antara atasan dan bawahan yang lebih harmonis.

#### **2.1.1.4 Indikator Kepemimpinan**

Menurut Wahjosumidjo, (2005:83) Kepemimpinan dapat diartikan sebagai suatu kepribadian (personality) seseorang yang mendatangkan keinginan pada kelompok orang-orang untuk mencontohnya atau mengikutinya, atau yang memancarkan suatu pengaruh yang tertentu. Suatu kekuatan atau wibawa, yang demikian rupa sehingga membuat sekelompok orang mau

melakukan apa yang dikehendakinya, dan semua itu dapat ditunjukkan oleh beberapa indicator yaitu:

1. Bersifat adil

Rasa kebersamaan diantara para anggota adalah mutlak, sebab rasa kebersamaan pada hakikatnya merupakan pencerminan daripada kesepakatan antara para bawahan maupun antara pemimpin dengan bawahan dalam mencapai tujuan organisasi;

2. Memberi sugesti

Sugesti merupakan pengaruh dan sebagainya, yang mampu menggerakkan hati orang lain dan sugesti mempunyai peranan yang sangat penting didalam memelihara dan membina harga diri serta rasa pengabdian, partisipasi, dan rasa kebersamaan diantara para bawahan.

3. Memotivasi

Setiap pemimpin memberikan suatu motivasi untuk memungkinkan karyawan merasa dianggap dan memunculkan rasa semangat untuk melakukan pekerjaan.

4. Menciptakan rasa aman

Setiap pemimpin berkewajiban menciptakan rasa aman bagi para bawahannya. Dan ini hanya dapat dilaksanakan apabila setiap pemimpin mampu memelihara hal-hal yang positif.

### 2.1.2 Komitmen

Terdapat banyak pendapat para ahli tentang pengertian komitmen organisasi. Komitmen merupakan pengikat yang memberikan dorongan untuk memberikan apa yang terbaik terhadap apa yang menjadi tanggung jawabnya. Menurut Robbins (2003:171), menyatakan bahwa “Komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi tersebut.”

Menurut Mowday (Sopiah, 2008:155) menyebutkan bahwa komitmen kerja merupakan istilah lain dari komitmen organisasional. Menurutnya komitmen organisasional merupakan dimensi perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan untuk bertahan sebagai anggota organisasi. Komitmen organisasional merupakan identifikasi dan keterlibatan seseorang yang relatif kuat terhadap organisasi.

Menurut Sopiah (2008:157), komitmen organisasional adalah suatu ikatan psikologis karyawan pada organisasi yang ditandai dengan adanya:

1. Kepercayaan dan penerimaan yang kuat atas tujuan dan nilai-nilai organisasi,
2. Kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi
3. Keinginan yang kuat untuk mempertahankan kedudukan sebagai

anggota organisasi.

Komitmen adalah sebagai suatu keadaan dimana seseorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan suatu organisasi, komitmen pada sales performance sangat penting karena dengan suatu komitmen seorang sales dapat menjadi lebih bertanggungjawab pada pekerjaannya, sales yang mempunyai komitmen akan bekerja secara optimal sehingga dapat mencurahkan perhatian, pikiran, tenaga dan waktunya untuk pekerjaannya, sehingga apa yang sudah dikerjakannya sesuai yang diharapkan oleh perusahaan.

Komitmen organisasi merupakan sikap yang mencerminkan sejauh mana seseorang individu atau pegawai mengenal dan terikat pada organisasinya (Griffin, 2004: 15). Bagraim dalam Mehmud et al (2010) menyatakan bahwa komitmen dapat berkembang apabila pegawai mampu menemukan harapannya dan memenuhi kebutuhannya dalam sebuah organisasi. Robbins dan Judge (2007:110) menyatakan bahwa komitmen adalah suatu keadaan dimana seorang pegawai memihak kepada sesuatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu. Mathis dan Jackson dalam (Sopiah,132008:155) menyatakan komitmen organisasi sebagai keadaan dimana karyawan percaya dan mau menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasinya. Faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen sales,

komitmen sales dapat tercipta apabila individu dalam organisasi sadar akan hak dan kewajibannya dalam organisasi tanpa melihat jabatan dan kedudukan, hal ini disebabkan pencapaian tujuan organisasi merupakan hasil kerja semua anggota organisasi yang bersifat kolektif. Menurut Steer dan Porter dalam Sopiah (2008:164).

### **2.1.2.1 Model Komitmen Organisasi**

Allendan Meyer (2011) mengemukakan tiga komponen model komitmen terhadap organisasi: mengenal dan terikat pada organisasinya (Griffin, 2004). Tiga komponen model komitmen terhadap organisasi tersebut adalah:

- a. Affective commitment (komitmen afektif) – keterikatan emosional, identifikasi, dan keterlibatan dalam suatu organisasi; Komitmen afektif menunjukkan kuatnya keinginan seseorang untuk terus bekerja bagi suatu organisasi atau perusahaan karena ia memang ingin Bersama dengan organisasi itu;
- b. Continuan cecommitment (komitmen berkelanjutan)– komitmen individu yang didasarkan pada pertimbangan tentang apa yang harus dikorbankan bila akan meninggalkan organisasi;
- c. Normative commitment (komitmen normatif)–terkait dengan kewajiban untuk tetap berada dalam organisasi karena adanya tanggungjawab dari seorang pegawai.

### 2.1.2.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komitmen

Komitmen sales dapat tercipta apabila individu dalam organisasi sadar akan hak dan kewajibannya dalam organisasi tanpa melihat jabatan dan kedudukan, hal ini disebabkan pencapaian tujuan organisasi merupakan hasil kerja semua anggota organisasi yang bersifat kolektif. Menurut Steer dan Porter dalam Sopiah (2008:164), faktor-faktor yang memengaruhi komitmen karyawan pada organisasi adalah:

1. Rasa percaya terhadap organisasi
2. Meningkatkan sisa masa kerjanya untuk berkarir di organisasi
3. Meningkatkan rasa kepercayaan untuk menjadikan organisasi bagian dari hidupnya
4. Merasa Bertanggung jawab untuk bekerja dengan baik

### 2.1.3 Kinerja Sales

Kinerja bisa diartikan sebagai tingkat keberhasilan seseorang dalam melaksanakan pekerjaan. Kinerja dapat pula diartikan sebagai pelaksanaan kerja atau hasil unjuk kerja. Menurut Robert L. Mathis (2011:378), kinerja (*performance*) pada dasarnya adalah “apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan.”

Kinerja Sales merupakan penilaian dalam bekerja dan bagaimana pemenuhan target dan pemenuhan target dapat menjadi cerminan bagaimana kontribusi dan tanggung jawab tenaga penjualan terhadap perusahaan. Kinerja tenaga penjual memberikan pengaruh

positif terhadap efektivitas organisasi penjualan.

Menurut Nawawi (2011;234), kinerja adalah hasil pelaksanaan suatu pekerjaan baik bersifat fisik/material, maupun non-fisik/non-material setiap pekerja sales dalam melaksanakan tugas-tugas sebagaimana terdapat didalam pekerjaan itu. Definisi lain mengenai kinerja dikemukakan oleh Wibowo (2008;147) yang menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi.

Kinerja sales merupakan penilaian dalam bekerja dan bagaimana pemenuhan target dan pemenuhan target dapat menjadi cerminan bagaimana kontribusi dan tanggung jawab tenaga penjualan terhadap perusahaan. Kinerja tenaga penjual memberikan pengaruh positif terhadap efektivitas organisasi penjualan.

Faktor-faktor yang dapat dikendalikan oleh kinerja sales dapat diukur melalui seperti total volume penjualan yaitu tingkat penjualan yang dihasilkan oleh tenaga penjualan dalam periode tertentu, pencapaian target seperti target penjualan yang ditentukan oleh perusahaan dan bagaimana penjualan mencapai target penjualan tersebut, menghasilkan tingkat penjualan yang tinggi yaitu sales dapat menghasilkan keuntungan bagi perusahaan atau tenaga penjual tersebut.

### 2.1.3.1 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Sales

Ada beberapa faktor yang dapat memengaruhi pencapaian kinerja sales. Menurut Lester dan Newstrom (2004:219), faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai dipengaruhi oleh 2 hal yaitu:

- a. Faktor Objektif, yang memfokuskan pada aspek hasil kerja yang bersifat nyata dan hasil-hasil yang dapat diukur, seperti: kualitas, kuantitas, dan kehadiran;
- b. Faktor subjektif, yang lebih memfokuskan pada penyesuaian diri sales seperti: sikap, perilaku, dan potensi diri.

Menurut Simamora (2010) dikutip oleh Sedarmayanti (2011:390), kinerja dipengaruhi oleh 3 faktor yaitu :

#### 1. Faktor individual

- Kemampuan dan keahlian
- Latar belakang
- Demografi

#### 2. Faktor psikolog

- Persepsi
- *Attitude*
- *Personality*
- Pembelajaran
- Motivasi

### 3. Faktor organisasi

- Sumberdaya
- Kepemimpinan
- Penghargaan
- Struktur
- Jobdesign

Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja dikemukakan juga oleh Mangkunegara (2007:13) yang menyatakan bahwa faktor yang memengaruhi kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Hal ini sesuai dengan pendapat Keith Davis (Mangkunegara, 2007:67) yang merumuskan bahwa:

- a). *Human Performance* = *Ability x Motivation*
- b). *Motivation* = *AttitudexSituation*
- c). *Ability* = *KnowledgexSkill*

#### 1. Faktor Kemampuan (*Ability*)

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (knowledge + skill. Artinya, pimpinan dan pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) apabila yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja maksimal.

## 2. Faktor Motivasi (*Motivation*)

Motivasi diartikan suatu sikap (*attitude*) pimpinan dan sales terhadap situasi kerja (*situation*) dilingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif (*pro*) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi sebaliknya jika mereka bersikap negatif (kontra) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi yang rendah. Situasi kerja dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja.

Sedangkan menurut Veithzal Rivai(2004:17), kinerja individu pada dasarnya dipengaruhi oleh faktor-faktor :

1. Harapan mengenai imbalan.
2. Dorongan.
3. Kemampuan, kebutuhan, dan sifat.
4. Persepsi terhadap tugas.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu dilakukan dengan tujuan agar peneliti mendapatkan acuan dan sebagai media pembanding dengan penelitian yang akan dilakukan. Selain itu, penelitian terdahulu dilakukan untuk menghindari kesamaan dengan penelitian yang sudah dilakukan. Maka dengan tinjauan pustaka ini peneliti mencantumkan penelitian terdahulu.

**Tabel 2.1**  
**Review Penelitian**

No	Nama Peneliti	Judul	Variabel	Hasil Penelitian
1	Mahmud Wibowo, S Wahju Wibowo. (2015)	Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja tenaga penjual melalui komitmen organisasi pada PT. Margo Pangestu Perkasa Malang	X1: Kepemimpinan X2: Motivasi Karyawan X3: Komitmen Organisasi Y: Kinerja tenaga penjual	Hasil penelitian menunjukkan bahwa berdasarkan hasil analisis ditemukan bukti bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja serta komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja penjual.
2	Renita Triana, Marta (2019)	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Komitmen organisasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja PT. Sinar Sosro Kantor Penjualan Kabupaten Jember	X1: Kepemimpinan Transformasional X2: Komitmen Organisasi X3 : Motivasi terhadap kinerja karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap variable kinerja karyawan.
3	Ririn Andriana (2015)	Pengaruh Motivasi dan Kepemimpinan terhadap kinerja	X1: Motivasi X2: Kepemimpinan Y: Kinerja Karyawan	Dalam penelitian ini semua teori, variable bebas dan variable terikat diterima dan valid. Dalam penelitian ini membuktikan bahwa motivasi secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dengan signifikan. Kepemimpinan juga berpengaruh positif Terhadap kinerja pegawai dengan

				signifikan.
4	Charles H Schwepker, Roberta JSchultz (2015)	The influence of the ethical servant leader and ethical climate on customer value enhancing sales performance	X1: Ethical servant leader X2: Customer value Y : Sales Performance	This paper extends previous sales ethics research by examining SL'S impact on customer value creation
5	Fernando Jaramill	Examining the impact of servant leadership on sales force performance	X1 : impact of servant X2 : Leadership Y: Sales Performance	Other result and implication for management and sales leadership research are presented.

## 2.3. Hubungan Antar Variabel

### 2.3.1 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Sales

Kepemimpinan merupakan sebuah kemampuan yang terletak didalam diri seseorang untuk mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan sedangkan kinerja sales adalah kontribusi yang diberikan orang-orang penjualan memperlihatkan hasil yang baik atau buruk dalam melaksanakan tujuan perusahaan.

Selain itu kinerja akan menunjukkan efektif dan tidaknya aktivitas penjualan yang dilakukan dilapangan dan efektifitas tersebut bergantung pada intensitas keterlibatan tenaga penjualan dengan konsumen, performance atau sesuatu yang dicapai atau kemampuan atau prestasi yang di perlihatkan oleh tenaga penjualan dan sejauh mana tenaga penjualan melaksanakan tugas mereka, maka kinerja sales menunjukkan bahwa dengan terlampauinya target penjualan pada suatu perusahaan, akan menunjukkan kesungguhan para sales dalam

menjalankan tanggungjawabnya. Sehingga akan menghasilkan sebuah kualitas kerja yang menjadi tolak ukur untuk menentukan target yang telah ditentukan oleh perusahaan. Dalam suatu perusahaan, sales merupakan aset perusahaan yang sangat berguna bagi kepentingan manajemen dalam menjalankan operasionalisasi dan aktivitas perusahaan. Sales selaku sumberdaya manusia harus diperhatikan dalam berbagai segi karena tanpa kehadiran sumber daya manusia tidak mungkin roda perusahaan berjalan dengan lancar. Sumber daya manusia memegang peranan penting untuk dapat meraih tujuan perusahaan.

Berkaitan dengan kinerja sales menyatakan Kekuatan kepemimpinan untuk bekerja/berkinerja secara langsung tercermin pada seberapa jauh upayanya bekerja keras untuk menghasilkan kinerja yang lebih baik demi mencapai target perusahaan, Penelitian ini menghasilkan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja sales.

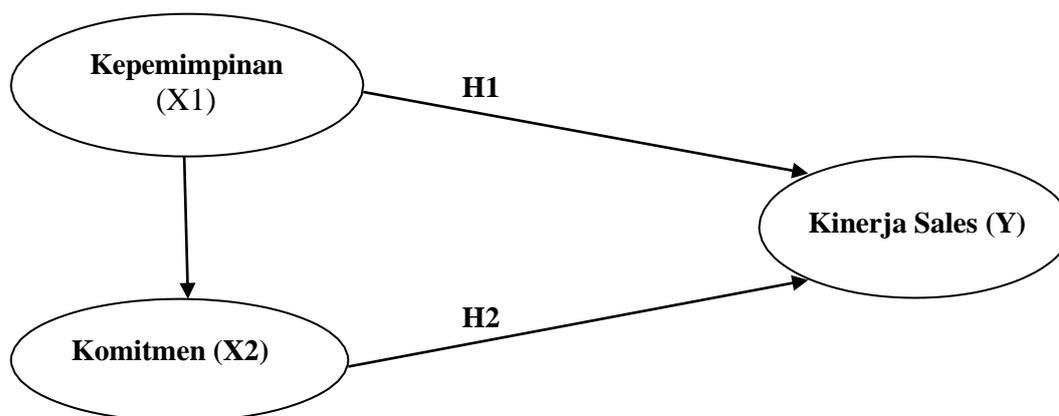
### **2.3.2 Pengaruh Komitmen Terhadap Kinerja Sales**

Penerapan komitmen sangatlah berpengaruh terhadap kinerja sales, karena dengan suatu komitmen seorang sales dapat menjadi bertanggungjawab pada pekerjaannya. Sales yang mempunyai komitmen akan bekerja secara optimal sehingga dapat mencurahkan perhatian, pikiran dan waktunya untuk pekerjaannya sehingga apa yang

dikerjakannya sesuai yang diharapkan oleh perusahaan. Hal ini erat kaitannya dengan penelitian yang dilakukan pada CV. Angkasa Leather, Penelitian ini menghasilkan komitmen berpengaruh signifikan terhadap kinerja sales.

## 2.4 Kerangka Konseptual

Berdasarkan tinjauan pustaka, latar belakang permasalahan, dan penelitian terdahulu yang telah dijabarkan diatas, maka penelitian ini terdiri dari variable dependen Komitme. Sedangkan variable independen yang digunakan antara lain : Kepemimpinan dan Komitmen, serta Kinerja sales. Kerangka berfikir disusun untuk mempermudah memahami hipotesis yang dibangun dalam penelitian, dapat dinyatakan sebagai berikut:



**Gambar 1.1 Kerangka Konseptual**

## 2.5 Hipotesis

Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, yang dinyatakan dalam bentuk kalimat (Sugiono, 2018). Dari uraian diatas, dapat diketahui bahwasannya hipotesis merupa kandugaan sementara, karena belum dibuktikan berdasarkan fakta-fakta empiris yang

diperoleh melalui pengumpulan data.

Berdasarkan rumusan masalah yang sudah dijelaskan diatas, maka beberapa hipotesis atas masalah tersebut adalah sebagai berikut :

1.  $H_1$  : Diduga Kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap Komitmen di CV. AngkasaLeather.
2.  $H_2$  : Diduga Komitmen berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Sales di CV. Angkasa Leather.