



**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI, DAN
PROMOSI JABATAN TERHADAP PRESTASI KERJA
KARYAWAN PADA PT. PERMODALAN
NASIONAL MADANI KANTOR
CABANG MEDAN**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Ujian
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Sosial Sains
Universitas Pembangunan Panca Budi

Oleh:

MAIDAR FERianto
1525310462

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN
2020**



**FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN**

PENGESAHAN SKRIPSI

NAMA : MAIDAR FERIANTO
NPM : 1525310462
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
JENJANG : S1 (STRATA SATU)
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN,
KOMUNIKASI, DAN PROMOSI JABATAN
TERHADAP PRESTASI KERJA KARYAWAN PADA
PT. PERMODALAN NASIONAL MADANI KANTOR
CABANG MEDAN

MEDAN, MEI 2020

KETUA PROGRAM STUDI

(NURAFRINA SIREGAR, SE., M.Si)

PEMBIMBING I

(SAIMARA A.M SEBAYANG, SE., M.Si)

DEKAN
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
INDONESIA
FAKULTAS SOSIAL SAINS

(DR. SURYA NITA, SH., M.Hum)

PEMBIMBING II

(FEBRILIAN LESTARIO, ST., M.Si)



**FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN**

**SKRIPSI DITERIMA DAN DISETUJUI OLEH
PANITIA UJIAN SARJANA LENGKAP FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI MEDAN**

PESETUJUAN UJIAN

NAMA : MAIDAR FERianto
NPM : 1525310462
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
JENJANG : S1 (STRATA SATU)
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN,
KOMUNIKASI, DAN PROMOSI JABATAN
TERHADAP PRESTASI KERJA KARYAWAN PADA
PT. PERMODALAN NASIONAL MADANI KANTOR
CABANG MEDAN

KETUA : MEDAN, MEI 2020
ANGGOTA I :
(NURAFRINA SIREGAR, SE., M.Si) (SAIMARA A.M SEBAYANG, SE., M.Si)
ANGGOTA II : ANGGOTA III
(FEBRILIAN LESTARIO, ST., M.Si) (RIZAL AHMAD, SE., M.Si)

ANGGOTA IV

(DR. MUHAMMAD TOYIB DAULAY, SE., MM)

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

NAMA : Maidar Ferianto

NPM : 1525310462

Fakultas/Program Studi : Sosial Sains/Manajemen

Judul Skripsi : Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, Dan Promosi
Jabatan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada PT.
Permodalan Nasional Madani Kantor Cabang Medan

Dengan ini menyatakan bahwa :

1. Skripsi ini merupakan hasil karya tulis saya sendiri dan bukan merupakan hasil karya orang lain (plagiat).
2. Memberi izin hak bebas Royalti Non-Eksklusif kepada UNPAB untuk menyimpan, mengalih-media/formatkan mengelola, mendistribusikan, dan mempublikasikan karya skripsinya melalui internet atau media lain bagi kepentingan akademis.

Pernyataan ini saya perbuat dengan penuh tanggung jawab dan saya bersedia menerima konsekuensi apapun sesuai dengan aturan yang berlaku apabila dikemudian hari diketahui bahwa pernyataan ini tidak benar.

Medan, Mei 2020



(Maidar Ferianto)

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Maidar Ferianto
Tempat/Tanggal lahir : Lubuk Saban, 25 April 1982
NPM : 1525310462
Fakultas : Sosial Sains
Program Studi : Manajemen
Alamat : Jl. Pinang Baris Medan

Dengan ini mengajukan permohonan untuk mengikuti ujian sarjana lengkap pada Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi.

Sehubungan dengan hal ini tersebut, maka saya tidak akan lagi ujian perbaikan nilai dimasa yang akan datang.

Demikian surat pernyataan ini saya perbuat dengan sebenarnya, untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Medan, Mei 2020

Yang membuat pernyataan



(Maidar Ferianto)



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI FAKULTAS SOSIAL SAINS

Fax. 061-8458277 PO.BOX.1099 Medan.

PROGRAM STUDI EKONOMI PEMBANGUNAN
PROGRAM STUDI MANAJEMEN
PROGRAM STUDI AKUNTANSI
PROGRAM STUDI ILMU HUKUM
PROGRAM STUDI PERPAJAKAN

(TERAKREDITASI)
(TERAKREDITASI)
(TERAKREDITASI)
(TERAKREDITASI)
(TERAKREDITASI)

PERMOHONAN JUDUL TESIS / SKRIPSI / TUGAS AKHIR*

Saya yang bertanda tangan dibawah ini
 Nama Lengkap : MAIDAR FERIANTO
 Tempat/Tgl. Lahir : Lubuk Saban / 25 April 1982
 Nomor Pokok Mahasiswa : 1525310462
 Program Studi : Manajemen
 Konsentrasi : Manajemen SDM
 Jumlah Kredit yang telah dicapai : 147 SKS, IPK 3.16
 Nomor Hp :
 Dengan ini mengajukan judul sesuai dengan bidang ilmu sebagai berikut :

No.	Judul
1.	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, Dan Promosi Jabatan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada PT. Permodalan Nasional Madani Kantor Cabang Medan

Catatan: Diisi Oleh Dosen Jika Ada Perubahan Judul

*Coret Yang Tidak Perlu

(Ir. Bhakti Alamsyah, M.T., Ph.D.)

Medan, 08 Februari 2019
 Pemohon,

(Maidar Ferianto)

Tanggal :
 Disahkan oleh :
 Dekan

 (Dr. Surya Nita, S.H., M.Hum.)

Tanggal :
 Disetujui oleh :
 Dosen Pembimbing I :

 (Saimara A.M Sebayang, S.E., M.Si.)

Tanggal :
 Disetujui oleh :
 Ka. Prodi Manajemen

 (Nurafina Siregar, S.E., M.Si.)

Tanggal :
 Disetujui oleh :
 Dosen Pembimbing II :

 (Febrilian Lestario, S.T., M.Si.)



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
FAKULTAS SOSIAL SAINS

Jl. Jend. Gatot Subroto Km. 4,5 Telp (061) 8455571
 website : www.pancabudi.ac.id email: unpab@pancabudi.ac.id
 Medan - Indonesia

Universitas : Universitas Pembangunan Panca Budi
 Fakultas : SOSIAL SAINS
 Dosen Pembimbing I : Gaimara A.M Sebakun, G.E, M.Gi
 Dosen Pembimbing II : Febrilian Lestario, S.T, M.Gi
 Nama Mahasiswa : MAIDAR FERIANTO
 Jurusan/Program Studi : Manajemen
 Nomor Pokok Mahasiswa : 1525310462
 jenjang Pendidikan : S1
 Judul Tugas Akhir/Skripsi : Pengaruh Gaya Kepemimpinan, komunikasi, dan Promosi jabatan terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Permadaan Nasional Madani Kantor Cabang Medan

TANGGAL	PEMBAHASAN MATERI	PARAF	KETERANGAN
	Perbaikan bab 1		
	Perbaikan bab 2		
	Perbaikan bab 4		
	Acc sidang meja hijau		

Febrilian Lestario, Msi

Medan, 11 September 2019
 Diketahui/Disetujui oleh
 Dekan,

Dr. Surya Nita, S.H., M.Hum.



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
FAKULTAS SOSIAL SAINS

Jl. Jend. Gatot Subroto Km. 4,5 Telp (061) 8455571
 website : www.pancabudi.ac.id email: unpab@pancabudi.ac.id
 Medan - Indonesia

Universitas : Universitas Pembangunan Panca Budi
 Fakultas : SOSIAL SAINS
 Dosen Pembimbing I : Saimara A.M Gebayano, S.E., M.Gi
 Dosen Pembimbing II : Febrilia Lestario, S.T., M.Gi
 Nama Mahasiswa : MAIDAR FERianto
 Jurusan/Program Studi : Manajemen
 Nomor Pokok Mahasiswa : 1525310462
 Jenjang Pendidikan :
 Judul Tugas Akhir/Skripsi : Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, dan Promosi Jabatan terhadap prestasi kerja karyawan Pada Pt. Permodalan Nasional Madani Kantor cabang Medan

TANGGAL	PEMBAHASAN MATERI	PARAF	KETERANGAN
1/8/2019	Tinjauan pustaka	L	
	metode penulisan	L	
	Asas jurnalistik	L	
	Pembacaan	L	
	keaslian	L	
	abstrak	L	
21/9/2019	keaslian nyalan	L	

ace ya!

Medan, 11 September 2019
 Diketahui/Ditetujui oleh :
 Dekan,



Dr. Surya Nita S.H., M.Hum.

FM-BPAA-2012-041

Hal : Permohonan Meja Hijau

Medan, 06 Mei 2020
 Kepada Yth : Bapak/Ibu Dekan
 Fakultas SOSIAL SAINS
 UNPAB Medan
 Di -
 Tempat

Dengan hormat, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : MAIDAR FERIANTO
 Tempat/Tgl. Lahir : Lubuk Saban / 25 April 1985
 Nama Orang Tua : DARIONO
 N. P. M : 1525310462
 Fakultas : SOSIAL SAINS
 Program Studi : Manajemen
 No. HP : 085316804654
 Alamat : Jl. Medan Diski Komplek Pondok Sakinah

Datang bermohon kepada Bapak/Ibu untuk dapat diterima mengikuti Ujian Meja Hijau dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, dan Promosi Jabatan terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada PT. Permodalan Nasional Madani Kantor Cabang Medan, Selanjutnya saya menyatakan :

1. Melampirkan KKM yang telah disahkan oleh Ka. Prodi dan Dekan
2. Tidak akan menuntut ujian perbaikan nilai mata kuliah untuk perbaikan indeks prestasi (IP), dan mohon diterbitkan ijazahnya setelah lulus ujian meja hijau.
3. Telah tercap keterangan bebas pustaka
4. Terlampir surat keterangan bebas laboratorium
5. Terlampir pas photo untuk ijazah ukuran 4x6 = 5 lembar dan 3x4 = 5 lembar Hitam Putih
6. Terlampir foto copy STTB SLTA dilegalisir 1 (satu) lembar dan bagi mahasiswa yang lanjutan D3 ke S1 lampirkan ijazah dan transkripnya sebanyak 1 lembar.
7. Terlampir pelunasan kwintasi pembayaran uang kuliah berjalan dan wisuda sebanyak 1 lembar
8. Skripsi sudah dijilid lux 2 exemplar (1 untuk perpustakaan, 1 untuk mahasiswa) dan jilid kertas jeruk 5 exemplar untuk penguji (bentuk dan warna penjiilidan diserahkan berdasarkan ketentuan fakultas yang berlaku) dan lembar persetujuan sudah di tandatangani dosen pembimbing, prodi dan dekan
9. Soft Copy Skripsi disimpan di CD sebanyak 2 disc (Sesuai dengan Judul Skripsinya)
10. Terlampir surat keterangan BKKOL (pada saat pengambilan ijazah)
11. Setelah menyelesaikan persyaratan point-point diatas berkas di masukan kedalam MAP
12. Bersedia melunaskan biaya-biaya yang dibebankan untuk memproses pelaksanaan ujian dimaksud, dengan rincian sbb :

1. [102] Ujian Meja Hijau	: Rp.	500,000
2. [170] Administrasi Wisuda	: Rp.	1,500,000
3. [202] Bebas Pustaka	: Rp.	100,000
4. [221] Bebas LAB	: Rp.	-
Total Biaya	: Rp.	2,100,000

9/05
 2020
 (Maidar Ferianto)

Periode Wisuda Ke : **65**

Ukuran Toga : **L**

Diketahui/Disetujui oleh :



Dr. Surya Nita, S.H., M.Hum.
 Dekan Fakultas SOSIAL SAINS

Hormat saya



MAIDAR FERIANTO
 1525310462

Catatan :

- 1. Surat permohonan ini sah dan berlaku bila ;
 - a. Telah dicap Bukti Pelunasan dari UPT Perpustakaan UNPAB Medan.
 - b. Melampirkan Bukti Pembayaran Uang Kuliah aktif semester berjalan
- 2. Dibuat Rangkap 3 (tiga), untuk - Fakultas - untuk BPAA (asli) - Mhs.ybs.



YAYASAN PROF. DR. H. KADIRUN YAHYA
PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
Jl. Jend. Gatot Subroto KM. 4,5 Medan Sunggal, Kota Medan Kode Pos 20122

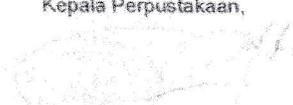
SURAT BEBAS PUSTAKA
NOMOR: 1933/PERP/BP/2020

Kepala Perpustakaan Universitas Pembangunan Panca Budi menerangkan bahwa berdasarkan data pengguna perpustakaan atas nama saudara/i:

Nama : MAIDAR FERIANTO
N.P.M. : 1525310462
Tingkat/Semester : Akhir
Fakultas : SOSIAL SAINS
Jurusan/Prodi : Manajemen

Bahwasannya terhitung sejak tanggal 13 Mei 2020, dinyatakan tidak memiliki tanggungan dan atau pinjaman buku sekaligus tidak lagi terdaftar sebagai anggota Perpustakaan Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.

Medan, 13 Mei 2020
Diketahui oleh,
Kepala Perpustakaan,


Muhammad Muttaqin, S. Kom., M.Kom.

Plagiarism Detector v. 1092 - Originality Report:

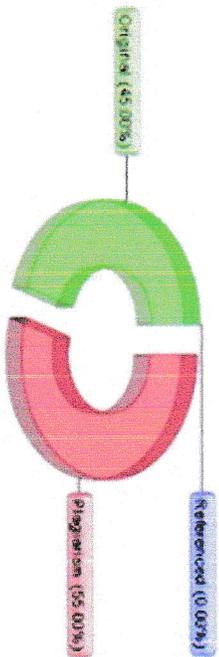
Analyzed document: 08/10/2019 10:23:04

"MAIDAR FERianto_1525310462_MANAJEMEN.doc"

Licensed to: Universitas Pembangunan Panca Budi_Licensa4



Relation chart:



Distribution graph:



Comparison Preset: Rewrite. Detected language: Indonesian

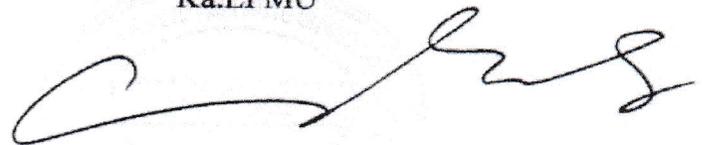
SURAT KETERANGAN PLAGIAT CHECKER

Dengan ini saya Ka.LPMU UNPAB menerangkan bahwa surat ini adalah bukti pengesahan dari LPMU sebagai pengesah proses plagiat checker Tugas Akhir/ Skripsi/Tesis selama masa pandemi *Covid-19* sesuai dengan edaran rektor Nomor : 7594/13/R/2020 Tentang Pemberitahuan Perpanjangan PBM Online.

Demikian disampaikan.

NB: Segala penyalahgunaan/pelanggaran atas surat ini akan di proses sesuai ketentuan yang berlaku UNPAB.

Ka.LPMU



Cahyo Pramono, SE.,MM

acc gild lux
24/05/20



Acc gild lux
24/05/20

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI, DAN
PROMOSI JABATAN TERHADAP PRESTASI KERJA
KARYAWAN PADA PT. PERMODALAN
NASIONAL MADANI KANTOR
CABANG MEDAN**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Ujian
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Sosial Sains
Universitas Pembangunan Panca Budi

Oleh:

MAIDAR FERianto
1525310462

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN
2020**

ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi, dan promosi jabatan terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Permodalan Nasional Madani Kantor Cabang Medan. Sampel pada penelitian ini merupakan sampel jenuh dimana seluruh populasi dijadikan sebagai sampel yang berjumlah 40 orang. Penelitian ini dilakukan dari bulan Januari 2020 sampai Maret 2020. Penelitian ini menggunakan data primer yang diolah dengan SPSS. Teknik analisis data yang digunakan adalah model regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, komunikasi dan promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan baik secara parsial maupun secara simultan terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Permodalan Nasional Madani Kantor Cabang Medan. Uji t menunjukkan gaya kepemimpinan memiliki t_{hitung} sebesar 2,103 dan signifikan sebesar 0,042, komunikasi memiliki t_{hitung} sebesar 2,114 dan signifikan sebesar 0,041, dan promosi jabatan memiliki t_{hitung} sebesar 3,445 dan signifikan sebesar 0,002. Uji F menunjukkan nilai f_{hitung} yang diperoleh sebesar 42,994 dan signifikan sebesar 0,000. Hasil uji determinasi menunjukkan 76,4% prestasi kerja karyawan pada PT. Permodalan Nasional Madani Kantor Cabang Medan dapat dijelaskan dan diperoleh dari gaya kepemimpinan, komunikasi, dan promosi jabatan, sedangkan sisanya dari faktor lain.

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, Promosi Jabatan dan Prestasi Kerja

ABSTRACT

This research was conducted to determine the influence of the influence of leadership style, communication, and job promotion on employee performance at PT. Capital National Madani Medan Branch Office. The sample in this study is a saturated sample where the entire population is used as a sample, amounting to 40 people. This research was conducted from January 2020 to March 2020. This study used primary data processed by SPSS. The data analysis technique used is multiple linear regression models. The results showed that leadership style, communication and job promotion had a positive and significant effect both partially and simultaneously on the work performance of employees at PT. Capital National Madani Medan Branch Office. The t test shows the leadership style has a tcount of 2.103 and a significant amount of 0.042, communication has a tcount of 2.114 and a significant amount of 0.041, and a promotion has a tcount of 3,445 and a significant of 0.002. The F test shows the value of fcount obtained is 42,994 and a significant amount of 0,000. The results of the determination test showed 76.4% of the work performance of employees at PT. National Madani capital at the Medan Branch Office can be explained and obtained from the style of leadership, communication, and promotion, while the rest comes from other factors.

Keywords: Leadership Style, Communication, Job Promotion and Employee Performance

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
HALAMAN PERNYATAAN	iii
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
KATA PENGANTAR	vii
MOTTO	ix
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi dan Batasan Masalah	8
1. Identifikasi Masalah.....	8
2. Batasan Masalah	8
C. Perumusan Masalah	9
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian	10
E. Keaslian Penelitian.....	11
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Prestasi Kerja Karyawan.....	13
1. Pengertian Prestasi Kerja	13
2. Faktor - faktor yang Mempengaruhi Prestasi Kerja	15
3. Tujuan dan Manfaat Penilaian Prestasi	15
4. Sistem Penilaian Prestasi Kerja.....	17
5. Metode - Metode Penilaian Prestasi Kerja.....	18
6. Hal-hal yang Perlu Diperhatikan dalam Penilaian Prestasi Kerja.....	19
7. Indikator Prestasi Kerja	20
B. Kepemimpinan.....	21
1. Pengertian Kepemimpinan	21
2. Teori dan Model Kepemimpinan	23
3. Gaya Kepemimpinan.....	26
4. Indikator Gaya Kepemimpinan	27
5. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan	31
C. Komunikasi	32
1. Pengertian Komunikasi	32
2. Fungsi dan Manfaat Komunikasi	36
3. Konsep Berkomunikasi	37
4. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komunikasi	38
5. Indikator Komunikasi.....	39
D. Promosi Jabatan	40
1. Pengertian Promosi	40
2. Azas-azas Promosi	41

3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Promosi Jabatan	42
4. Indikator Promosi Jabatan	43
5. Tujuan Promosi Jabatan	44
6. Prosedur Promosi Jabatan	47
E. Penelitian Terdahulu	47
F. Kerangka Konseptual	49
1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X ₁) terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Y).....	49
2. Pengaruh Komunikasi (X ₂) terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Y)	51
3. Pengaruh Promosi Jabatan (X ₃) terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Y)	52
4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X ₁), Komunikasi (X ₂) dan Promosi (X ₃) terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Y).....	53
G. Hipotesis	54

BAB III METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian	56
B. Lokasi dan Waktu Penelitian	56
C. Populasi dan Sampel	57
D. Variabel penelitian dan Definisi Operasional	58
1. Variabel Penelitian	58
2. Definisi Operasional.....	59
3. Skala Pengukuran Variabel	60
E. Teknik Pengumpulan Sampel	60
1. Kuesioner atau Angket	61
2. Wawancara	61
3. Dokumentasi.....	61
F. Teknik Analisis Data.....	61
1. Ujian Kualitas Data	61
2. Uji Asumsi Klasik	63
3. Uji Regresi Linear Berganda	67
4. Uji Hipotesis.....	68
5. Koefisien Determinasi (r^2)	71

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian	73
1. Deskripsi Objek Penelitian.....	73
2. Deskripsi Karakteristik Responden.....	79
3. Deskripsi Variabel Penelitian.....	81
4. Pengujian Validitas dan Reliabilitas	86
5. Pengujian Asumsi Klasik	90
6. Regresi Linear Berganda	94
7. Uji Kesesuaian (<i>Test Gooness of Fit</i>).....	95
B. Pembahasan.....	99
1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Prestasi Kerja.....	99
2. Pengaruh Komunikasi terhadap Prestasi Kerja	100
3. Pengaruh Promosi Jabatan terhadap Prestasi Kerja	101
4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi dan Promosi Jabatan terhadap Prestasi Kerja	103

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
A. Kesimpulan.....	104
B. Saran.....	104
DAFTAR PUSTAKA.....	106
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel	Judul	Halaman
Tabel 1.1.	Pra Survei Gaya Kepemimpinan PT. Permodalan Nasional Madani Kantor Cabang Medan.....	5
Tabel 1.2.	Pra Survei Komunikasi PT. Permodalan Nasional Madani Kantor Cabang Medan.....	5-6
Tabel 1.3.	Pra Survei Promosi Jabatan PT. Permodalan Nasional Madani Kantor Cabang Medan.....	6
Tabel 2.1.	Fungsi Teori Jalur Tujuan Gaya Kepemimpinan Berdasarkan Karakteristik Bawahan dan Karakteristik Tugas.....	29
Tabel 2.2.	Penelitian Terdahulu	48-49
Tabel 3.1.	Tabel Skedul Penelitian	56-57
Tabel 3.2.	Operasionalisasi Variabel Penelitian	59-60
Tabel 3.3.	Instrumen Skala Likert	60
Tabel 3.4.	Pedoman untuk memberikan Interpretasi Koefisien Korelasi.....	72
Tabel 4.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	78
Tabel 4.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan...	79
Tabel 4.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja	79
Tabel 4.4	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	80
Tabel 4.5	Pernyataan Variabel X_1 (Gaya Kepemimpinan).....	82
Tabel 4.6	Pernyataan Variabel X_2 (Komunikasi).....	83
Tabel 4.7	Pernyataan Variabel X_3 (Promosi Jabatan).....	84
Tabel 4.8	Pernyataan Variabel Y (Prestasi Kerja).....	85
Tabel 4.9	Uji Validitas Pertanyaan-pertanyaan pada Variabel (X_1) Gaya Kepemimpinan.....	86
Tabel 4.10	Uji Validitas Pertanyaan-pertanyaan pada Variabel (X_2) Komunikas.....	87
Tabel 4.11	Uji Validitas Pertanyaan-pertanyaan pada Variabel (X_3) Promosi Jabatan.....	87
Tabel 4.12	Uji Validitas Pertanyaan-pertanyaan pada Variabel (Y) Prestasi Kerja Karyawan.....	88
Tabel 4.13	Uji Realibilitas (X_1) Gaya Kepemimpinan.....	89
Tabel 4.14	Uji Realibilitas (X_2) Komunikasi.....	89
Tabel 4.15	Uji Realibilitas (X_3) Promosi Jabatan.....	89
Tabel 4.16	Uji Realibilitas (Y) Prestasi Kerja Karyawan.....	90
Tabel 4.17	Uji Normalitas <i>One Sample Kolmogorov Smirnov Test</i>	92
Tabel 4.18	Uji Multikolinearitas.....	93
Tabel 4.19	Uji Regresi Linier Berganda	94
Tabel 4.20	Uji F Statistik.....	98
Tabel 4.21	Koefisien Determinasi.....	98

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Judul	Halaman
Gambar 2.1.	Kerangka Konseptual.....	54
Gambar 4.1.	Struktur Organisasi PT. Permodalan Nasional Madani (Persero) Cabang Medan	75
Gambar 4.2.	Struktur Organisasi PT. Permodalan Nasional Madani (Persero) Cabang Medan.....	76
Gambar 4.3.	Histogram Uji Normalitas Prestasi Kerja.....	91
Gambar 4.4.	<i>P-P Plot</i> Uji Normalitas Prestasi Kerja.....	91
Gambar 4.5.	<i>Scatterplot</i> Prestasi Kerja Uji Heterokedastisitas.....	93

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Judul	Halaman
Lampiran 1	Kuesioner Penelitian	108-112
Lampiran 2	Karakteristik Responden.....	113
Lampiran 3	Tabulasi Data pada Variabel Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, Promosi Jabatan, dan Prestasi Kerja	115-118
Lampiran 4	Frekuensi Jawaban Responden terhadap Variabel Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, Promosi Jabatan, dan Prestasi Kerja	119-126
Lampiran 5	Hasil Uji Validitas dan Uji Realibilitas	127
Lampiran 6	Hasil Uji Asumsi Klasik	128
Lampiran 7	Hasil Uji Regresi Linier Berganda Dan Uji Kesesuaian	129

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur penulis ucapkan kehadiran Allah SWT, Tuhan Yang Maha Esa yang telah memberikan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis pada kesempatan ini dapat menyelesaikan skripsi ini.

Dalam penulisan skripsi ini penulis memilih judul “**Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, dan Promosi Jabatan terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada PT. Permodalan Nasional Madani Kantor Cabang Medan**”. Penulis menyadari sepenuhnya bahwa penyusunan skripsi ini masih banyak kekurangan-kekurangan baik dalam penyampaian, bahasa dan kata baik lisan maupun tulisan serta dalam hal penyajian dan penyempurnaan karya tulis ini.

Selama proses penyusunan skripsi ini, penulis mendapat bimbingan, arahan, bantuan dan dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Bapak Dr. H. Muhammad Isa Indrawan, SE., MM selaku Rektor Universitas Pembangunan Panca Budi
2. Ibu Dr. Surya Nita, SH., Hum selaku Dekan Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi.
3. Ibu Nurafrina Siregar, SE., M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi.
4. Bapak Saimara A.M Sebayang, SE., M.Si selaku Dosen Pembimbing I yang meluangkan waktu untuk memberikan arahan dan bimbingan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.

5. Bapak Febrilian Lestario, ST., M.Si selaku dosen Pembimbing II yang telah memberikan arahan dan bimbingan mengenai ketentuan penulisan skripsi sehingga skripsi ini dapat tersusun dengan rapi dan sistematis.
6. Seluruh dosen, staf pengajar dan Staf Universitas Pembangunan Panca Budi yang telah memberikan ilmu yang bermanfaat bagi penulis.
7. Istri, anak, orang tua dan saudara tercinta, yang tak henti-hentinya memberikan kasih sayang, perhatian, dukungan dan doa, materi serta semangat yang tiada henti untuk keberhasilan penulis.
8. Seluruh keluarga peneliti dan semua yang tidak bisa disebutkan satu persatu, terima kasih atas dukungannya.
9. Seluruh teman-teman yang memberikan dukungan dan *support* selama ini yang turut membantu saya dalam proses pembuatan skripsi.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini belumlah sempurna. Oleh karena itu, saran dan kritik yang membangun dari rekan-rekan sangat dibutuhkan untuk penyempurnaan skripsi ini.

Medan, Mei 2020

Penulis,

Maidar Ferianto
NPM:1525310462

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Prestasi kerja karyawan yang meningkat merupakan salah satu faktor yang menunjukkan efektivitas organisasi dalam mengelola sumber daya manusianya. Prestasi kerja karyawan merupakan faktor yang penting dalam mendorong produktifitas perusahaan, sehingga prestasi karyawan penting untuk ditingkatkan. Tujuan perusahaan tidak akan tercapai tanpa kinerja yang baik dari karyawannya. Mangkunegara (2018:67) mengemukakan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi prestasi kerja yaitu kemampuan dan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, promosi jabatan, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen, komunikasi dan disiplin kerja.

Karyawan yang memungkinkan memiliki prestasi yang baik adalah karyawan yang memiliki kemampuan profesional, memiliki sikap perjuangan, pengabdian, dan disiplin. Karyawan yang profesional dapat diartikan sebagai karyawan yang memiliki sikap disiplin, berfikir, jujur, loyalitas tinggi, penuh dedikasi untuk pekerjaannya. Kemampuan profesional karyawan dapat ditingkatkan dengan melakukan pembinaan-pembinaan dan penyadaran dalam tindakan nyata. Upaya peningkatan kemampuan profesional karyawan ini penting dilakukan agar peningkatan prestasi dan loyalitas karyawan dapat menjadi kenyataan. Apabila karyawan bekerja optimal penuh kesadaran, maka tujuan organisasi akan lebih mudah tercapai.

Keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya tidak lepas dari kemampuan pemimpinnya dalam mengelola sumber daya yang dimiliki oleh organisasi. Sumber daya tersebut termasuk karyawan yang bekerja di organisasi. Kepemimpinan dalam perusahaan turut berperan penting dalam meningkatkan prestasi kerja karyawan. Sebagaimana dituliskan Mangkunegara (2018:14) bahwa kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi prestasi kerja seseorang dalam organisasi.

Dalam memimpin sebuah organisasi, seorang pemimpin menggunakan cara-cara atau perilaku kepemimpinan. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi orang lain seperti yang ia lihat. Dalam menghadapi perkembangan dunia yang dinamis seperti saat ini, seorang pemimpin diharapkan menjadi titik pusat yang mengendalikan organisasi dalam menghadapi berbagai kemungkinan perubahan yang terjadi pada lingkungan organisasi. Begitu pula dalam hal pengendalian sumber daya manusia di dalam organisasi, seorang pemimpin juga diharapkan mampu untuk memfasilitasi pengembangan individu untuk merealisasi potensi dirinya.

Kesuksesan dan kegagalan suatu organisasi ditentukan oleh banyak hal. salah satunya adalah kepemimpinan yang dibangun di dalam organisasi tersebut. Pemimpin yang sukses adalah pemimpin yang mampu menjadi *creator* (pencipta) dan *motivator* (pendorong) bagi bawahannya dengan menciptakan suasana dan budaya kerja yang dapat memacu peningkatan prestasi bawahannya.

Salah satu faktor yang penting, organisasi harus dapat membuat para karyawannya merasa betah berada di organisasi atau instansi tersebut. Caranya

adalah komunikasi di antara atasan dan bawahan yang baik serta adanya jenjang karir yang jelas, dalam hal ini adanya promosi jabatan.

Promosi jabatan adalah apabila seorang karyawan dipindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang tanggung jawabnya lebih besar tingkatannya dalam hirarki jabatan yang lebih tinggi (Siagian, 2011:169). Promosi memberikan peranan penting bagi setiap karyawan, bahkan menjadi idaman yang selalu diharapkan oleh karyawan. Karena dengan promosi itu berarti adanya kepercayaan dan pengakuan mengenai kemampuan serta kecakapan karyawan yang bersangkutan untuk menjabat suatu jabatan yang lebih tinggi dan dengan promosi jabatan akan meningkatkan prestasi kerja (Mangkunegara, 2018:33).

Peran kepemimpinan tentu tidak luput dari komunikasi. Menurut Covey dalam Prijosaksono (2012:56) komunikasi merupakan keterampilan yang penting dalam hidup manusia. Unsur yang paling penting dalam berkomunikasi adalah bukan sekedar apa yang ditulis atau yang dikatakan, tetapi karakter dan bagaimana menyampaikan pesan kepada penerima pesan. Penerima pesan tidak hanya sekedar mendengar kalimat yang disampaikan tetapi juga membaca dan menilai sikap. Jadi syarat utama dalam komunikasi yang efektif adalah karakter kokoh yang dibangun dari fondasi etika serta integritas pribadi yang kuat.

Tujuan utama komunikasi dalam lingkup organisasi adalah memperbaiki organisasi, yang ditafsirkan sebagai upaya yang dilakukan untuk mencapai tujuan-tujuan manajemen. Komunikasi organisasi terjadi setiap saat dan dapat didefinisikan sebagai penunjukan dan penafsiran pesan di antara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi. Suatu organisasi terdiri

dari unit-unit komunikasi dalam hubungan hierarki antara satu dengan lainnya dan berfungsi dalam suatu lingkungan.

Kepemimpinan, komunikasi dan promosi jabatan yang kuat mampu memacu organisasi kearah perkembangan yang lebih baik. Hal ini berarti bahwa setiap perbaikan kepemimpinan, komunikasi, dan promosi jabatan ke arah yang lebih kondusif akan memberikan sumbangan yang sangat berarti bagi peningkatan kinerja karyawan.

PT. Permodalan Nasional Madani (Persero) atau disingkat PT PNM merupakan BUMN yang khusus mengemban tugas pemerintah untuk memberdayakan Lembaga Keuangan Mikro/Syariah LKM/S dan Usaha Mikro, Kecil, Menengah, dan Koperasi (UMKMK). Upaya pemberdayaan tersebut dilakukan melalui penyelenggaraan jasa pembiayaan dan manajemen, yang merupakan bagian dari penerapan strategi pemerintah untuk memajukan UMKMK dan kontribusi terhadap pembinaan sektor riil. Sasaran jangka panjangnya adalah tumbuh dan berkembangnya pengusaha baru yang mempunyai prospek usaha serta mampu menciptakan lapangan kerja bagi masyarakat luas. Pada PT. Permodalan Nasional Madani Kantor Cabang Medan ada beberapa kendala yang terjadi di dalam kantor ini yaitu mengenai komunikasi yang kurang terjalin dengan baik, kemampuan pegawai yang kurang berkualitas serta budaya organisasi yang tidak stabil. Hal tersebut dapat dilihat dari tabel pra survei mengenai gaya kepemimpinan, komunikasi dan promosi jabatan sebagai berikut:

Tabel 1.1 Pra Survei Gaya Kepemimpinan PT. Permodalan Nasional Madani Kantor Cabang Medan

No	Pernyataan	Jawaban Responden	
		Ya	Tidak
Gaya Kepemimpinan			
1	Apakah pimpinan puncak selalu memberikan informasi terbaru yang disampaikan dengan singkat, jelas dan mudah dimengerti?	27	13
2	Apakah pimpinan puncak mudah untuk Saudara temui?	19	21
3	Apakah pimpinan puncak bersedia menyalurkan ide dan pendapat Saudara?	22	18
4	Apakah pimpinan puncak memberikan penghargaan (reward) kepada Saudara atas pekerjaan yang telah Saudara selesaikan dengan baik?	19	21

Sumber: PT. Permodalan Nasional Madani Kantor Cabang Medan, 2017

Berdasarkan dari Tabel 1.1 di atas menunjukkan bahwa masih adanya permasalahan dalam gaya kepemimpinan di kantor ini. Permasalahan tersebut seperti karyawan mengalami kesulitan menemui pimpinan puncak. Dengan demikian banyak masalah yang timbul pada pelaksanaan pekerjaan sehari-hari yang tidak bisa diselesaikan pada hari yang sama apabila memerlukan keputusan pimpinan karena kesulitan komunikasi. Pimpinan juga tidak menyalurkan ide dan pendapat yang dikemukakan oleh karyawan, sehingga tidak tercipta hubungan dua arah antara pegawai dan pimpinan. Selanjutnya, pimpinan tidak memberikan penghargaan (*reward*) kepada karyawan atas pekerjaan yang telah diselesaikan dengan baik. Berdasarkan fenomena tersebut membuat karyawan merasa tidak nyaman sehingga berdampak menurunnya dalam prestasi kerja.

Tabel 1.2 Pra Survei Komunikasi PT. Permodalan Nasional Madani Kantor Cabang Medan

No	Pernyataan	Jawaban Responden	
		Ya	Tidak
Komunikasi			
1	Saya tidak senang dan tidak terbuka ketika berkomunikasi kepada pimpinan serta karyawan lainnya.	29	11

2	Saya tidak menyanggah dengan baik dan profesional jika ada karyawan yang lain melakukan kesalahan.	28	12
3	Saya tidak berinteraksi secara wajar kepada siapapun yang berada di kantor.	30	10

Sumber: PT. Permodalan Nasional Madani Kantor Cabang Medan, 2017

Berdasarkan dari Tabel 1.2 di atas menunjukkan bahwa komunikasi di dalam kantor ini belum berjalan secara baik. Fenomena ini terjadi dikarenakan ada beberapa hambatan salah satu hambatan yang sering terjadi yaitu kurangnya keterbukaan sesama karyawan sehingga karyawan tidak bisa memberikan ataupun menerima pendapat dari karyawan lainnya. Rasa empati dan dukungan antara sesama karyawan di kantor ini juga kurang, dikarenakan banyak yang tidak bisa mengerti ataupun merasakan keadaan sesama karyawan sehingga menimbulkan kurangnya komunikasi yang lebih efektif. Berdasarkan fenomena tersebut membuat karyawan merasa tidak nyaman sehingga berdampak dalam menurunnya prestasi kerja.

Tabel 1.3 Pra Survei Promosi Jabatan PT. Permodalan Nasional Madani Kantor Cabang Medan

No	Pernyataan	Jawaban Responden	
		Ya	Tidak
Promosi Jabatan			
1	Jabatan saya yang sekarang telah sesuai dengan latar belakang pendidikan saya.	30	10
2	Jika ada jabatan yang kosong perusahaan selalu berusaha mendapatkan orang yang sesuai untuk mengisi kekosongan jabatan.	25	15
3	Saya mengetahui syarat-syarat promosi jabatan yang diberlakukan oleh perusahaan.	28	12
4	Atasan telah bertindak tepat dengan memberikan jabatan sesuai dengan kemampuan karyawan.	27	13

Sumber: PT. Permodalan Nasional Madani Kantor Cabang Medan, 2017

Berdasarkan Tabel 1.3 di atas menunjukkan bahwa promosi jabatan juga menjadi permasalahan yang sedang dihadapi. Hal tersebut dilihat dari masih ada jabatan yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan, sehingga akan

menyebabkan karyawan sulit dalam menyelesaikan pekerjaannya. Karyawan juga belum mengetahui syarat-syarat promosi jabatan yang diberlakukan oleh perusahaan. Perusahaan cenderung kurang memperhatikan standar dan ukuran penilaian sebagai bahan acuan penilaian akan mengakibatkan perbedaan dimensi yang membingungkan, maka hasil penilaian untuk promosi jabatan yang telah diterapkan di perusahaan belum mencerminkan tuntutan objektivitas penilaian. Hal ini disebabkan karena dimensi penilaian promosi jabatan dibuat bukan berdasarkan pada perilaku sehingga sulit untuk menentukan faktor penilaian yang relevan bagi karyawan PT. Permodalan Nasional Madani Kantor Cabang Medan.

Fenomena-fenomeaa tersebut dapat mengurangi nilai ataupun norma yang terjadi di dalam perusahaan dan dapat menurunkan ataupun menghambat prestasi kerja karyawan. Oleh karena itu perlu dilakukannya penilaian prestasi kerja karyawan yang terdiri dari kuantitas kerja, hasil kerja, pemanfaatan waktu, tanggung jawab dan kerjasama serta kedisiplinan.

Berdasarkan fenomena tersebut, penulis merasa tertarik untuk melakukan penelitian yang lebih jauh untuk menguji serta menganalisis bagaimana pengaruh dari gaya kepemimpinan, komunikasi, dan promosi jabatan terhadap dan promosi jabatan terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Permodalan Nasional Madani Kantor Cabang Medan. Berdasarkan latar belakang yang di atas maka dapat di tarik sebagai judul dalam penelitian ini **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, dan Promosi Jabatan terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada PT. Permodalan Nasional Madani Kantor Cabang Medan”**.

B. Identifikasi dan Batasan Masalah

1. Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian pengamatan yang dilakukan pada PT. Permodalan Nasional Madani Kantor Cabang Medan terdapat permasalahan utama adalah :

- a. Pimpinan tidak memberikan penghargaan (*reward*) kepada karyawan atas pekerjaan yang telah diselesaikan dengan baik sehingga dengan gaya kepemimpinan seperti itu akan menurunkan prestasi kerja karyawan.
- b. Karyawan merasa tidak adanya keterbukaan yang terjalin dengan sesama rekan kerja sehingga menimbulkan komunikasi yang kurang efektif di kantor.
- c. Karyawan belum mengetahui syarat-syarat promosi jabatan yang diberlakukan oleh perusahaan sehingga hasil penilaian untuk promosi jabatan yang telah diterapkan di perusahaan belum mencerminkan tuntutan objektivitas penilaian.
- d. Karyawan kurang mampu dalam mencapai target atau standar pekerjaan yang ditetapkan perusahaan.

2. Batasan Masalah

Dalam mengadakan suatu penelitian terhadap objek yang diteliti, maka terlebih dahulu ditentukan batasan masalah untuk menghindari pembahasan yang terlalu luas dan agar penelitian berfokus pada masalah yang ada. Dari sekian banyak variabel yang mempengaruhi prestasi kerja, maka peneliti membatasi pada tiga variabel saja, yaitu gaya kepemimpinan, komunikasi dan promosi jabatan.

Ketiga variabel ini diyakini memiliki pengaruh yang dominan terhadap prestasi kerja karyawan PT. Permodalan Nasional Madani Kantor Cabang Medan.

C. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah sebelumnya, maka peneliti merumuskan masalah dalam penelitian ini yaitu :

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Permodalan Nasional Madani Kantor Cabang Medan?
2. Apakah komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Permodalan Nasional Madani Kantor Cabang Medan?
3. Apakah promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Permodalan Nasional Madani Kantor Cabang Medan?
4. Apakah gaya kepemimpinan, komunikasi dan promosi jabatan secara simultan berpengaruh positif terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Permodalan Nasional Madani Kantor Cabang Medan?

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis :

- a. Pengaruh gaya kepemimpinan secara parsial terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Permodalan Nasional Madani Kantor Cabang Medan.
- b. Pengaruh komunikasi secara parsial terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Permodalan Nasional Madani Kantor Cabang Medan.
- c. Pengaruh promosi jabatan secara parsial terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Permodalan Nasional Madani Kantor Cabang Medan.
- d. Pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi dan promosi jabatan secara simultan terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Permodalan Nasional Madani Kantor Cabang Medan.

2. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi penulis, perusahaan, dan peneliti selanjutnya.

- a. Bagi PT. Permodalan Nasional Madani, penelitian ini merupakan evaluasi guna melihat kekuatan dan kelemahan serta tantangan yang dimiliki berkenaan dengan sumber daya manusia sehingga di kemudian hari dapat lebih meningkatkan prestasi kerja.
- b. Bagi ilmu pengetahuan, pembuktian hipotesis sebagai hasil penelitian ini akan memberi masukan bagi disiplin ilmu ekonomi tentang peran sumber daya manusia dalam memberikan pelayanan secara khusus.
- c. Bagi Peneliti, penelitian ini akan menambah wawasan dan pengetahuan dengan menghubungkan antara teori yang ada dengan

fenomena dan pengalaman empiris, sekaligus mengaplikasikan ilmu yang diperoleh dalam program studi Ilmu Manajemen khususnya Manajemen Sumber Daya Manusia di dalam praktik dan teori.

- d. Bagi peneliti selanjutnya, penelitian ini bermanfaat sebagai informasi dan pembandingan bagi peneliti selanjutnya.

E. Keaslian Penelitian

Penelitian yang dilakukan memiliki berbagai kemiripan dengan penelitian terdahulu yang pernah dilakukan, salah satunya adalah penelitian yang dilakukan oleh Lestari pada tahun 2015 yang berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Studi Pada Koperasi Pegawai Negeri). Adapun perbedaan terdahulu dengan penelitian yang dilakukan sebagai berikut:

1. Variabel Penelitian

Pada penelitian terdahulu menggunakan satu variabel bebas, yaitu Gaya Kepemimpinan (X), dan variabel terikat yaitu Prestasi Kerja Karyawan (Y). Sedangkan pada peneliti ini dilakukan menggunakan tiga variabel bebas namun variabel yang digunakan yaitu: Gaya Kepemimpinan (X_1), Komunikasi (X_2), dan Promosi Jabatan (X_3) serta variabel terikat yang digunakan yaitu Prestasi Kerja Karyawan (Y).

2. Waktu Penelitian

Waktu penelitian terdahulu dilakukan dari bulan Mei 2015 sampai Juni 2015. Sedangkan penelitian ini akan dilakukan pada bulan Februari 2017 sampai bulan April 2017.

3. Tempat Penelitian

Tempat penelitian terdahulu dilakukan pada kantor Koperasi Pegawai Negeri Kecamatan Banyakan Kabupaten Kediri. Sedangkan penelitian ini dilakukan pada PT. Permodalan Nasional Madani Kantor Cabang Medan.

4. Objek Penelitian

Populasi yang menjadi objek penelitian terdahulu merupakan Koperasi Pegawai Negeri Kecamatan Banyakan Kabupaten Kediri dengan jumlah populasi sebanyak 50 orang pegawai dan sampel yang di ambil juga 50 orang pegawai. Sedangkan populasi yang menjadi objek penelitian ini merupakan seluruh karyawan yang ada pada PT. Permodalan Nasional Madani Kantor Cabang Medan berjumlah 40 orang dengan jumlah sampel yang di ambil juga 40 karyawan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Prestasi Kerja Karyawan

1. Pengertian Prestasi Kerja

Istilah prestasi kerja sering kita dengar atau sangat penting bagi sebuah organisasi untuk mencapai tujuannya. Dalam konteks pengembangan sumber daya manusia prestasi kerja seorang pegawai dalam sebuah organisasi sangat dibutuhkan untuk mencapai prestasi kerja bagi pegawai itu sendiri dan juga untuk keberhasilan organisasi. Prestasi kerja adalah hasil kerja seseorang pegawai selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan misalnya standard, target/sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama. Prestasi kerja merupakan hasil kerja seseorang pegawai selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan misalnya standard, target/sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama.

Penilaian prestasi kerja pada dasarnya merupakan salah satu faktor kunci guna mengembangkan suatu perusahaan secara efektif dan efisien, karena adanya kebijakan atau program penilaian prestasi kerja, berarti perusahaan telah memanfaatkan secara baik atas sumber daya yang ada dalam organisasi.

Menurut (2018:67) mendefinisikan bahwa "Prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Hasibuan (2012:64) menyatakan bahwa “Prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas–tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu.

Selanjutnya (Rivai, 2011:309) mengatakan bahwa ”Prestasi Kerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan”. Siswanto (2012:235), mengartikan prestasi sebagai hasil akhir yang merumuskan dari pekerjaan yang dilakukan seseorang dapat dilakukan dengan mengukur kinerjanya. Adapun unsur-unsur yang dinilai adalah kejujuran, tanggung jawab, kerjasama, kreativitas, dan kedisiplinan.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa prestasi kerja pegawai merupakan hasil yang dicapai pegawai dalam pelaksanaan suatu pekerjaan yang diberikan kepadanya baik secara kuantitas maupun kualitas melalui prosedur yang berfokus pada tujuan yang hendak dicapai serta dengan terpenuhinya standar pelaksanaan. Untuk mencapai prestasi kerja yang baik, unsur yang paling dominan adalah sumber daya manusia, walaupun perencanaan telah tersusun dengan baik dan rapi tetapi apabila orang atau personil yang melaksanakan tidak berkualitas dan tidak memiliki semangat kerja yang tinggi, maka perencanaan yang telah disusun tersebut akan sia-sia.

Prestasi kerja yang dicapai pegawai merupakan suatu hal yang sangat penting dalam menjamin kelangsungan hidup organisasi. Dalam mencapai prestasi kerja yang tinggi beberapa faktor yang mempengaruhi menjadi pemicu apakah prestasi kerja pegawai tinggi atau rendah. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi prestasi kerja dari individu tenaga kerja kemampuan mereka,

motivasi, dukungan yang diterima, keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan, dan hubungan mereka dengan organisasi. Pada banyak organisasi, prestasi kerjanya lebih bergantung pada prestasi kerja dari individu tenaga kerja.

2. Faktor - faktor yang Mempengaruhi Prestasi Kerja

Byar dan Rue dalam Sutrisno (2011:151) mengatakan bahwa ada dua faktor yang mempengaruhi prestasi kerja, yaitu faktor individu dan lingkungan.

Faktor individu yang dimaksud adalah :

- a. Usaha (*effort*) yang menunjukkan sejumlah sinergi fisik dan mental yang digunakan dalam menyelenggarakan gerakan tugas.
- b. *Abilities*, yaitu sifat-sifat personal yang diperlukan untuk melaksanakan suatu tugas.
- c. *Role/task perception*, yaitu segala perilaku dan aktivitas yang dirasa perlu oleh individu untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.

3. Tujuan dan Manfaat Penilaian Prestasi

Tujuan penilaian prestasi kerja pegawai terdiri dari dua tujuan yaitu : tujuan pokok penilaian prestasi kerja adalah menghasilkan informasi yang akurat tentang perilaku dan evaluasi kerja anggota organisasi. Sedangkan tujuan khususnya, yaitu sebagai alat evaluasi dan pengembangan. (Simamora, 2012: 421)

Penilaian prestasi kerja sebagai alat dalam pengambilan keputusan oleh pimpinan bermanfaat baik bagi pegawai, berguna untuk mengetahui kekurangan, potensi, tujuan, rencana, dan pengembangan karir pegawai. Sedangkan bagi perusahaan bermanfaat dalam pengambilan keputusan identifikasi, kebutuhan

program pendidikan dan latihan, rekrutmen, seleksi, penempatan pegawai, promosi (pengembangan karir), dan berbagai aspek lain dari keseluruhan proses manajemen secara efektif.

Program penilaian prestasi kerja yang dianut oleh instansi dapat menimbulkan kepercayaan dan moral yang baik dari pegawai terhadap instansi. Adanya kepercayaan dikalangan pegawai bahwa mereka akan menerima imbalan sesuai dengan prestasi yang dicapainya, akan merupakan rangsangan bagi pegawai untuk memperbaiki prestasinya.

Selanjutnya bila para pegawai diberitahu kelemahan-kelemahannya melalui program penilaian prestasi kerja, maka dengan pimpinannya mereka akan berusaha untuk memperbaiki diri masing-masing. Jadi, penilaian prestasi kerja dapat menimbulkan loyalitas pegawai terhadap instansi bila pimpinan mengembangkan dan memajukan pegawai melalui pemberian saran-saran atau pendidikan khusus bagi pegawai yang memerlukannya. Kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan (*feedback*) atau umpan balik kepada pegawai tentang pelaksanaan kerja mereka.

Sunyoto (2012:199-200) mengatakan bahwa kegunaan penilaian prestasi dapat dirinci sebagai berikut :

- a. Perbaikan prestasi kerja Dalam hal ini umpan balik pelaksanaan kerja memungkinkan pegawai, manajer, dan departemen personalia dapat memperbaiki kegiatan-kegiatan para pegawai.
- b. Penyesuaian-penyesuaian kompensasi Sebagai bahan pengambilan keputusan dalam pemberian imbalan penilaian prestasi kerja membantu para pengambil keputusan untuk menentukan besarnya upah dan gaji yang sepatutnya.

- c. Keputusan-keputusan penempatan Prestasi kerja seseorang di masa lalu merupakan dasar bagi pengambilan keputusan promosi, transfer dan demosi atau penurunan pangkat.
- d. Kebutuhan-kebutuhan pelatihan dan pengembangannya Dengan adanya prestasi kerja yang rendah berarti memungkinkan untuk diadakan latihan guna mengatasi berbagai kekurangan dan kelemahan mampu untuk mengembangkan potensi pegawai yang belum sepenuhnya digali.
- e. Perencanaan dan pengembangan karir Untuk menyakinkan umpan balik bagi seseorang pegawai, maka pegawai harus ditunjang pengembangan diri dan karir dengan demikian dapat menjamin efektifitas instansi.

4. Sistem Penilaian Prestasi Kerja

Sunyoto (2012:200) menyatakan bahwa secara kategori terciptanya suatu sistem penilaian prestasi kerja yang matang harus memenuhi lima syarat, yaitu :

- a. *Hallo effect*, maksudnya pengukuran prestasi kerja pegawai dipengaruhi oleh pendapat pribadi atau oleh penilaian itu sendiri.
- b. Kesalahan cenderung terpusat, maksudnya bila penilaian merasa takut memberikan penilaian sangat jelek atau sangat baik maka selalu dibuat nilai rata-rata pada pegawai.
- c. Biasa terlalu lunak atau terlalu keras, maksudnya bila penilaian terlalu mudah memberikan nilai atau terlalu ketat dalam mengevaluasi.
- d. Prasangka pribadi, maksudnya prasangka pribadi penilaian ikut mempengaruhi suatu penilaian atau mengubah suatu penilaian.

- e. Pengaruh kesan terakhir, maksudnya menggunakan prestasi kerja subjektif, penilaian akan sangat dipengaruhi oleh kegiatan-kegiatan pegawai yang terakhir.

5. Metode - Metode Penilaian Prestasi Kerja

Metode penilaian prestasi kerja terbagi dua yaitu :

a. Metode penilaian prestasi kerja berorientasi masa lalu

Ada berbagai metode untuk menilai prestasi kerja pegawai diwaktu yang lalu. Metode-metode yang berorientasi pada masa lalu mempunyai kelebihan dalam hal perlakuan terhadap prestasi kerja yang telah terjadi dan sampai derajat tertentu, dapat diukur. Kelemahannya adalah bahwa prestasi kerja dimasa lalu tidak dapat diubah. Tetapi dalam mengevaluasi prestasi kerja dimasa lalu, para pegawai dapat memperoleh umpan balik mengenai upaya-upaya mereka. Teknik penilaian tersebut mencakup antara lain :

- 1). *Rating scale*
- 2). *Cheklis*
- 3). Peristiwa kritis
- 4). Tes dan observasi prestasi
- 5). Evaluasi kelompok. (Siagian, 2011:241)

b. Metode Penilaian Berorientasi Masa Depan

Penilaian-penilaian yang berorientasi pada masa depan dapat memusatkan pada prestasi kerja diwaktu yang akan datang melalui penilaian potensi pegawai atau penetapan sasaran prestasi kerja dimasa mendatang. Teknik-teknik yang bisa digunakan dengan cara: (Siagian, 2011:244)

1). Penilaian diri (*self appraisals*)

Bahwa setiap pekerjaan dapat mencapai tingkat kedewasaan mental, intelektual, dan psikologis.

2). Penilaian psikologis (*psychological*)

Suatu metode penilaian terhadap pegawai dengan menggunakan ahli psikologis dalam penilaian pegawai adalah dalam bentuk identifikasi berbagai potensi pegawai.

3). Pendekatan *management by objective (MBO)*

Suatu metode penilaian yang melibatkan dua pihak yaitu pegawai dan pimpinan.

4). Teknik pusat penilaian

Teknik ini digunakan untuk menilai potensi para manager tingkat menengah yang diperkirakan memiliki potensi untuk menduduki jabatan manajerial yang lebih tinggi dalam organisasi dimasa depan.

6. Hal-hal yang Perlu Diperhatikan dalam Penilaian Prestasi Kerja

Penilaian dilaksanakan tidak hanya sekedar untuk mengetahui kinerja yang lemah, hasil yang baik dan bisa diterima, juga harus diidentifikasi sehingga dapat dipakai untuk penilaian lainnya. Untuk itu dalam penilaian kinerja perlu memiliki:

Rivai (2011:321)

a. Standar kinerja

Sistem penilaian memerlukan standar kinerja yang mencerminkan seberapa jauh keberhasilan sebuah pekerjaan telah dicapai. Penilaian setiap kinerja pegawai harus didasarkan pada kinerja nyata dari unsur yang kritis yang diidentifikasi melalui analisis pekerjaan.

b. Ukuran kinerja

Evaluasi kinerja juga memerlukan ukuran atau standar kinerja yang dapat diandalkan yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja. Sistem penilaian prestasi kinerja yang baik sangat tergantung pada persiapan yang benar-benar baik dan memenuhi syarat-syarat sebagai berikut :

- a. Praktis
- b. Kejelasan standar
- c. Kriteria yang objektif

7. Indikator Prestasi Kerja

Menurut Sutrisno (2011:152), indikator pengukuran prestasi diarahkan pada enam aspek yaitu :

- a. Kuantitas kerja yaitu jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode yang ditentukan.
- b. Hasil kerja yaitu tingkat kualitas yang telah dihasilkan dan sejauh mana pengawasan dilakukan.
- c. Pemanfaatan waktu yaitu menyelesaikan pekerjaan dengan sebaik-baiknya dan mempergunakan waktu yang efisien.
- d. Tanggung Jawab
- e. Kerjasama yaitu kesediaan untuk bekerja sama dengan orang lain atau sesama anggota organisasi.
- f. Kedisiplinan yaitu tingkat ketepatan dan tingkat kehadiran.

B. Kepemimpinan

1. Pengertian Kepemimpinan

Persoalan kepemimpinan selalu memberikan kesan yang menarik. Suatu organisasi akan berhasil atau bahkan gagal sebagian besar ditentukan oleh kepemimpinan. Suatu ungkapan mulia yang mengatakan bahwa pimpinanlah yang bertanggung jawab atas kegagalan pelaksanaan suatu pekerjaan, merupakan ungkapan yang mendudukkan posisi pemimpin dalam suatu organisasi pada posisi yang terpenting.

Masalah kepemimpinan telah muncul bersamaan dengan dimulainya sejarah manusia, yaitu sejak manusia menyadari pentingnya hidup berkelompok untuk mencapai tujuan bersama. Mereka membutuhkan seseorang atau beberapa orang yang mempunyai kelebihan-kelebihan daripada yang lain, terlepas dalam bentuk apa kelompok manusia itu dibentuk. Hal ini tidak dapat dipungkiri karena manusia selalu mempunyai keterbatasan dan kelebihan-kelebihan tertentu.

Menurut Yulk (2015:4), kepemimpinan adalah proses untuk mempengaruhi orang lain, untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilakukan secara efektif, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama. Pendapat lain mengatakan bahwa kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain, atau seni mempengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok (Thoha, 2010:9). Berdasarkan definisi-definisi kepemimpinan di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan adalah bagian yang dianggap penting dalam manajemen organisasi, yang melekat pada diri seorang pemimpin dalam bentuk kemampuan dan atau proses untuk

mempengaruhi orang lain atau bawahan, perorangan atau kelompok, agar bawahan perorangan atau kelompok itu mau berperilaku seperti apa yang dikehendaki oleh pemimpin, dan memperbaiki budayanya, serta memotivasi perilaku bawahan dan mengarahkan ke dalam aktivitas-aktivitas positif yang ada hubungannya dengan pekerjaan dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Menurut Thoha (2010:64), ada dua bentuk perilaku pemimpin dalam suatu organisasi di antaranya adalah perilaku tugas dan perilaku hubungan. Dua bentuk perilaku tugas dan perilaku hubungan merupakan titik pusat dari konsep kepemimpinan situasional. Perilaku tugas adalah suatu perilaku seorang pemimpin untuk mengatur dan merumuskan peranan anggota kelompok atau para pengikut, menerangkan kegiatan yang harus dikerjakan oleh masing-masing anggota, kapan dilakukan, di mana melaksanakannya dan bagaimana tugas-tugas itu harus dicapai. Perilaku hubungan adalah suatu perilaku seorang pemimpin yang ingin memelihara hubungan-hubungan antar pribadi di antara dirinya dengan anggota kelompok atau para pengikut dengan cara membuka lebar-lebar jalur komunikasi, mendelegasikan tanggung jawab, dan memberikan kesempatan kepada bawahan untuk menggunakan potensinya. Hal semacam ini disifati oleh dukungan sosio-emosional, kesetiakawanan, dan kepercayaan bersama.

Hasibuan (2012:169) menyatakan bahwa pemimpin adalah seorang yang mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya, mengarahkan bawahan untuk mengerjakan sebagian pekerjaannya dalam mencapai tujuan organisasi.

Faktor yang mempengaruhi baik buruknya hubungan antara karyawan dan pimpinannya adalah faktor sikap dan tindakan pemimpin (gaya kepemimpinan) terhadap bawahannya. Gaya kepemimpinan merupakan pola khas dari perilaku

yang ditunjukkan oleh pemimpin saat berhadapan dengan karyawannya. Sikap dan tindakan pemimpin tidak hanya menimbulkan pertengkaran, perselisihan di antara pegawai, namun dapat juga berlaku sebaliknya, sikap pemimpin tersebut justru mendorong karyawannya untuk lebih berprestasi.

2. Teori dan Model Kepemimpinan

Pada dasarnya ada teori yang menyatakan bahwa pemimpin itu dilahirkan, bukan dibuat. Adapula yang menyatakan bahwa pemimpin itu terjadi karena adanya kelompok-kelompok, orang-orang, dan ia melakukan pertukaran dengan yang dipimpin (Thoha, 2010:31).

a. Teori Perilaku: Teori X dan Teori Y Mc. Gregor

Teori perilaku adalah teori yang menjelaskan bahwa suatu perilaku tertentu dapat membedakan pemimpin dan bukan pemimpin pada orang-orang. Konsep Teori X dan Y dikemukakan oleh Douglas McGregor dalam buku *The Human Side Enterprise* bahwa para manajer/pemimpin organisasi perusahaan memiliki dua jenis pandangan terhadap para karyawan, yaitu Teori X dan teori Y.

1). Teori X

Teori ini menyatakan bahwa pada dasarnya manusia adalah makhluk pemalas yang tidak suka bekerja serta senang menghindar dari pekerjaan dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Pekerja memiliki ambisi yang kecil untuk mencapai tujuan perusahaan namun menginginkan balas jasa serta jaminan hidup yang tinggi. Dalam bekerja para pekerja harus terus diawasi, diancam serta diarahkan agar dapat bekerja sesuai dengan yang diinginkan perusahaan.

2). Teori Y

Teori ini memiliki anggapan bahwa kerja adalah kodrat manusia seperti halnya kegiatan sehari-hari lainnya. Pekerja tidak perlu terlalu diawasi dan diancam secara ketat karena mereka memiliki pengendalian serta penerahan diri untuk bekerja sesuai tujuan perusahaan. Pekerja memiliki kemampuan kreativitas, imajinasi, kepandaian serta memahami tanggung jawab dan prestasi atas pencapaian tujuan kerja. Pekerja juga tidak harus mengerahkan segala potensi diri yang dimiliki dalam bekerja.

Kesimpulan dari teori ini yaitu Teori X berasumsi bahwa kebutuhan-kebutuhan tingkat yang lebih rendah mendominasi individu, sedangkan Teori Y berasumsi bahwa kebutuhan-kebutuhan tingkat yang lebih tinggi mendominasi individu. McGregor sendiri meyakini bahwa asumsi Teori Y lebih sah (*valid*) daripada Teori X. Penelitian Teori X dan Y menghasilkan teori gaya kepemimpinan Ohio State yang membagi kepemimpinan berdasarkan skala pertimbangan dan penciptaan struktur.

b. Teori Kepribadian Perilaku

1). Studi dari University of Michigan

a). Pemimpin yang berorientasi pada tugas

Pemimpin yang berorientasi pada tugas menerapkan pengawasan ketat sehingga bawahan melakukan tugasnya dengan menggunakan prosedur yang telah ditentukan. Pemimpin ini mengandalkan kekuatan paksaan, imbalan dan hukuman untuk mempengaruhi sifat-sifat dan prestasi kerja pengikutnya.

b). Pemimpin yang berpusat pada bawahan

Mendelegasikan pengambilan keputusan pada bawahan dan membantu pengikutnya dalam memuaskan kebutuhannya dengan cara menciptakan lingkungan kerja yang suportif. Pemimpin yang berpusat pada karyawan memiliki perhatian terhadap kemajuan, pertumbuhan dan prestasi pribadi pengikutnya.

2). Studi dari Ohio State University

a). Membentuk Struktur

Melibatkan perilaku pemimpin dalam mengorganisasikan dan mendefinisikan hubungan-hubungan di dalam kelompok, cenderung membangun pola dan saluran komunikasi yang jelas dan menjelaskan cara-cara mengerjakan tugas yang benar.

b). Konsiderasi

Melibatkan perilaku yang menunjukkan persahabatan, saling percaya, menghargai, kehangatan dan komunikasi antara pimpinan dan pengikutnya. Pemimpin yang memiliki konsiderasi tinggi menekankan pentingnya komunikasi yang terbuka dan partisipasi.

c. Teori Kontijensi

Menurut Robbins (2011:410) bahwasanya Teori Kontijensi terdiri dari:

1). Model Fiedler

Model pertama kontijensi yang menyeluruh tentang kepemimpinan telah dikembangkan oleh Fred Fiedler. Model ini menyatakan bahwa kinerja kelompok yang tergantung pada pasangan yang cocok antara gaya pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya dan tingkatan dalam keadaan memberi pengaruh serta kendali terhadap pemimpin.

2). Teori *Path-Goal*

Merupakan suatu model kontijensi kepemimpinan, bahwa tugas pemimpin adalah untuk membantu anggotanya dalam mencapai tujuan mereka dan untuk memberi arah dan dukungan yang dibutuhkan untuk menjamin tujuan mereka sesuai dengan tujuan kelompok atau organisasi secara keseluruhan. Menurut Teori *Path-Goal*, suatu perilaku pemimpin dapat diterima oleh bawahan pada tingkatan yang ditinjau oleh mereka sebagai sebuah sumber kepuasan saat itu atau masa mendatang.

3). Model *Leader-Participation*

Teori ini dikaitkan dengan perilaku dan peran serta kepemimpinan dalam pembuatan keputusan. Menyadari bahwa struktur tugas memiliki unit-unit bervariasi terhadap aktivitas rutin dan non rutin. Dijelaskan bahwa perilaku pemimpin harus disesuaikan untuk memahami struktur tugas.

3. Gaya Kepemimpinan

Setiap pemimpin pada dasarnya memiliki perilaku yang berbeda dalam memimpin para pengikutnya, perilaku para pemimpin itu disebut dengan gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan merupakan suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya yang dinyatakan dalam bentuk pola tingkah laku atau kepribadian.

Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Dalam hal ini usaha menyelaraskan persepsi di antara orang yang akan

mempengaruhi perilaku dengan orang yang perilakunya akan dipengaruhi menjadi amat penting kedudukannya (Thoha, 2010:49).

Menurut Nawawi (2008:15), gaya kepemimpinan adalah perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap, dan perilaku para anggota organisasi atau bawahannya.

4. Indikator Gaya Kepemimpinan

Menurut Hasibuan (2012:131), adanya empat gaya kepemimpinan, yaitu:

- a. Pemimpin Pengarah (*Leader Directiveness*)
- b. Pemimpin Pendukung (*Leader Supportiveness*)
- c. Pemimpin Peranserta (*Participative Leadership*)
- d. Kepemimpinan Berorientasi Prestasi (*Achievement-Oriented Leadership*)

Northouse (2013:52) membagi gaya kepemimpinan dalam empat bagian berdasarkan teori jalur tujuan yaitu:

a. Kepemimpinan yang *directive*

Kepemimpinan yang *directive* disebut juga kepemimpinan yang memberikan informasi (*telling*). Kepemimpinan tipe ini adalah kepemimpinan yang memberi bawahan instruksi tentang tugas mereka termasuk apa yang diharapkan dari mereka, bagaimana melaksanakan pekerjaan itu dan tenggat waktu untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut. Seorang pemimpin yang *directive* atau *telling* menetapkan standar kinerja yang jelas dan membuat peraturan serta hukum yang jelas bagi bawahan.

b. Kepemimpinan yang mendukung

Kepemimpinan yang mendukung menyerupai pemikiran teori perilaku.

Kepemimpinan tipe ini disebut juga kepemimpinan membimbing (*selling*).

Kepemimpinan yang mendukung termasuk pemimpin yang ramah dan dapat ditemui serta memenuhi kesejahteraan dan kebutuhan bawahan. Pemimpin yang menggunakan perilaku mendukung berusaha membuat pekerjaan menjadi menyenangkan bagi bawahan. Selain itu, pemimpin yang mendukung memperlakukan bawahan secara setara dan menghargai status mereka.

c. Kepemimpinan yang partisipatif

Kepemimpinan partisipatif mengundang bawahan untuk terlibat dalam pembuatan keputusan. Pemimpin partisipatif berkonsultasi dengan bawahan, mendapatkan ide dan pendapat mereka, serta mengintegrasikan sarannya ke dalam keputusan tentang bagaimana kelompok atau organisasi akan bergerak maju.

d. Kepemimpinan yang berorientasi pada prestasi

Kepemimpinan berorientasi pada prestasi ditandai oleh pemimpin yang menantang bawahan untuk melakukan pekerjaan di tingkat setinggi mungkin. Pemimpin ini menampilkan standar kehebatan mereka untuk bawahan dan mencari perkembangan yang berkelanjutan. Selain mengharapkan banyak hal dari bawahan, pemimpin yang berorientasi pada prestasi menunjukkan tingkat keyakinan tinggi, bahwa bawahan mampu membantu dan mencapai tujuan yang menantang. Kepemimpinan tipe ini merupakan cerminan pendelegasian mereka. Kepemimpinan tipe ini disebut juga kepemimpinan delegasian (*delegating*).

Pemimpin mungkin menampilkan salah satu atau semua dari empat gaya

tersebut dengan beragam bawahan serta dalam situasi yang berbeda. Teori jalur tujuan bukan pendekatan sifat yang mengunci pemimpin dalam satu jenis kepemimpinan. Pemimpin seharusnya mengadaptasi perilaku mereka untuk situasi atau untuk kebutuhan motivasional dari bawahan mereka. Contoh bila bawahan memerlukan kepemimpinan *directive* di tugas yang lain, pemimpin bisa mengubah tipe gaya kepemimpinannya seperti yang diperlukan. Selain itu, mungkin ada peristiwa ketika tepat bagi pemimpin untuk menggunakan lebih dari satu tipe kepemimpinan di waktu yang berbeda. Selain gaya pemimpin, ada dua komponen utama dari teori jalur tujuan yaitu karakteristik bawahan dan karakteristik tugas. Masing-masing dari dua kelompok karakteristik ini mempengaruhi cara perilaku atasan ke bawahannya. Dengan kata lain, dampak kepemimpinan itu tergantung pada karakteristik bawahan dan tugas mereka.

Penelitian ini akan difokuskan pada pembagian gaya kepemimpinan yang teorinya dikemukakan oleh Northouse, sehingga diharapkan akan ditemukan jenis perilaku kepemimpinan yang berlaku di Permodalan Nasional Madani Kantor Cabang Medan.

Tabel 2.1. Fungsi Teori Jalur Tujuan Gaya Kepemimpinan Berdasarkan Karakteristik Bawahan dan Karakteristik Tugas

Gaya Kepemimpinan	Karakteristik Bawahan	Karakteristik Tugas
Memerintah (<i>Directive</i>) Memberi panduan dan stuktur psikologis	Dogmatis Otoriter	Ambigu Peraturan yang tidak jelas Kompleks
Mendukung Menyediakan dukungan	Tidak puas Membutuhkan hubungan pertemanan Memerlukan sentuhan manusia	Berulang Tidak menantang Membosankan
Partisipasif Menyediakan keterlibatan	Otonom Kebutuhan untuk kontrol Kebutuhan untuk kejelasan	Ambigu Tidak jelas Tidak terstruktur
Berorientasi pada Prestasi Menyediakan tantangan	Harapan tinggi Kebutuhan untuk menjadi yang terbaik	Ambigu Menantang Kompleks

Sumber: Northouse (2013:52)

Penelitian ini menggunakan fungsi teori jalur tujuan gaya kepemimpinan karakteristik bawahan dan karakteristik tugas sebagai indikator karena dianggap dapat mewakili gaya kepemimpinan dimana pendekatan ini sifatnya yang tidak mengunci pemimpin dalam satu jenis kepemimpinan.

Indikator gaya kepemimpinan memerintah (*directive*) menganggap kepemimpinannya merupakan hak pribadinya dan berpendapat bahwa ia dapat menentukan apa saja dalam organisasi, tanpa mengadakan konsultasi dengan bawahan-bawahannya yang melaksanakan. Pelaksanaannya sangat tegang pula, sehingga lebih tepat apabila kepemimpinan atau pemimpin tipe ini dimanfaatkan untuk keadaan darurat, dimana suatu konsultasi dengan bawahan sudah tidak mungkin lagi.

Indikator gaya kepemimpinan mendukung merupakan gaya kepemimpinan yang selalu bersedia menjelaskan segala permasalahan pada bawahan, mudah didekati dan memuaskan hati para karyawan. Pemimpin tipe ini biasanya menunjukkan sikap yang ramah dan menunjukkan kepedulian pada bawhaannya, mempertimbangkan kebutuhan dari para bawahan, menunjukkan perhatian mereka untuk menciptakan kesejahteraan dan ramah lingkungan kerja. Hal ini termasuk meningkatkan dari diri dan membuat pekerjaan lebih menarik. Gaya seperti ini sangat efektif ketika menghadapi pekerjaan yang sulit, stres, membosankan atau berbahaya. Perilaku ini sangat diperlukan dalam situasi di mana tugas atau hubungan fisik atau psikologisnya kurang baik.

Indikator gaya kepemimpinan partisipatif merupakan gaya kepemimpinan yang meminta dan menggunakan saran-saran bawahan dalam rangka mengambil keputusan. Perilaku pemimpin yang partisipatif mengharapkan adanya saran-saran

dari bawahan dalam proses pengambilan keputusan. Dengan demikian, bawahannya merasa lebih dihargai oleh atasannya karena mereka dianggap mampu berperan dalam pengambilan keputusan. Dengan gaya kepemimpinan seperti ini, hubungan antara pemimpin dengan bawahan akan terjaga dengan baik.

Indikator gaya kepemimpinan yang berorientasi pada prestasi dapat diukur melalui penggunaan wewenang secara efektif, pemberian penghargaan, pemberian hukuman serta pengaruhnya bagi karyawan yang menjadi bawahannya untuk berperilaku seperti harapan atau keinginan perusahaan.

5. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan

Empat sifat umum yang tampak mempunyai pengaruh terhadap keberhasilan kepemimpinan. Menurut Thoah (2010:33-34) adalah sebagai berikut:

a. Kecerdasan

Bahwa pemimpin mempunyai tingkat kecerdasan yang lebih tinggi dibandingkan dengan yang dipimpin.

b. Kedewasaan dan Keleluasaan Hubungan Sosial

Kepemimpin cenderung menjadi matang dan mempunyai emosi yang stabil serta mempunyai perhatian yang luas terhadap aktivitas sosial.

c. Motivasi Diri dan Dorongan Berprestasi

Para pemimpin secara relatif mempunyai dorongan motivasi yang kuat untuk berprestasi.

d. Sikap-Sikap Hubungan Kemanusiaan

Seorang pemimpin yang berhasil mau mengakui harga diri dan kehormatan

para pengikutnya dan mampu berpihak kepadanya.

C. Komunikasi

1. Pengertian Komunikasi

Komunikasi merupakan terjemahan kata *communication* yang berarti perhubungan atau perikabaran. *Communicate* berarti memberitahukan atau berhubungan. Secara etimologis, komunikasi berasal dari bahasa latin *communicatio* dengan kata dasar *communis* yang berarti sama. Secara terminologis, komunikasi diartikan sebagai pemberitahuan sesuatu (pesan) dari satu pihak ke pihak lain dengan menggunakan suatu media. Sebagai makhluk sosial, manusia sering berkomunikasi satu sama lain.

Komunikasi dilakukan oleh pihak yang memberitahukan (komunikator) kepada pihak penerima (komunikan). Komunikasi efektif terjadi apabila sesuatu (pesan) yang diberitahukan komunikator dapat diterima dengan baik atau sama oleh komunikan, sehingga tidak terjadi salah persepsi.

Komunikasi adalah pusat nadi manajemen di setiap tingkat. Tanpa keterampilan berkomunikasi, sulit mengemukakan pemikiran, meyakinkan pihak lain atau bernegosiasi dengan baik. Keterampilan komunikasi memungkinkan memenangkan argumentasi, sukses dalam penjualan, melakukan mediasi, memberikan informasi bahkan membangkitkan inspirasi. Kebanyakan problem dalam bisnis bersumber pada kegagalan komunikasi yang berakibat pada salah paham dan timbulnya kecurigaan.

Menurut Menurut Mulyana (2016:30) Komunikasi adalah mengacu pada tindakan, oleh satu orang atau lebih yang mengirim dan menerima pesan yang

terdistrosi oleh gangguan, terjadi dalam suatu konteks tertentu, dan ada kesempatan untuk melakukan umpan balik.

Komunikasi dapat tercipta dengan baik apabila terjadi persamaan persepsi. Komunikasi adalah kegiatan mendorong orang-orang lain untuk menafsirkan suatu ide dengan cara yang diinginkan oleh si pembicara atau si penulis (Moekijat, 2010:18). Komunikasi merupakan seni mengembangkan dan mendapatkan pengertian di antara orang-orang. Komunikasi adalah proses menukar informasi dan perasaan di antara dua orang atau lebih, dan penting bagi manajemen yang efektif.

Berdasarkan pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa komunikasi adalah pengiriman pesan atau informasi melalui media atau saluran, yang disampaikan kepada si penerima pesan dan diharapkan adanya umpan balik antara si pengirim pesan dengan si penerima pesan.

Menurut Suranto (2011:14) ada lima komponen penting untuk diperhatikan dalam proses komunikasi, yaitu:

a. Komunikator atau pengirim pesan;

Pengirim (*sender*) yang mengirim pesan kepada komunikan dengan menggunakan media tertentu. Unsur yang sangat berpengaruh dalam komunikasi, karena merupakan awal (sumber) terjadinya suatu komunikasi.

b. Pesan atau informasi;

Isi komunikasi berupa pesan (*message*) yang disampaikan oleh komunikator kepada komunikan. Kejelasan pengiriman dan penerimaan pesan sangat berpengaruh terhadap kesinambungan komunikasi.

c. Media atau saluran;

Saluran (*channel*) yang digunakan untuk menyampaikan pesan sebagai sarana berkomunikasi, berupa bahasa verbal maupun non verbal, wujudnya berupa ucapan, tulisan, gambar, bahasa tubuh, bahasa mesin, sandi dan lain sebagainya.

d. Komunikan atau penerima;

Penerima (*receiver*) yang menerima pesan dari komunikator, kemudian memahami, menerjemahkan dan akhirnya memberi respon.

e. Umpan balik atau *feedback*;

Merupakan dampak (*effect*) komunikasi sebagai respon atas penerimaan pesan yang diimplementasikan dalam bentuk umpan balik (*feed back*) atau tindakan sesuai dengan pesan yang diterima.

g. Gangguan atau *noise*.

Gangguan adalah suatu hal, getaran, atau gelombang yang mendistorsi pengiriman pesan dalam proses komunikasi. Gangguan menyebabkan perbedaan antara pesan yang diterima oleh penerima (*receiver*) dengan pesan yang dikirimkan oleh sumber (*source*).

Pengembangkan kemampuan dalam berkomunikasi secara efektif, baik secara personal maupun profesional paling tidak harus menguasai empat jenis keterampilan dasar dalam berkomunikasi, yaitu menulis, membaca, berbicara, dan mendengar. Disadari ataupun tidak, setiap hari setiap orang melakukan paling tidak satu dari keempat hal tersebut dengan lingkungan. Seperti juga pernapasan, komunikasi sering dianggap sebagai suatu kejadian otomatis dan terjadi begitu

saja, sehingga seringkali tidak memiliki kesadaran untuk melakukannya secara efektif.

Aktivitas komunikasi adalah aktivitas rutin serta otomatis dilakukan, sehingga tidak pernah mempelajarinya secara khusus, seperti bagaimana menulis ataupun membaca secara cepat dan efektif ataupun berbicara secara efektif serta menjadi pendengar yang baik.

Komunikasi merupakan keterampilan yang penting dalam hidup manusia. Unsur yang paling penting dalam berkomunikasi adalah bukan sekedar apa yang ditulis atau yang dikatakan, tetapi karakter dan bagaimana menyampaikan pesan kepada penerima pesan. Penerima pesan tidak hanya sekedar mendengar kalimat yang disampaikan tetapi juga membaca dan menilai sikap. Jadi syarat utama dalam komunikasi yang efektif adalah karakter kokoh yang dibangun dari fondasi etika serta integritas pribadi yang kuat.

Komunikasi seringkali terganggu atau bahkan dapat menjadi buntu sama sekali. Menurut Reksohadiprodjo dan Handoko dalam Masmuh (2010:186), hambatan dalam komunikasi dikategorikan ke dalam empat kategori yaitu:

- a. Hambatan dalam diri pribadi: persepsi selektif, perbedaan individual dalam keterampilan dan berkomunikasi.
- b. Hambatan antar pribadi: iklim atau suasana dalam kelompok, kepercayaan penerima, kredibilitas sumber informasi, derajat kesamaan pengirim dan penerima.
- c. Hambatan organisasional: status, hirarki organisasi, ukuran kelompok dan ruangan atau wilayah dalam organisasi.

- d. Hambatan teknologi: bahasa dan pengertian, isyarat-isyarat non verbal dan efektivitas saluran.

Tujuan utama komunikasi dalam lingkup organisasi adalah memperbaiki organisasi, yang ditafsirkan sebagai upaya yang dilakukan untuk mencapai tujuan-tujuan manajemen. Komunikasi terjadi setiap saat, dan dapat didefinisikan sebagai pertunjukan dan penafsiran pesan di antara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi. Suatu organisasi terdiri dari unit-unit komunikasi dalam hubungan hierarki antara satu dengan lainnya dan berfungsi dalam suatu lingkungan.

2. Fungsi dan Manfaat Komunikasi

Menurut Robbins (2011:5), dengan berkomunikasi dapat menjalin saling pengertian dengan orang lain karena komunikasi memiliki beberapa fungsi yang sangat penting, di antaranya adalah:

- a. Kendali: komunikasi bertindak untuk mengendalikan perilaku anggota dalam beberapa cara, setiap organisasi mempunyai wewenang dan garis panduan formal yang harus dipatuhi oleh pegawai.
- b. Motivasi: komunikasi membantu perkembangan motivasi dengan menjelaskan kepada para pegawai apa yang harus dilakukan bagaimana mereka bekerja baik dan apa yang dapat dikerjakan untuk memperbaiki kinerja jika itu di bawah standar.
- c. Pengungkapan emosional: bagi banyak pegawai kelompok kerja mereka merupakan sumber utama untuk interaksi sosial, komunikasi yang terjadi di dalam kelompok itu merupakan mekanisme fundamental dengan mana

anggota-anggota menunjukkan kekecewaan dan rasa puas mereka, oleh karena itu komunikasi menyiarkan ungkapan emosional dari perasaan dan pemenuhan kebutuhan sosial.

- d. Informasi: komunikasi memberikan informasi yang diperlukan individu dan kelompok untuk mengambil keputusan dengan meneruskan data guna mengenai dan menilai pilihan-pilihan alternatif.

3. Konsep Berkomunikasi

Menurut Mulyana (2009:61), setidaknya ada tiga kerangka pemahaman mengenai komunikasi, yakni komunikasi sebagai tindakan satu arah, komunikasi sebagai interaksi, dan komunikasi sebagai transaksi.

- a. Komunikasi sebagai tindakan satu arah

Komunikasi searah adalah komunikasi yang pada prosesnya hanya melibatkan satu unsur komunikasi yaitu komunikator itu sendiri. Dalam komunikasi satu arah ini tidak ada interaksi antar komunikator dengan komunikasi sehingga tidak ada umpan balik atau *feedback*.

- b. Komunikasi sebagai interaksi

Komunikasi sebagai interaksi bisa disebut juga dengan komunikasi dua arah. Dalam komunikasi ini, komunikan dapat memberikan umpan balik atau *feedback* kepada komunikator sebagai tanda pesan tersebut sudah diterima. Komunikasi ini dirasa lebih efektif dibandingkan dengan komunikasi satu arah.

- c. Komunikasi sebagai transaksi

Ketika sedang berkomunikasi dengan orang lain, terkadang tanpa disadari kita mengikutsertakan gerakan anggota tubuh untuk mengirimkan pesan non verbal. Gerakan-gerakan tersebut bisa berupa isyarat tangan, ekspresi wajah, nada

suara, dan sebagainya. Proses pengiriman pesan atau penyandian tersebut bersifat spontan dan simultan.

4. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komunikasi

Ada dua tinjauan faktor-faktor yang mempengaruhi komunikasi menurut Mangkunegara (2018:230), yaitu:

- 1) Faktor dari pihak *sender* atau disebut pula komunikator, terdiri dari:
 - a) Keterampilan *sender*. *Sender* sebagai pengirim informasi, ide, berita, pesan dan perlu memahami penyampaian pikiran secara benar.
 - b) Sikap *sender*, sangat berpengaruh pada *receiver*. *Sender* yang bersifat angkuh kepada *receiver* dapat menyebabkan informasi yang disampaikan tidak di terima oleh *receiver*. Sikap *sender* yang terlihat kurang percaya dapat mengakibatkan *receiver* tidak percaya terhadap informasi yang disampaikan. *Sender* harus mampu meyakinkan pesan yang diberikan kepadanya.
 - c) Pengetahuan *sender*, *sender* yang mempunyai pengetahuan luas dan menguasai materi yang disampaikan akan dapat memberikan informasi kepada *receiver* dengan jelas, sehingga *receiver* lebih mudah mengerti.
 - d) Media saluran yang digunakan *sender*, media saluran sangat berpengaruh dalam menyampaikan ide ataupun pesan, sebaiknya *sender* menggunakan media saluran komunikasi yang sesuai dan menarik perhatian *receiver*.
- 2) Faktor dari pihak *receiver*, ialah keterampilan *receiver*, sikap *receiver*, pengetahuan *receiver*, dan media saluran komunikasi.
 - a) Keterampilan *Receiver*, mendengar dan membaca sangat penting sehingga dengan adanya keterampilan yang dimiliki *receiver*, mampu mengerti

pesan yang disampaikan oleh *sender*.

- b) Sikap *Receiver*, sikap yang dimiliki *receiver* sangat berpengaruh efektif kepada *sender*, oleh sebab itu seharusnya *receiver* bersikap positif kepada *sender*.
- c) Pengetahuan *Receiver*, *Receiver* yang memiliki pengetahuan yang luas akan mengeluarkan pesan serta ide yang ingin iya sampaikan dengan lebih baik kepada *sender*. Sebab pengetahuan *receiver* sangat berpengaruh terhadap komunikasi.
- d) Media Saluran Komunikasi, merupakan panca indra yang terdapat pada *receiver* sehingga dapat menentukan kondisi pesan yang disampaikan atau diterimanya. Dan jika alat indra tidak baik maka akan mengganggu dalam menerima pesan dari *sender*.

5. Indikator Komunikasi

Menurut Mulyana (2016:32) menyatakan bahwa suatu komunikasi memiliki beberapa indikator yaitu sebagai berikut:

a. Keterbukaan

Menunjukkan kualitas keterbukaan dalam diri seseorang yang meliputi sikap jujur, rendah hati, adil serta mau menerima pendapat orang lain untuk mencapai suatu komunikasi yang baik.

b. Empati

Mengerti perasaan ataupun keadaan orang lain, dengan merasakan hal yang sama dengan orang lain.

c. Dukungan

Dukungan ini akan tercapai komunikasi yang lebih efektif, dukungan bisa terucap ataupun tidak.

d. Kepositifan

Memiliki sifat positif dalam melakukan kegiatan komunikasi dan mampu berperilaku sesuai dengan nilai dan norma yang berlaku di dalam organisasi.

e. Kesetaraan atau kesamaan

Komunikasi akan menjadi lebih efektif jika mereka saling mengetahui kesamaan kepribadian dalam organisasi.

D. Promosi Jabatan

1. Pengertian Promosi

Promosi memberikan peranan penting bagi setiap karyawan, bahkan menjadi idaman yang selalu diharapkan oleh karyawan. Karena dengan promosi itu berarti adanya kepercayaan dan pengakuan mengenai kemampuan serta kecakapan karyawan yang bersangkutan untuk menjabat suatu jabatan yang lebih tinggi.

Menurut Fathoni (2012:101), “Promosi jabatan merupakan perkembangan yang positif dari seorang pekerja atau pegawai karena tugasnya dinilai baik oleh pejabat yang berwenang”. Jika ada kesempatan untuk dipromosikan bagi setiap karyawan yang berdasarkan atas azas keadilan dan objektivitas akan mendorong karyawan lebih giat, semangat, disiplin dan berprestasi kerja yang semakin besar sehingga sasaran perusahaan yang optimal dapat dicapai. Sedangkan menurut Yuli

(2011:111), “Promosi diartikan sebagai peningkatan jabatan yakni menerima kekuasaan dan tanggung jawab lebih besar dari kekuasaan dan tanggung jawab sebelumnya”.

Menurut Hasibuan (2012:108) menyatakan bahwa “Promosi adalah perpindahan dari satu jabatan ke jabatan lain yang mempunyai status dan tanggung jawab yang lebih tinggi. Biasanya perpindahan ke jabatan yang lebih tinggi disertai dengan peningkatan gaji atau upah lainnya walaupun tidak selalu demikian”.

Jadi kesimpulan dari definisi di atas yaitu promosi jabatan adalah perpindahan dari satu jabatan ke jabatan yang lebih tinggi, wewenang dan tanggung jawab semakin besar, status serta pendapatan yang semakin tinggi.

2. Azas-azas Promosi

Menurut Fathoni (2009:105) azas-azas promosi harus dituangkan dalam program promosi secara jelas sehingga karyawan mengetahui dan untuk perusahaan sebagai pegangan untuk mempromosikan karyawan-karyawannya.

a. Kepercayaan

Promosi hendaknya berazaskan pada kepercayaan atau keyakinan mengenai kejujuran, kemampuan dan kecakapan karyawan yang bersangkutan baik pada jabatan tersebut.

b. Keadilan

Penilaian harus jujur dan objektif, jangan pilih kasih atau like and dislike.

Karyawan yang mempunyai peringkat terbaik hendaknya mendapat

kesempatan pertama untuk di promosikan tanpa melihat suku, golongan dan keturunan.

c. Formasi

Promosi harus berazaskan kepada formasi yang ada karena promosi karyawan hanya mungkin dilakukan jika ada jabatan yang lowong.

3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Promosi Jabatan

Menurut Hasibuan (2012:111) promosi jabatan dipengaruhi oleh beberapa hal, yaitu:

a. Prestasi Kerja

Karyawan itu mampu mencapai hasil kerja yang dapat dipertanggung jawabkan kualitas maupun kuantitas, dan dapat bekerja secara efektif dan efisien. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan itu dapat memanfaatkan waktu dan mempergunakan alat-alat dengan baik.

b. Disiplin

Karyawan itu harus disiplin pada dirinya, tugas-tugasnya serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku baik tertulis maupun kebiasaan. Disiplin karyawan sangat penting karena hanya dengan disiplin ini memungkinkan perusahaan dapat mencapai hasil yang optimal.

c. Kecakapan

Karyawan itu cakap, kreatif dan inovatif dalam menyelesaikan tugas-tugas pada jabatan tersebut dengan baik. Karyawan harus bisa bekerja secara mandiri dalam mengerjakan pekerjaannya dengan baik, tanpa mendapat bimbingan yang terus menerus dari atasannya.

d. Pendidikan

Karyawan harus memiliki pengetahuan serta pendidikan formal yang sesuai dengan spesifikasi dari jabatannya.

e. Kejujuran

Karyawan itu harus jujur terutama pada dirinya sendiri dan orang lain. Perjanjian-perjanjian dalam menjalankan atau mengelola jabatan tersebut, harus sesuai kata dengan perbuatannya. Dia tidak menyelewengkan jabatannya untuk kepentingan pribadinya.

f. Loyalitas

Karyawan itu harus loyal dalam membela perusahaan atau korp, dari tindakan yang merugikan perusahaan atau korpsnya. Ini menunjukkan bahwa karyawan ikut berpartisipasi aktif terhadap perusahaan atau korpsnya.

g. Kepemimpinan

Pimpinan harus mampu membina dan memotivasi bawahannya untuk bekerjasama secara efektif dalam mencapai sasaran perusahaan. Pimpinan harus dapat menjadi panutan bagi bawahannya.

h. Kerjasama

Karyawan itu dapat bekerjasama secara harmonis dengan sesama karyawan baik horizontal maupun vertikal dalam mencapai sasaran perusahaan. Dengan demikian akan tercipta suasana hubungan kerja yang baik di antara semua karyawan.

i. Komunikatif

Karyawan harus dapat berkomunikasi secara efektif, dan mampu menerima atau mempersepsikan informasi dari atasan maupun dari karyawan lainnya.

4. Indikator Promosi Jabatan

Menurut Soeprihanto (2011:83), dasar-dasar indikator jabatan yang digunakan untuk melaksanakan promosi yaitu:

a. Atas dasar jasa/*merit*

Umumnya promosi yang didasarkan pada jasa/*merit* dianggap lebih adil dari pada promosi dengan dasar masa kerja (*seniority*). *Merit* dapat dilakukan melalui:

a.1). *Job Performance* (hasil kerja)

a.2). Analisis potensi karyawan untuk maju

b. Atas dasar masa kerja (*seniority*)

Menentukan sistem *seniority* terlebih dahulu harus ditentukan:

b.1). Saat dimulainya perhitungan masa kerja

b.2). Menentukan kelompok yang akan diberi perlakuan istimewa

b.3). Menentukan apakah perhitungan masa kerja diberlakukan untuk seluruh perusahaan atau hanya pada bagian tertentu saja

5. Tujuan Promosi Jabatan

Setiap perusahaan mempunyai tujuan dan manfaat yang berbeda-beda dalam mempromosikan para karyawan ke jenjang yang lebih tinggi, namun disesuaikan dengan kebutuhan perusahaan tersebut. Menurut Siagian (2011:57) manfaat dari promosi jabatan adalah sebagai berikut:

a. Promosi memungkinkan perusahaan untuk mendayagunakan keahlian dan kemampuan karyawan setinggi mungkin.

- b. Promosi yang diberikan dengan imbalan kepada karyawan tentunya akan berdampak terhadap kinerja karyawan yang lebih baik. Karyawan yang dihargai dengan promosi akan termotivasi untuk memberikan kinerja yang lebih tinggi lagi jika mereka merasa bahwa kinerja yang efektif menyebabkan promosi.
- c. Riset memperlihatkan bahwa kesempatan untuk promosi dan tingkat kepuasan kerja yang sangat tinggi berkorelasi secara signifikan. Sistem promosi karyawan yang efektif dapat menyebabkan efisiensi organisasional yang lebih besar dan tingkat moral kerja karyawan yang tinggi.

Jadi promosi bermanfaat bagi perusahaan dan karyawan. Bagi perusahaan promosi bermanfaat untuk mendayagunakan kemampuan karyawan setinggi mungkin. Sedangkan, bagi karyawan memberikan motivasi untuk bekerja lebih serius lagi. Para pakar telah banyak mempublikasikan tentang tujuan dari promosi jabatan, salah satunya adalah (Hasibuan, 2012:127) yang mengemukakan tujuan dari pelaksanaan promosi sebagai berikut:

- a. Untuk memperbaiki semangat kerja pegawai, yaitu bila promosi dilakukan pada pegawai yang berprestasi tinggi maka otomatis menimbulkan motivasi pegawai untuk mempertinggi semangat kerja tersebut diharapkan tercapai produktivitas yang tinggi.
- b. Untuk memperluas pengalaman dan menambah pengetahuan pegawai atau karyawan dalam berbagai bidang jabatan dengan memindahkan jabatannya yang sekarang ke jabatan yang lebih tinggi, sehingga menjadi daya dorong semangat bagi karyawan lainnya.

- c. Promosi ditujukan menjamin stabilitas kepegawaian yang menunjang pencapaian tujuan organisasi, antara lain seringnya mengadakan penarikan karyawan atau pegawai, pelatihan bagi para pegawai atau memberikan pesangon kepada pegawai yang berhenti.
- d. Promosi memberikan kemampuan, jabatan dan imbalan jasa yang semakin besar kepada pegawai yang berprestasi tinggi, sehingga menimbulkan kepuasan dan kebanggaan dan juga status sosial yang semakin tinggi.
- e. Promosi juga dimaksudkan untuk memajukan pegawai dimana pegawai yang dipromosikan itu diberi kesempatan untuk mengembangkan kariernya, kreatifitas, dan inovasi yang lebih baik sehingga perusahaan atau organisasi dapat merasakan manfaat dari perkembangan tersebut.
- f. Promosi juga dimaksudkan untuk mengisi jabatan karena pejabatnya berhenti, agar jabatan itu tidak kosong maka pegawai lain dipromosikan.
- g. Promosi diharapkan dapat merangsang agar atau pegawai lebih bergairah bekerja, berdisiplin tinggi dan juga meningkatkan produktivitas kerjanya.
- h. Promosi juga bertujuan untuk mempermudah penarikan tenaga kerja, sebab dengan adanya promosi maka akan terjadi daya pendorong serta perangsang bagi tenaga-tenaga baru untuk memasukan lamarannya.

Secara umum di dalam suatu perusahaan atau organisasi telah ada rumusan promosi yang jelas dan berencana. Promosi mempunyai arti yang penting bagi sebuah perusahaan atau organisasi, karena dengan promosi kestabilan organisasi dan mental karyawan dapat terjamin.

6. Prosedur Promosi Jabatan

Prosedur pelaksanaan yang biasa di anut perusahaan menurut Sastrohadiwiryo (2012:263) adalah:

a. Promosi dari dalam perusahaan

Merupakan suatu tradisi untuk mencari calon yang akan menduduki jabatan manajer pada suatu hierarki perusahaan diantara jajaran tenaga kerja yang ada.

b. Promosi melalui prosedur pencalonan

Pencalonan oleh manajemen adalah proses penunjang guna mengajukan bawahan tertentu untuk dipromosikan. Tidak dapat disangsikan bahwa prosedur inilah yang paling luas digunakan dalam perusahaan untuk menyelidiki tenaga kerja yang akan di promosikan.

c. Promosi melalui Prosedur Seleksi

Prosedur lain yang ditempuh dalam rangka promosi tenaga kerja adalah melalui proses seleksi. Biasanya proses seleksi bagi perusahaan-perusahaan besar menggunakan berbagai jenis ujian psikologis untuk tujuan ini. Cara ini sebenarnya kurang mendapatkan tanggapan positif dari para tenaga kerja karena prosedur dianggap terlalu berbelit-belit, akibatnya banyak waktu dan tenaga yang terbuang dengan sia-sia.

E. Penelitian Terdahulu

Dalam melakukan penelitian ini, peneliti menggunakan beberapa rujukan yaitu dari penelitian terdahulu yang sudah dipublikasikan. Berikut adalah rujukan-rujukan yang digunakan dalam penelitian ini :

Tabel 2.2. Daftar Penelitian Terdahulu

No	Penelitian dan Tahun	Judul Penelitian	Variabel X	Variabel Y	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
1.	Rahman <i>et al</i> (2015)	<i>Testing knowledge sharing effectiveness: trust, motivation, leadership style, workplace spirituality and social network embedded model</i>	Kepercayaan, motivasi, gaya kepemimpinan, spiritualitas kerja dan jaringan sosial online	Keefektifitas pengetahuan	Analisis uji empiris dari model konseptual	Hasil menunjukkan bahwa semua elemen memainkan fungsi substansial dalam efektivitas berbagi pengetahuan. Di sisi lain, penelitian ini juga membuktikan keterampilan komunikasi juga memainkan peran untuk menunjukkan gaya kepemimpinan dan berbagi tingkat pekerjaan.
2.	Ramos <i>et al</i> (2014)	<i>Transformational leadership and employee job satisfaction: the case of philippines savings bank batangas branches</i>	Gaya kepemimpinan	Kepuasan kerja	Analisis faktor, analisis reliabilitas, korelasi dan analisis regresi	Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional manajer dari Cabang PS Bank Batangas signifikan mempengaruhi kepuasan karyawan dalam hal komunikasi dengan karyawan.
3.	Paus (2013)	<i>New media and leadership: social media and open organizational communication</i>	Kepemimpinan dan komunikasi	Kinerja	Analisis regresi berganda	Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja. Kepemimpinan dan komunikasi terbuka memperkuat posisi organisasi.
4.	Elshout <i>et al</i> (2013)	<i>Understanding the link between leadership style, employee satisfaction, and absenteeism: a mixed methods design study in a mental health care institution</i>	Gaya kepemimpinan, dan absensi	Kepuasan Kerja	Metode campuran dengan kuantitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan absensi karyawan. Gaya kepemimpinan transformasional yang paling cocok diterapkan pada rumah sakit ini.
5.	Lestari (2015)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Studi Pada Koperasi Pegawai Negeri)	Orientasi Tugas, Orientasi hubungan, dan Gaya Kepemimpinan	Prestasi Kerja	Analisis regresi berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan baik berorientasi pada tugas dan berorientasi pada hubungan berpengaruh terhadap

No	Penelitian dan Tahun	Judul Penelitian	Variabel X	Variabel Y	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
						prestasi kerja karyawan Koperasi Pegawai Negeri.
6.	T. Teviana (2015)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Intern terhadap Efektivitas Kerja Pegawai pada Rs. Estomihi Medan	Gaya Kepemimpinan, dan Komunikasi Intern	Efektivitas Kerja Pegawai	Analisis regresi berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan komunikasi intern berpengaruh terhadap efektivitas kerja pegawai pada Rs. Estomihi Medan.
7.	Fatmawati (2013)	Pengaruh Promosi Jabatan terhadap Prestasi Kerja Pegawai di Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan Dan Aset (DPPKA) Kabupaten Kulon Progo	Promosi Jabatan	Prestasi Kerja Pegawai	Analisis regresi sederhana	Berdasarkan hasil penelitian dan data yang telah diolah, maka dapat disimpulkan bahwa promosi jabatan pada Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset (DPPKA) Kabupaten Kulon Progo cukup sesuai (CS), artinya pegawai Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset (DPPKA) Kabupaten Kulon Progo menginginkan promosi jabatan yaitu sebesar 77,857%.

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2016)

F. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka konseptual yang baik akan menjelaskan secara teoritis pertautan antar variabel yang diteliti. Sehingga secara teoritis pertautan antar variabel yang diteliti. Sehingga secara teoritis perlu dijelaskan hubungan antar variabel independen dan dependen.

Menurut Rusiadi (2013:69), kerangka konseptual merupakan uraian tentang hubungan antar variabel yang terkait dalam masalah terutama yang akan diteliti, sesuai dengan rumusan masalah dan tinjauan pustaka. Jadi kerangka berpikir ini merupakan sintesis tentang hubungan antar variabel yang disusun dari berbagai teori yang dideskripsikan:

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X_1) terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Y)

Mangkunegara (2018:14) mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan salah satu faktor dalam meningkatkan prestasi kerja. Oleh karena, pimpinan perusahaan harus lebih memperhatikan gaya kepemimpinan yang digunakannya untuk meningkatkan prestasi kerja karyawannya.

Pengaruh seorang pemimpin merupakan faktor yang sangat penting dalam mempengaruhi prestasi kerja karyawan karena pengaruh yang dimiliki oleh pimpinan merupakan aktivitas yang utama dimana tujuan organisasi dapat tercapai. Pada umumnya pengaruh kepemimpinan didefinisikan sebagai suatu proses mempengaruhi aktivitas dari individu atau kelompok untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu. Pengaruh kepemimpinan yang dapat diterima oleh bawahan, membuat karyawan tidak jenuh dalam menjalankan pekerjaannya sehingga karyawan dapat bekerja lebih berprestasi dan mempercepat tercapainya sasaran lembaga atau perusahaan.

Prestasi kerja merupakan hasil kerja seseorang selama periode tertentu dibanding dengan berbagai kemungkinan seperti target, sasaran dengan kondisi dan kriteria-kriteria yang telah ditentukan. Pengaruh atau sikap pimpinan yang dapat diterima oleh bawahan adalah yang tidak

membuat karyawan jenuh dan tidak terjadinya salah paham atau miss komunikasi sehingga karyawan akan cepat menyelesaikan pekerjaannya dengan tidak ada gangguan menghambat dalam kegiatan perusahaan, maka akan dapat menghasilkan output yang maksimal dari segi kuantitas maupun kualitas, maka hal ini dapat meningkatkan prestasi kerja karyawan.

Kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dan bagaimana caranya seseorang memimpin hingga dapat membawa kelompok kerja ke arah keberhasilan yang maksimal. Lestari (2015) dalam penelitiannya menggunakan kepemimpinan sebagai variabel dependen dan prestasi kerja karyawan sebagai variabel independen. Penelitian tersebut menggunakan metode analisis regresi berganda. Hasil penelitian tersebut sesuai dengan penelitian menurut Rahman (2015) dan Ramos (2014) yang menyatakan gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang dipergunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku orang lain.

2. Pengaruh Komunikasi (X₂) terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Y)

Mangkunegara (2018:40) mengemukakan bahwa meningkatnya prestasi kerja terdiri dari beberapa faktor, salah satu faktor tersebut ialah komunikasi. Dengan begitu, komunikasi merupakan salah satu hal yang harus diperhatikan oleh pemimpin untuk mencegah terjadinya penurunan kualitas kinerja karyawan.

Komunikasi adalah pusat nadi manajemen di setiap tingkat. Tanpa keterampilan berkomunikasi, sulit mengemukakan pemikiran, meyakinkan pihak lain atau bernegosiasi dengan baik. Komunikasi merupakan sebuah pengiriman makna maupun pemahaman makna kepada orang lain dalam bentuk lambang-

lambang, simbol, atau bahasa-bahasa tertentu sehingga orang yang menerima informasi memahami maksud dari informasi tersebut

Paus (2013) menemukan hubungan positif antara kepemimpinan dan komunikasi. Kepemimpinan dan komunikasi terbuka memperkuat posisi organisasi. Hasil penelitian tersebut sesuai dengan penelitian menurut T. Teviana (2015), yang menyatakan bahwa komunikasi yang baik akan meningkatkan efektivitas kerja karyawan. Komunikasi adalah suatu tingkah laku, perbuatan, atau kegiatan penyampaian atau pengoperan lambang-lambang yang mengandung arti atau makna dan mengungkapkan bahwa karyawan yang memiliki informasi yang lebih baik akan menjadi karyawan yang lebih baik pula. Berdasarkan pendapat di atas dapat diketahui bahwa komunikasi yang baik akan membuat karyawan menjadi karyawan yang baik pula, artinya bahwa karyawan ini dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik.

3. Pengaruh Promosi Jabatan (X₃) terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Y)

Mangkunegara (2018:33) menjadi promosi jabatan merupakan hal yang menjadi perhatian karyawan dalam meningkatkan prestasi kerjanya. Promosi jabatan merupakan perkembangan yang positif dari seorang pekerja atau pegawai karena tugasnya dinilai baik oleh pejabat yang berwenang. Jika ada kesempatan untuk dipromosikan bagi setiap karyawan yang berdasarkan atas azas keadilan dan objektivitas akan mendorong karyawan lebih giat, semangat, disiplin dan berprestasi kerja yang semakin besar sehingga sasaran perusahaan yang optimal dapat dicapai.

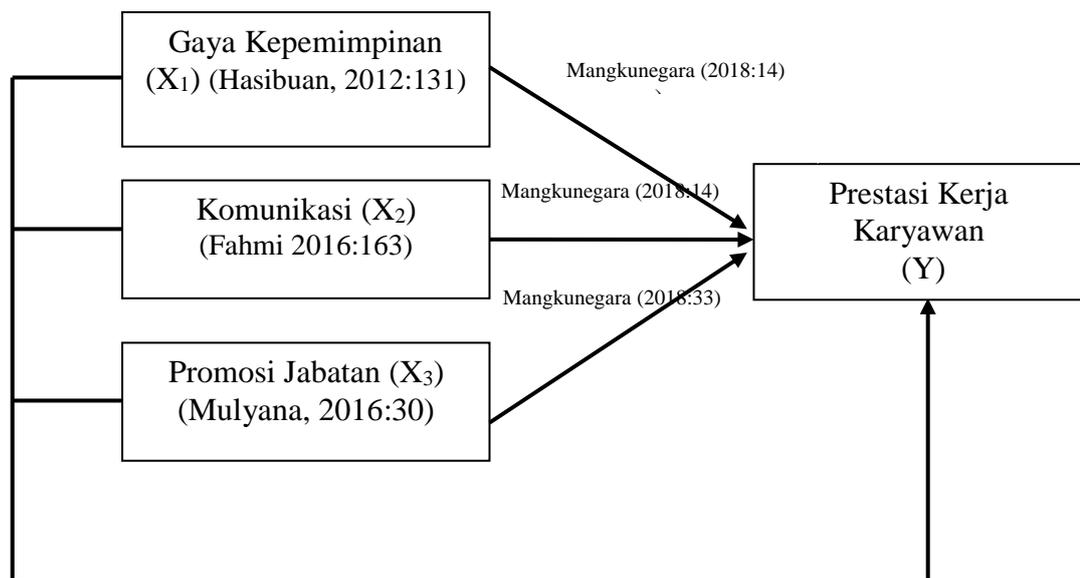
Dalam sebuah perusahaan atau instansi promosi jabatan menjadi perhatian utama oleh para atasan atau pimpinan, karena promosi jabatan berhubungan erat dengan keberhasilan organisasi atau instansi dalam mencapai tujuan-tujuannya. Adanya promosi jabatan dari atasan atau pemimpin sangat berpengaruh terhadap kinerja seorang pegawai, karena dengan adanya promosi jabatan yang diberikan kepada pegawai diharapkan pegawai tersebut akan lebih meningkatkan tingkat prestasi kerjanya. Fatmawati (2013) dalam penelitiannya menyatakan terdapat pengaruh antara promosi jabatan dengan prestasi kerja karyawan.

4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X₁), Komunikasi (X₂) dan Promosi Jabatan (X₃) terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Y)

Gaya kepemimpinan, komunikasi dan promosi jabatan merupakan sesuatu hal yang harus ada dalam sebuah perusahaan. Ketiga unsur ini harus tetap dijaga dalam perusahaan. Pengaruh pimpinan akan membawa kebijakan ke setiap lapisan karyawan dan harus diiringi dengan komunikasi. Karyawan yang mampu mengikuti gaya kepemimpinan pemimpinnya dan dapat berkomunikasi dengan baik di seluruh jenjang pastinya akan dipromosikan sesuai dengan jabatannya. Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2018:67) bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi prestasi kerja yaitu kemampuan dan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, promosi jabatan, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen, komunikasi dan disiplin kerja.

Dalam sebuah perusahaan atau instansi gaya kepemimpinan, komunikasi dan promosi jabatan menjadi perhatian utama oleh para atasan atau pimpinan. Fatmawati (2013) dalam penelitiannya menyatakan terdapat pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi dan promosi jabatan terhadap prestasi kerja karyawan.

Gambar 2.1. Kerangka Konseptual Penelitian



Sumber: Diolah penulis 2017

G. Hipotesis

Hipotesis berkaitan erat dengan teori. Manullang dan Pakpahan (2014:61) menjelaskan bahwa hipotesis adalah dugaan atau jawaban sementara dari pertanyaan yang ada pada perumusan masalah penelitian. Dikatakan jawaban yang ada adalah jawaban yang berasal dari teori.

Maka berdasarkan uraian di atas, dapat dimunculkan hipotesis penelitian sebagai berikut:

- Hipotesis H₁ Diduga gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan secara parsial terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Permodalan Nasional Madani Kantor Cabang Medan.
- Hipotesis H₂ Diduga komunikasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan secara parsial terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Permodalan Nasional Madani Kantor Cabang Medan.
- Hipotesis H₃ Diduga promosi jabatan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan secara parsial terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Permodalan Nasional Madani Kantor Cabang Medan.
- Hipotesis H₄ Diduga gaya kepemimpinan, komunikasi dan promosi jabatan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan secara simultan terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Permodalan Nasional Madani Kantor Cabang Medan.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Berdasarkan tingkat eksplanasinya penelitian ini merupakan penelitian asosif. Penelitian asosif atau penelitian kasual (hubungan sebab akibat) adalah penelitian yang ingin melihat apakah suatu variabel yang berperan sebagai variabel bebas berpengaruh terhadap variabel lain yang menjadi variabel terikat. Berdasarkan data yang diolah maka penelitian ini termasuk dalam penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif merupakan penelitian dengan memperoleh data yang berbentuk angka atau data kuantitatif yang di angkat (Manullang dan Pakpahan, 2014:19).

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian dilakukan pada kantor PT. Permodalan Nasional Madani Kantor Cabang Medan, di Jalan Suryo No. 16 Medan. Waktu penelitian 3 bulan yakni dari bulan Februari 2017 sampai bulan Maret 2020. Pada bulan Maret 2017 saya mengambil cuti, dan mulai lagi menyelesaikan skripsi pada awal Januari 2020

Tabel 3.1. Tabel Skedul Penelitian

No	Kegiatan	Februari 2017				Maret 2017				April 2017				Januari 2020				Februari 2020				Maret 2020			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Observasi Awal	■																							
2	Pengajuan Judul			■																					
3	Penulisan Proposal					■	■	■	■																
4	Seminar Proposal									■															
5	Persiapan instrumen penelitian										■														

No	Kegiatan	Februari 2017				Maret 2017				April 2017				Januari 2020				Februari 2020				Maret 2020			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
6	Pengumpulan data																								
7	Pengolahan data																								
8	Analisis dan evaluasi																								
9	Penulisan laporan																								
10	Sidang Meja Hijau																								

Sumber: Diolah Penulis, 2020

C. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2012:117). Dalam penelitian ini populasi berjumlah 40 orang (jumlah seluruh karyawan).

2. Sampel

Sinulingga (2013:21) menyatakan bahwa sampel adalah sebuah subset dari populasi. Sebuah subset terdiri dari sejumlah elemen dari populasi yang ditarik sebagai sampel melalui mekanisme tertentu dengan tujuan tertentu. Sampel pada penelitian ini adalah semua populasi yang ada yang penarikannya diambil secara sensus yakni 100 % dari jumlah populasi. Alasan dilakukannya penarikan sampel secara sensus adalah karena kecilnya jumlah populasi yang ada. Penarikan sampel menggunakan teknik sensus, dalam hal ini semua anggota populasi menjadi sampel yaitu 40 orang (jumlah seluruh karyawan).

3. Jenis Data

Jenis data dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer ialah data yang diperoleh langsung dari sumbernya yang disebabkan data tersebut tidak ada

atau belum tercatat. Sumbernya dalam hal ini adalah responden yang dijadikan sebagai sampel penelitian.

4. Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini berasal dari responden. Dimana dalam pengambilan data tersebut, penelitian akan membagikan kuesioner kepada setiap responden. Setiap responden wajib menjawab pertanyaan yang ada pada kuesioner.

D. Variabel penelitian dan Definisi Operasional

1. Variabel Penelitian

a. Variabel Dependen (Y)

Ferdinand (2014:167) menjelaskan bahwa variabel dependen merupakan variabel yang menjadi pusat perhatian peneliti. Variabel dependen adalah variabel yang nilainya tergantung pada variabel lain, dimana nilainya akan berubah jika variabel yang mempengaruhinya berubah. Variabel dependen (Y) atau variabel terikat pada penelitian ini adalah Prestasi Kerja Karyawan (Y).

b. Variabel Independen (X)

Ferdinand (2014:168) menjelaskan bahwa variabel independen adalah variabel yang mempengaruhi variabel dependen, baik yang pengaruhnya positif maupun yang pengaruhnya negatif. Variabel independen (X) atau variabel bebas dalam penelitian ini adalah:

- 1) Gaya Kepemimpinan (X_1)

- 2) Komunikasi (X_2)
- 3) Promosi Jabatan (X_3)

2. Definisi Operasional

Sugiyono (2016:134) menjelaskan bahwa definisi operasional variabel merupakan suatu definisi yang diberikan kepada suatu variabel dengan memberi arti atau menspesifikasi kegiatan atau membenarkan suatu operasional yang diperlukan untuk mengantur variabel tersebut. Oleh karena itu, untuk memberikan gambaran yang lebih jelas tentang variabel penelitian, maka disajikan tabel sebagai berikut:

Tabel 3.2. Operasionalisasi Variabel Penelitian

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala Pengukuran
Gaya Kepemimpinan (X_1)	norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Dalam hal ini usaha menelaraskan persepsi di antara orang yang akan mempengaruhi perilaku dengan orang yang perilakunya akan dipengaruhi menjadi amat penting kedudukannya. Thoha (2010:49)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memerintah (directive) : memberi panduan dan stuktur psikologis 2. Mendukung : menyediakan dukungan 3. Partisipasif : menyediakan keterlibatan 4. Berorientasi pada prestasi : menyediakan tantangan Northouse (2013:52)	<i>Likert</i>
Komunikasi (X_2)	Komunikasi adalah mengacu pada tindakan, oleh satu orang atau lebih yang mengirim dan menerima pesan yang terdistrosi oleh gangguan, terjadi dalam suatu konteks tertentu, dan ada kesempatan untuk melakukan umpan balik. Mulyana (2016:30)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Keterbukaan 2. Empati 3. Dukungan 4. Kepositifan 5. Kesetaraan/ kesamaan Mulyana (2016:32)	<i>Likert</i>
Promosi Jabatan (X_3)	Perkembangan yang positif dari seorang pekerja atau pegawai karena tugasnya dinilai baik oleh pejabat yang berwenang. Fathoni (2012:101)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Atas dasar jasa/merit 2. Atas dasar masa kerja (seniority) Soeprihanto (2011:83)	<i>Likert</i>
Prestasi Kerja (Y)	Suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas–tugas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kuantitas kerja 2. Hasil kerja 3. Pemanfaatan waktu 	<i>Likert</i>

	yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Hasibuan (2012:64)	4. Tanggung jawab 5. Kerjasama 6. Kedisiplinan Sutrisno (2011:152)	
--	---	---	--

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2020)

E. Skala Pengukuran Variabel

Sugiyono (2016:67) menjelaskan bahwa skala *Likert* adalah skala yang digunakan untuk mengukur sikap pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena social. Penentuan skor/nilai disusun berdasarkan skala likert skor pendapat responden merupakan hasil penjumlahan dari nilai skala yang diberikan pada tiap jawaban pada kuesioner.

Skor pendapat responden merupakan hasil penjumlahan dari nilai skala yang diberikan dari tiap jawaban kuesioner. Seperti yang disajikan pada Tabel 3.3 berikutnya. Pada tahap ini masing – masing jawaban responden dalam kuesioner diberikan kode sekaligus skor guna menentukan dan mengetahui frekuensi kecenderungan responden terhadap masing-masing pertanyaan yang diukur dengan angka.

Tabel 3.3. Instrumen Skala *Likert*

No	Skala	Skor
1	Sangat Setuju	5
2	Setuju	4
3	Ragu-Ragu	3
4	Tidak Setuju	2
5	Sangat Tidak Setuju	1

Sumber: Diolah Penulis, 2020

F. Teknik Pengumpulan Data

Teknik yang digunakan untuk mengumpulkan data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kuesioner atau angket

Kuesioner atau angket yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis kuesioner atau angket langsung yang tertutup karena responden hanya tinggal memberikan tanda pada salah satu jawaban yang dianggap paling benar.

2. Wawancara

Wawancara atau Tanya jawab dilakukan kepada beberapa karyawan pada PT. Permodalan Nasional Madani Kantor Cabang Medan untuk memahami berbagai permasalahan dan pengumpulan data-data yang diperlukan dalam mendukung penelitian yang dilakukan.

3. Dokumentasi

Dokumentasi dilakukan dengan mencari dan mengumpulkan data-data mengenai hal-hal yang berupa catatan tanskip, buku, surat kabar, majalah, motulen, rapot, agenda dan sebagainya dari perusahaan untuk mendukung penelitian yang dilakukan.

G. Teknik Analisis Data

1. Ujian Kualitas Data

Sebelum data dianalisis dan dievaluasi, terlebih dahulu data tersebut diuji dengan uji validitas dan uji reabilitas.

a. Ujian Validitas (Kelayakan)

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan

diukur oleh kuesioner tersebut (Imam, 2013:52). Indikator validitas hanya untuk menunjukkan benarnya sesuatu secara khusus sesuai dengan tujuannya, tetapi bisa saja tidak valid untuk hal lain. Inti dari pengukuran validitas adalah tingkat antara konstruk yang diinginkan dan indikator yang diperoleh. Cara yang digunakan adalah menghubungkan antara skor yang diperoleh item pertanyaan di kuesioner dengan skor total pertanyaan. Setelah itu, hasil analisis dibandingkan dengan r tabel. Jika nilai r hitung $>$ r tabel maka, item pertanyaan dinyatakan valid. Adapun kriteria uji validitas adalah sebagai berikut:

- 1). Valid jika nilai correlated item-total correlation adalah positif (+), dan nilai correlated item-total correlation $>$ r tabel;
- 2). Tidak valid jika nilai correlated item-total correlation adalah negatif (-), atau jika nilai correlated item-total correlation adalah positif (+), tetapi nilai correlated item-total correlation $<$ r tabel.

b. Uji Realibitas (Kehandalan)

Ghozali (2015:181) menjelaskan bahwa realibitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Suatu indikator dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu.

Instrumen dikatakan realibel apabila instrument tersebut mampu mengungkapkan data yang bisa dipercaya dan sesuai dengan kenyataan sebenarnya. Reliabilitas menunjukkan pada satu pengertian

bahwa instrument cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpulan data karena instrumen sudah baik.

Sujarweni (2016:239) menjelaskan untuk mengetahui kestabilan dan konsisten responden dalam menjawab butir-butir berkaitan dengan konstruk pertanyaan yang disusun dalam bentuk angket. Realibilitas suatu konstruk pertanyaan yang disusun dalam bentuk angket. Realibilitas suatu konstruk variabel dikatakan baik jika memiliki nilai *Cronbach's alpha* lebih besar ($>$) 0,60. Adapun kriteria uji realibilitas adalah sebagai berikut:

- 1). *Reliabel* jika nilai *Cronbach's Alpha* $>$ 0,6
- 2). Tidak reliabel jika nilai *Cronbach's Alpha* $<$ 0,6

Dengan menerapkan rumus tersebut pada data yang terdida, maka akan didapat, kemudian diolah dan dianalisa dengan bantuan program *Statistical Product and Service Solution (SPSS)*, adapun program spss yang digunakan untuk menguji dan menganalisa penelitian ini adalah SPSS versi 21 *For Windows*.

2. Uji Asumsi Klasik

Uji Asumsi Klasik adalah pengujian asumsi – asumsi statistic yang harus dipenuhi pada analisis regresi linier yang berbasis *ordinary least square* (OLS). Untuk mendapatkan nilai pemeriksa yang tidak bias dan efesien (*Best Linier Unbias Estimator/BLUE*) dari suatu persamaan regresi berganda dengan metode kuadrat terkecil (*Least Squares*), perlu dilakukan

pengujian untuk mengetahui model regresi yang dihasilkan dengan jalan memenuhi persyaratan asumsi klasik yang meliputi:

a. Uji Normalitas

Ghozali (2015:201) menjelaskan bahwa uji normalitas adalah pengujian asumsi residual yang berdistribusi normal. Asumsi ini harus terpenuhi untuk modal regresi linier yang baik. Uji normalitas dilakukan pada nilai residual model. Asumsi normalitas dapat diperiksa dengan pemeriksaan *output* normal *P-P Plot* asumsi normalitas terpenuhi ketika penyebaran titik-titik *output plot* mengikuti garis diagonal plot.

Tujuan uji normalitas adalah ingin mengetahui apakah distribusi sebuah data mengikuti atau mendekati distribusi normal, yakni distribusi data dengan bentuk lonceng. Data yang baik adalah data yang mempunyai pola seperti distribusi normal, yakni distribusi data tersebut tidak melenceng ke kiri atau melenceng ke kanan.

Pengujian ini diperlukan karena untuk melakukan uji t dan uji F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Menurut Ghazali (2015:201), ada dua cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yakni dengan histogram grafik *P-P Plot* Uji Kolmogorov-Smirnov.

1. Histogram

Jika grafik bar berbentuk seperti lonceng dengan kecembungan ditengah, maka data yang digunakan memiliki residual yang telah terdistribusi dengan normal.

2. *P-P Plot*

Normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik atau dengan melihat histogram dari nilai residualnya. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal. Maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

3. Uji Kolmogorov Smirnov

Uji statistic yang digunakan untuk menguji normalitas residual uji statistic Kolmogorov-smirnov (K-S). pendoman pengambilan keputusan tentang data tersebut mendekati atau merupakan distribusi normal berdasarkan uji Kolmogorov smirnov dapat dilihat dari:

- a) Nilai sig. atau signifikan atau probabilitas $< 0,05$, maka distribusi data adalah tidak normal.
- b) Nilai sig. atau signifikan atau probabilitas $> 0,05$, maka distribusi data adalah normal.

b. Uji Multikolinieritas

Rusiadi (2016:154) menjelaskan bahwa uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas (independen). Dalam model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Jika terjadi korelasi maka dinamakan terdapat masalah multikolinieritas.

Sedangkan untuk mengetahui gejala tersebut dapat dideteksi dari besarnya VIF (*Variance Inflation Factor*) melalui program SPSS.

Sujarweni (2016:231) menjelaskan bahwa uji multikolinearitas diperlukan untuk mengetahui ada tidaknya variabel bebas yang memiliki kemiripan antar variabel bebas dalam satu model. Kemiripan antar variabel bebas akan mengakibatkan korelasi yang sangat kuat. Selain itu, uji ini dilakukan untuk menghindari kebiasaan dalam proses pengambilan keputusan mengenai pengaruh pada uji parsial masing – masing variabel bebas terhadap variabel terikat.

Ketentuan untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinieritas yaitu:

VIF > 10 artinya mempunyai persoalan multikolinearitas

VIF < 10 artinya tidak terdapat multikolinearitas

Tolerance Value < 0.1, artinya mempunyai persoalan multikolinearitas

Tolerance value > 0.1, artinya tidak terdapat mutikolineritas

Rusiadi (2016:154) dan Sujarweni (2016:231).

Nilai *tolerance* dapat dicari dengan rumus:

$$Tolerance = (1 - R_j^2)$$

Dimana R_j^2 = nilai determinasi dari regresi.

Sedangkan nilai VIF dapat dicari dengan rumus:

$$VIF = \left(\frac{1}{Tolerance} \right)$$

c. Uji Heteroskedastisitas.

Sujarweni (2016:232) menyatakan bahwa tujuan dari asumsi regresi linier berganda heteroskedastisitas ini adalah untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terdapat ketidaksamaan varians dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan lain jika tetap maka disebut homokedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Untuk mengetahui ada tidaknya heteroskedastisitas dalam model regresi dapat dilihat pada grafik Scatterplot. Jika titik – titik dalam grafik menyebar dan tidak membentuk pola tertentu. Maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

Cara memprediksikannya adalah jika pola gambar *scatterplot* model tersebut adalah:

- 1) Titik data menyebar diatas dan dibawah atau disekitar angka 0.
- 2) Titik – titik data tidak mengumpul hanya di atas atau di bawah saja.
- 3) Penyebaran titik – titik data tiddak boleh membentuk pola gelombang membentuk pola bergelombang melebar kemudian menyempit dan melebar kembali.
- 4) Penyebaran titik – titik data sebaiknya tidak berpola.

3. Uji Regresi Linear Berganda

Model analisis dan data yang digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat adalah model ekonometrik dengan teknik analisis menggunakan model kuadrat terkecil biasa. Model

persamaannya yaitu dengan persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Keterangan:

Y = Variabel Terikat Prestasi Kerja Karyawan

α = Konstanta

β = Koefisien Regresi Berganda (*Multiple Regression*)

X_1 = Variabel Bebas Gaya Kepemimpinan

X_2 = Variabel Bebas Komunikasi

X_3 = Variabel Bebas Promosi Jabatan

e = *Error term* (Kesalahan Penduga)

4. Uji Hipotesis

a. Uji parsial (Uji t)

Uji parsial (uji t) menunjukkan seberapa jauh pengaruh setiap variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat. Untuk pengujian hipotesis Asosiatif (hubungan) digunakan rumus uji signafikasi *korelasi product moment*. Rumus yang digunakan sebagai berikut (Sugiyono,2016:301).

$$t = \frac{r_p \sqrt{n - k}}{\sqrt{1 - r_p^2}}$$

Keterangan:

R_p = Korelasi parsial yang ditemukan

n = Jumlah sampel

k = Jumlah variabel (bebas + terikat)

$t = t_{hitung}$ yang selanjutnya dikonsultasikan dengan t_{table}

Untuk mengetahui diterima atau tidaknya hipotesis yang diajukan, dilakukan uji t , dengan rumusan hipotesis sebagai berikut:

Pengujian X_1 :

- 1) $H_0 : \beta_1 = 0$, artinya gaya kepemimpinan secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Permodalan Nasional Madani Kantor Cabang Medan.
- 2) $H_a : \beta_1 \neq 0$, artinya gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Permodalan Nasional Madani Kantor Cabang Medan.

Pengujian X_2 :

- 1) $H_0 : \beta_2 = 0$, artinya komunikasi secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Permodalan Nasional Madani Kantor Cabang Medan.
- 2) $H_a : \beta_2 \neq 0$, artinya komunikasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Permodalan Nasional Madani Kantor Cabang Medan.

Pengujian X_3 :

- 1) $H_0 : \beta_3 = 0$, artinya promosi jabatan secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Permodalan Nasional Madani Kantor Cabang Medan.
- 2) $H_a : \beta_3 \neq 0$, artinya promosi jabatan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Permodalan Nasional Madani Kantor Cabang Medan.

Kriteria pengambilan keputusannya adalah:

- 1) Terima H_0 (Tolak H_a) jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau nilai signifikan $> 0,05$.
- 2) Tolak H_0 (Terima H_a) jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $> t_{hitung}$ (jika t_{hitung} negatif) atau nilai signifikan $< 0,05$.

b. Uji Simultan (Uji F)

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah pengaruh seluruh variabel bebas secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat pada tinggi kepercayaan (*Confidence Interval*) atau level pengujian hipotesis 5% dengan uji F menggunakan rumus statistik. Rumus F sebagai berikut: sugiyono (2016:297):

$$F_h = \frac{R^2(n - k - 1)}{k(1 - R^2)}$$

Keterangan:

R = Koefisien korelasi ganda

k = Jumlah variabel bebas (independen)

n = Jumlah anggota sampel

Hipotesis untuk pengujian secara simultan adalah:

- 1) $H_0 : \beta_1 = \beta_2 = 0$, artinya tidak terdapat pengaruh signifikan dari variabel bebas gaya kepemimpinan (X_1), komunikasi (X_2), dan promosi jabatan (X_3) secara simultan terhadap variabel terikat prestasi kerja karyawan (Y).
- 2) $H_a : \text{minimal } 1 \neq 0$, artinya terdapat pengaruh signifikan dari variabel bebas gaya kepemimpinan (X_1), komunikasi (X_2), dan promosi jabatan (X_3) secara simultan terhadap variabel terikat prestasi kerja karyawan (Y).

Penguji menggunakan uji F adalah:

- 1) Terima H_0 (tolak H_a), apabila $F_{hitung} < F_{tabel}$ atau $sig > 0,05$.
- 2) Terima H_0 (terima H_a), apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau $sig < 0,05$.

5. Koefisien Determinasi (r^2)

Sugiyono (2016:284) menjelaskan bahwa koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar hubungan dari beberapa variabel dalam pengertian yang lebih jelas.

Koefisien determinasi akan menjelaskan seberapa besar perubahan atau variasi suatu variabel bisa dijelaskan oleh perubahan atau variasi pada variabel yang lain. Dalam bahasa sehari-hari adalah kemampuan variabel bebas untuk berkontribusi terhadap variabel terkaitnya dalam satuan persentase. Nilai koefisien ini antara 0 dan 1. Jika hasil lebih mendekati angka 0 berarti kemampuan variabel-variabel bebas dalam menjelaskan variasi variabel amat terbatas. Tapi jika hasil mendekati angka 1 berarti variabel-variabel bebas memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel terikat.

Kuatnya hubungan antar variabel dinyatakan dalam koefisien korelasi. Koefisien korelasi positif terbesar = 1 dan koefisien korelasi negatif terbesar = -1, sedangkan yang terkecil adalah 0. Bila hubungan antara dua variabel atau lebih itu memiliki koefisien = 1 atau = -1, maka hubungan tersebut sempurna. Jika terdapat $r = -1$ maka terdapat korelasi negatif sempurna, artinya setiap peningkatan pada variabel tertentu maka terjadi penurunan pada variabel lainnya. Sebaliknya jika didapat $r = 1$, maka diperoleh korelasi positif sempurna, artinya ada hubungan yang positif antara variabel, dan kuat atau tidaknya hubungan

ditunjukkan oleh besarnya nilai koefisien korelasi, dan koefisien korelasi adalah 0 maka terdapat hubungan. Untuk dapat memberikan interpretasi terhadap kuatnya hubungan x terhadap y, maka dapat digunakan pedoman tabel berikut:

Tabel 3.4 Pedoman untuk memberikan Interpretasi Koefisien Korelasi

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00 – 0,199	Sangat Rendah
0,20 – 0,399	Rendah
0,40 – 0,599	Sedang
0,60 – 0,799	Kuat
0,80 – 1,000	Sangat Kuat

Sumber: Sugiyono (2016:287)

Untuk mengetahui kontribusi variabel X terhadap Y, dapat dicari dengan menggunakan rumus koefisien determinasi. Adapun rumus koefisien determinasi sebagai berikut:

$$D = r^2 \times 100\%$$

Keterangan:

D = Nilai Koefisien determinasi

R^2 = Koefisien korelasi yang dikuadratkan.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Deskripsi Objek Penelitian

PT. Permodalan Nasional Madani (Persero) atau disingkat PT PNM merupakan BUMN yang khusus mengemban tugas Pemerintah untuk memberdayakan Lembaga Keuangan Mikro/Syariah LKM/S dan Usaha Mikro, Kecil, Menengah, dan Koperasi (UMKMK). Upaya pemberdayaan tersebut dilakukan melalui penyelenggaraan jasa pembiayaan dan manajemen, yang merupakan bagian dari penerapan strategi pemerintah untuk memajukan UMKMK dan Kontribusi terhadap pembinaan sector riil. Sasaran jangka panjangnya adalah tumbuh dan berkembangnya pengusaha baru yang memepunyai prospek usaha serta mampu menciptakan lapangan kerja bagi masyarakat luas. Berdasarkan Letter Of Intent IMF tanggal 16 Maret 1999. TAPXVI/MPR/1998 dan Peraturan Pemerintah No. 38/1999 tanggal 29 Mei 1999, pada tanggal 1 Juni 1999 Pemerintah Mendirikan PT. PNM (Persero).

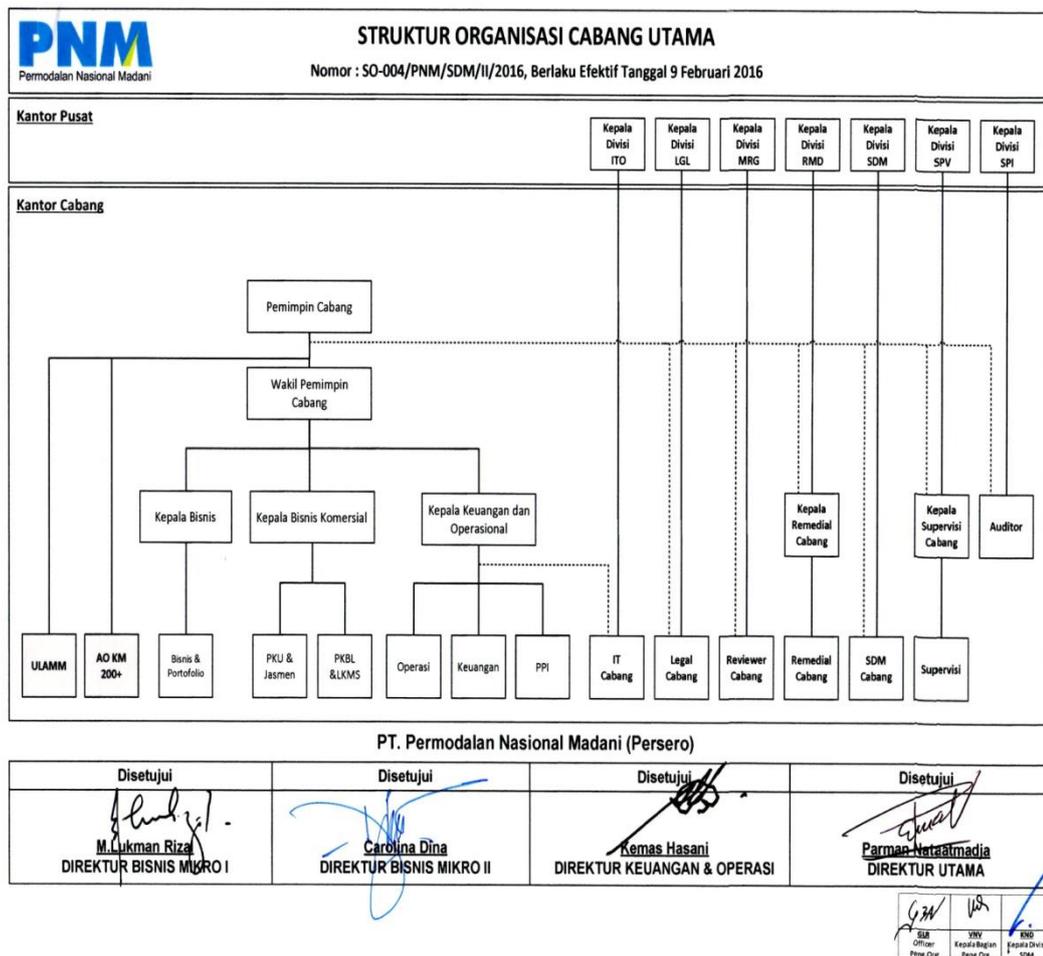
Pendirian PT PNM (Persero) di tuangkan dalam Akta Notaris Ida Sofia, Sarjana Hukum, Nomor 1 tanggal 01 Juni 1999, dan telah mendapat persetujuan dari Menteri Kehakiman dan HAM Republik Indonesia dengan Surat Keputusan Nomor : C-11.609.HT.01.01 tahun 1999 dan diumumkan dalam Berita Negara Republik Indonesia No 73. Anggaran Dasar PT PNM (Persero) terakhir telah diubah dengan Akta Notaris Nanda Fauz Iwan, SH No 37 tanggal 27 Agustus 2004 dan telah disetujui oleh Menteri Hukum dan HAM Republik Indonesia

dengan keputusan Nomor C-27482 HT.01.04 tahun 2004 tanggal 3 November 2004.

Sumber pembiayaan yang disalurkan perusahaan berasal dari modal Pemerintah dan kini dalam penjangkauan untuk memperoleh pinjaman dari dalam dan luar negeri. Sumber pembiayaan yang berasal dari investor local dan luar negeri dapat dihimpun oleh perusahaan melalui pengelolaan dana investasi oleh unit usaha PNM Investment Management.

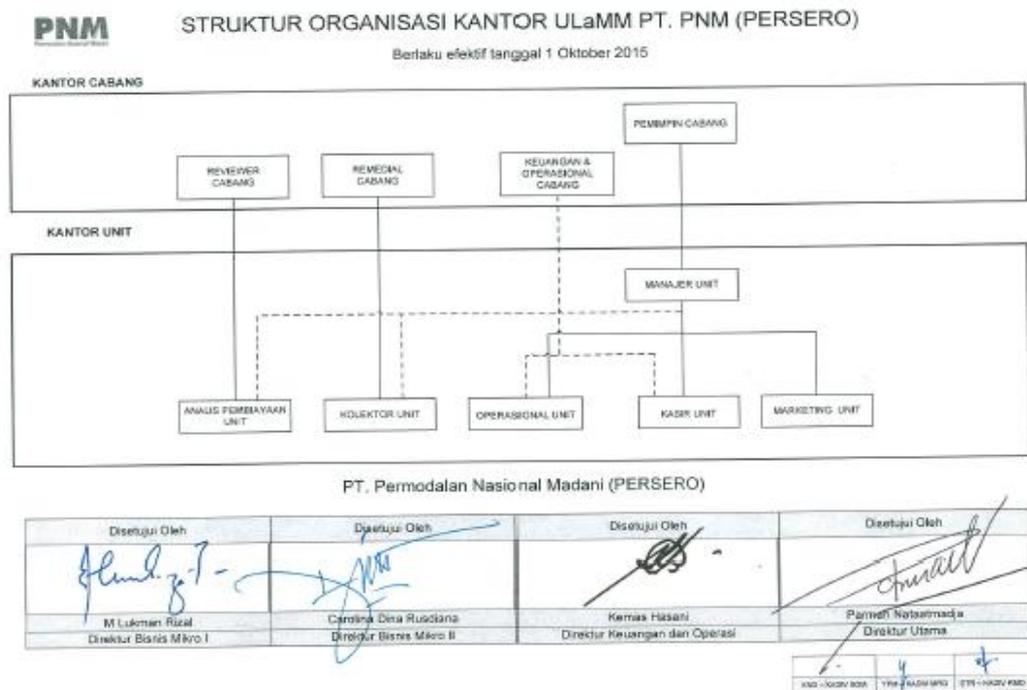
PT. Permodalan Nasional Madani (Persero) Cabang Medan yang beralamatkan Jl. Pancing I No.165 A Simpang Martubung Kel. Besar, Kec. Medan Labuhan, Medan – 20255 Sumatera Utara , merupakan perusahaan Nasional yang berdomisili sebagai salah satu perusahaan Cabang di Medan yang ada di Indonesia, bergerak dibidang Jasa Transportasi Darat dengan badan hukum terpusat di PT. Permodalan Nasional Madani (Persero) Cabang medan Head Office Jl. Raya Tanjung Barat No.7 RT. 011, RW 08, Pejanten Timur, Pasar Minggu – Jakarta Selatan. 2. Berdiri sejak tanggal 01 Februari 2001 yang merupakan merger dari beberapa perusahaan yang ada di Medan, Padang dan Lampung untuk area Sumatera, kemudian Jakarta, Bandung, Semarang, Surabaya untuk area Jawa dan Bali untuk dijadikan satu perusahaan yang kuat dan solit hingga yang sebelumnya sudah lama berdiri dengan pengalaman yang sangat matang dan jam terbang yang sudah lama sehingga perusahaan ini sudah dikenal dan diperhitungkan di jasa transportasi Nasional Indonesia dengan sistem, management, IT dan asset yang sangat profesional dan baik sekali menjadi perusahaan yang bergerak dibidang jasa transportasi darat.

PT. Permodalan Nasional Madani (Persero) Cabang Medan mempunyai struktur organisasi yang merupakan komponen susunan organisasi yang saling berhubungan yang menunjukkan kerangka perwujudan hubungan antar fungsi, bagian, posisi, kedudukan, tugas maupun wewenang dan tanggung jawab yang saling berhubungan satu sama lain. Adapun struktur organisasi yang dimiliki oleh PT. Permodalan Nasional Madani (Persero) Cabang Medan adalah sebagai berikut:



Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT. Permodalan Nasional Madani (Persero) Cabang Medan

Sumber : PT. Permodalan Nasional Madani (Persero) Cabang Medan



Gambar 4.2 Struktur Organisasi PT. Permodalan Nasional Madani (Persero) Cabang Medan

Sumber : PT. Permodalan Nasional Madani (Persero) Cabang Medan

Aktifitas kerja perusahaan PT. Permodalan Nasional Madani (Persero)

Cabang Medan adalah sebagai berikut :

a. *Manager Unit* (MU)

- 1). Memastikan kesiapan organisasional kantor dan sumber daya manusia;
- 2). Memimpin briefing dan memutuskan rencana kerja;
- 3). Mengecek calon prospek nasabah baru dengan JFW dan via telepon;
- 4). Melakukan kunjungan untuk memastikan kebenaran dan kesesuaian permohonan pembiayaan;
- 5). Menentukan langkah-langkah penagihan yang tepat;
- 6). Memastikan terpenuhinya *dual-control* dan seluruh ketentuan operasional;

- 7). Memonitor aktivitas tim dan melaporkan kepada manajer *klaster*;
- 8). Melakukan *closing*, evaluasi dan meeting akhir hari.

b. Operasional Pembiayaan Unit (OPU)

- 1). *Briefing* pagi dengan kesiapan perangkat kerja;
- 2). Melakukan buka tutup brankas, serah terima kas-kecil dan dokumen titipan;
- 3). Mengecek kelengkapan dokumen sebelum pengikatan dan pencairan;
- 4). Mengelola dokumen pembiayaan, jaminan dan operasional;
- 5). Melaporkan dokumen pembiayaan dalam proses dan tindak lanjutnya kepada MU;
- 6). Melakukan verifikasi seluruh laporan aktivitas operasional;
- 7). Membantu MU dalam pemeliharaan inventaris kantor;
- 8). Laporan dan *meeting* akhir hari.

c. Kasir Unit (KSU)

- 1). *Briefing* pagi dengan kesiapan perangkat kerja;
- 2). Melakukan cash-count pagi dan pengecekan saldo rekening unit;
- 3). Melaksanakan penerimaan, pengeluaran dan operasional dan pembiayaan;
- 4). Mengadministrasikan dokumen keuangan dan bukti-setor;
- 5). Melakukan penagihan (melalui telepon) kewajiban nasabah H-7;
- 6). Melakukan *cash-count* siang hari sebelum ke bank dan sore hari;
- 7). Melakukan aktivitas *daily closing*;
- 8). Laporan dan meeting akhir hari.

d. Analisis Pembiayaan Unit (APU)

- 1). Memastikan kelengkapan dan keabsahan dokumen pengajuan dokumen pembiayaan;
- 2). Melakukan pengecekan SIB dan IBI;
- 3). Melakukan survey usaha, tempat tinggal dan penilaian jaminan;
- 4). Menganalisa dan memastikan kelayakan usulan pembiayaan;
- 5). Menyusun proposal pembiayaan dan MPPM;
- 6). Menyiapkan dokumen pengikatan dan pencairan;
- 7). Laporan dan *meeting* akhir hari.

e. Marketing Kredit Unit (MKU)

- 1). *Briefing* pagi dengan kesiapan perangkat kerja;
- 2). Merencanakan kunjungan calon prospec dan nasabah;
- 3). Merencanakan kunjungan ke calon prospek nasabah baru (min 4);
- 4). Kunjungan tindak lanjut Prospek (min 2);
- 5). Pembinaan nasabah lancar (min 2) dan penagihan tunggakan 1-30 hari;
- 6). Melengkapi persyaratan dan analisa data;
- 7). Memastikan proses permohonan pembiayaan;
- 8). Laporan dan *meeting* akhir hari.

f. Kolektor Unit (KLU)

- 1). Briefing pagi dengan kesiapan perangkat kerja;
- 2). Merencanakan penagihan nasabah menunggak dan monitoring pasca pencairan;
- 3). Melakukan monitoring pasca cair maksimal 30 hari;
- 4). Penagihan sesuai prioritas penanganan;

- 5). Koordinasi dengan MU dan RMK;
- 6). Menyerahkan hasil penagihan dan sisa BS;
- 7). Melaporkan hasil dan tindak lanjut penagihan kepada RMK;
- 8). Laporan dan *meeting* akhir hari.

2. Deskripsi Karakteristik Responden

Karakteristik responden yang akan dijelaskan berikut ini merupakan cerminan bagaimana keadaan responden yang diteliti meliputi jenis kelamin, usia, pendidikan dan lama bekerja. Data berikut ini didapatkan melalui penyebaran keusioner yang diambil dari 40 responden.

a. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Tabel 4.1
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

	<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
<i>Valid</i> 20-30 Tahun	25	65.8	65.8	65.8
31-40 Tahun	9	23.7	23.7	89.5
41-50 Tahun	6	10.5	10.5	100.0
Total	40	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 17.0

Pada tabel 4.1 dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan yang bekerja di PT. Permodalan Nasional Madani (Persero) Cabang medan berada dalam rentang usia 20-30 tahun, yaitu sebanyak 25 orang atau sebesar 65,8% dari total responden.

b. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Tabel 4.2
Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

	<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
<i>Valid</i> D1	5	7.9	7.9	7.9
D3	16	42.1	42.1	50.0
S1	10	26.3	26.3	76.3
SMA	9	23.7	23.7	100.0
Total	40	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 17.0

Pada tabel 4.2 dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan yang bekerja di PT. Permodalan Nasional Madani (Persero) Cabang medan memiliki jenjang pendidikan terakhir D3, yaitu sebanyak 16 orang atau sebesar 42,1% dari total responden.

c. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Tabel 4.3
Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

	<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
<i>Valid</i> 0-5 Tahun	26	68.4	68.4	68.4
10-15 Tahun	6	15.8	15.8	84.2
6-10 Tahun	8	15.8	15.8	100.0
Total	40	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 17.0

Pada tabel 4.3 dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan yang bekerja di PT. Permodalan Nasional Madani (Persero) Cabang medan memiliki masa kerja 0-5 tahun, yaitu sebanyak 26 orang atau sebesar 68,4% dari total responden.

d. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4.4
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

	<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
<i>Valid</i> Pria	24	63.2	63.2	63.2
Wanita	16	36.8	36.8	100.0
Total	40	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 17.0

Pada tabel 4.4 dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan PT. Permodalan Nasional Madani (Persero) Cabang medan berjenis kelamin laki-laki, yaitu sebanyak 24 orang atau sebanyak 63,2% dari total responden.

3. Deskripsi Variabel Penelitian

Penelitian ini terdiri dari 3 variabel *exogenous* yaitu gaya kepemimpinan, komunikasi dan promosi jabatan serta 1 variabel *endogenous* yaitu prestasi kerja karyawan. Adapun variabel penelitian gaya kepemimpinan memiliki 16 butir pernyataan sedangkan komunikasi dan promosi jabatan masing-masing memiliki 10 butir pernyataan. Semuanya itu harus di isi oleh 40 responden melalui penyebaran kuesioner. Jawaban kuesioner memiliki 5 alternatif jawaban, yaitu:

- a. Sangat Setuju (SS) dengan skor 5
- b. Setuju (ST) dengan skor 4
- c. Netral (N) dengan skor 3
- d. Tidak Setuju (TS) dengan skor 2
- e. Sangat Tidak Setuju dengan skor 1

Jawaban-jawaban dari responden yang diperoleh akan ditampilkan pada tabel-tabel berikut :

a. Variabel X₁ (Gaya Kepemimpinan)

**Tabel 4.5.
Pernyataan Variabel X₁ (Gaya Kepemimpinan)**

Pernyataan/ Alternatif Jawaban	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
5	3	2	10	8	7	9	5	4	4	3	5	4	4	3	2	1
4	17	31	21	24	17	19	20	17	16	20	21	17	20	18	22	26
3	19	7	9	8	15	11	11	8	15	12	8	10	5	13	5	5
2	1	0	0	0	1	1	4	11	5	4	6	9	11	5	11	8
1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0

Sumber : Diolah Penulis (2019)

Dari tabel 4.5 di atas, hasil menunjukkan bahwa mayoritas responden setuju dengan pernyataan 1 sampai dengan 16 dengan jumlah rata-rata responden berkisar 20 orang berdasarkan kuesioner yang disebar, yaitu pemimpin selalu memberikan informasi, instruksi, arahan dan contoh dalam menyelesaikan pekerjaan, membuat tenggat waktu dalam setiap penyelesaian pekerjaan, mewajibkan saya bekerja sesuai SOP, bertindak tegas kepada saya bila melanggar peraturan. Pemimpin memperlakukan saya layaknya rekan kerja, selalu ramah dan mendukung saya sehingga membuat pekerjaan lebih menyenangkan, memberikan bimbingan dan arahan kepada saya, memperhatikan kesejahteraan saya, memberikan motivasi dan peluang kepada saya untuk belajar dan mengembangkan diri melalui pelatihan, memberikan penghargaan kepada saya bila berkinerja tinggi, mengadakan rapat rutin dengan pegawai dalam pengambilan keputusan, mengintegrasikan hasil rapat dengan pegawai ke dalam keputusan, bersedia meluangkan waktu untuk mendengar keluhan saya,

memonitor dan mengevaluasi kesulitan saya dalam menyelesaikan pekerjaan, mempunyai harapan yang besar bagi saya untuk memajukan perusahaan dan selalu memberikan tantangan pekerjaan yang beragam bagi saya.

b. Variabel X₂ (Komunikasi)

Tabel 4.6.
Pernyataan Variabel X₂ (Komunikasi)

Pernyataan/ Alternatif Jawaban	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
5	3	2	3	2	3	1	2	3	1	3
4	22	26	30	28	27	28	28	34	28	34
3	13	4	6	9	9	10	10	3	11	3
2	2	8	1	1	1	1	0	0	0	0
1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Sumber : Diolah Penulis (2019)

Dari tabel 4.6 di atas, hasil menunjukkan bahwa mayoritas responden setuju dengan pernyataan 1 sampai dengan 10 dengan jumlah rata-rata responden berkisar 17 orang berdasarkan kuesioner yang disebar, yaitu karyawan senang dan tidak terbuka ketika berkomunikasi kepada pimpinan serta pegawai lainnya, menyanggah dengan baik dan profesional jika ada pegawai yang lain melakukan kesalahan, menjadi pendengar yang baik ketika pegawai yang lainnya memiliki masalah dalam pekerjaannya, mengucapkan selamat kepada rekan kerja saya yang meraih prestasi di kantor, menyemangati pegawai yang gagal dalam pencapaian prestasi di kantor, memberi solusi kepada pegawai yang sedang bermasalah dalam pekerjaannya, berpikir semua pegawai ataupun pimpinan baik terhadap saya, merasa nyaman ketika rekan-rekan kerja saya berada di dekat saya, menghormati

sesama tanpa dan selalu melihat latar belakang sosial, ekonomi ataupun agama dan berinteraksi secara wajar kepada siapapun yang berada di kantor.

c. Variabel X₃ (Promosi Jabatan)

Tabel 4.7.
Pernyataan Variabel X₃ (Promosi Jabatan)

Pernyataan/ Alternatif Jawaban	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
5	8	6	8	4	1	8	6	8	4	1
4	27	22	25	29	11	26	21	24	29	28
3	3	11	6	7	27	3	11	6	7	9
2	2	1	1	0	1	3	2	2	0	2
1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Sumber : Diolah Penulis (2019)

Dari tabel 4.7 di atas, hasil menunjukkan bahwa mayoritas responden setuju dengan pernyataan 1 sampai dengan 10 dengan jumlah rata-rata responden berkisar 15 orang berdasarkan kuesioner yang disebar, yaitu jabatan saya yang sekarang telah sesuai dengan latar belakang pendidikan saya, jika ada jabatan yang kosong perusahaan selalu berusaha mendapatkan orang yang sesuai untuk mengisi kekosongan jabatan, perusahaan selalu memberikan kesempatan kepada para karyawannya untuk mengembangkan karir, salah satunya adalah dengan promosi jabatan, atasan telah bertindak tepat dengan memberikan jabatan sesuai dengan kemampuan karyawan, pelaksanaan promosi jabatan oleh perusahaan telah dilakukan secara objektif, dalam arti tidak membedakan karyawan berdasarkan kedekatan hubungan dengan atasan, suku, agama, dan jenis kelamin, saya mengetahui syarat-syarat promosi jabatan yang diberlakukan oleh perusahaan, saya merasa prestasi kerja merupakan syarat yang telah ditetapkan

perusahaan sebagai syarat promosi jabatan, saya mengetahui prosedur promosi jabatan yang berlaku pada perusahaan, saya mengetahui waktu pelaksanaan promosi jabatan dalam perusahaan dan menurut saya, prosedur pelaksanaan promosi jabatan sudah efektif dan efisien.

d. Variabel Y (Prestasi Kerja)

Tabel 4.8.
Pernyataan Variabel Y (Prestasi Kerja)

Pernyataan/ Alternatif Jawaban	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
5	8	5	13	4	8	4	12	3	4	1
4	22	25	16	26	22	26	17	27	29	27
3	8	8	10	8	8	8	10	8	7	10
2	2	2	1	2	2	2	1	2	0	2
%	5	5	2,5	5	5	5	2,5	5	0	5
1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Sumber : Diolah Penulis (2019)

Dari tabel 4.8 di atas, hasil menunjukkan bahwa mayoritas responden setuju dengan pernyataan 1 sampai dengan 10 dengan jumlah rata-rata responden berkisar 15 orang berdasarkan kuesioner yang disebar, yaitu karyawan selalu memanfaatkan waktu kerja dengan maksimal, karyawan selalu meneliti kembali hasil pekerjaannya sebelum diserahkan kepada pimpinan, karyawan selalu merasa kualitas kerjanya semakin baik, karyawan yang sering terlambat diberi tugas tambahan, karyawan diwajibkan lembur apabila pekerjaan belum selesai, karyawan melaksanakan tugas tambahan yang diberikan dengan penuh tanggung jawab, karyawan selalu mengerjakan pekerjaan dengan sungguh-sungguh dan melaporkan hasilnya kepada pimpinan, karyawan saling meningkatkan apabila ada

karyawan yang sering datang terlambat, dalam melaksanakan tugas suka mendengarkan kritik dan saran dari karyawan lainnya serta adanya teguran bagi karyawan yang sering izin.

4. Pengujian Validitas dan Reliabilitas

a. Pengujian Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengetahui kelayakan butir-butir dalam daftar pertanyaan (angket) yang telah disajikan pada responden Apabila validitas setiap pertanyaan lebih besar dari r tabel maka dianggap valid. Penelitian ini mempunyai r tabel sebesar 0,2845.

Tabel 4.9. Uji Validitas Pertanyaan-pertanyaan pada Variabel (X₁) Gaya Kepemimpinan

Pertanyaan	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	r Tabel	Keterangan
P1	169,6000	551,015	,680	0,2845	Valid
P2	169,2750	559,333	,619	0,2845	Valid
P3	169,1250	548,574	,736	0,2845	Valid
P4	169,1500	552,028	,687	0,2845	Valid
P5	169,4000	546,964	,703	0,2845	Valid
P6	169,2500	543,782	,792	0,2845	Valid
P7	169,5000	541,641	,793	0,2845	Valid
P8	169,8000	535,344	,793	0,2845	Valid
P9	169,6750	544,943	,694	0,2845	Valid
P10	169,6500	544,387	,683	0,2845	Valid
P11	169,5250	540,307	,767	0,2845	Valid
P12	169,7500	538,397	,762	0,2845	Valid
P13	169,7250	533,640	,824	0,2845	Valid
P14	169,7250	542,307	,713	0,2845	Valid
P15	169,7750	535,615	,830	0,2845	Valid
P16	169,6500	540,644	,806	0,2845	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS Versi 21 (2019)

Berdasarkan Tabel 4.9 di atas hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil dari 16 (enam belas) butir pertanyaan pada variabel gaya kepemimpinan dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,2845.

Tabel 4.9. Uji Validitas Pertanyaan-pertanyaan pada Variabel (X₂) Komunikasi

Pertanyaan	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	r Tabel	Keterangan
P1	169,5000	547,897	,754	0,2845	Valid
P2	169,6000	545,272	,662	0,2845	Valid
P3	169,2750	553,948	,711	0,2845	Valid
P4	169,3750	551,215	,796	0,2845	Valid
P5	169,3500	547,362	,892	0,2845	Valid
P6	169,4500	553,587	,626	0,2845	Valid
P7	169,3500	554,079	,772	0,2845	Valid
P8	169,1500	562,695	,551	0,2845	Valid
P9	169,4000	553,682	,826	0,2845	Valid
P10	169,1500	562,695	,551	0,2845	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS Versi 21 (2019)

Berdasarkan Tabel 4.10 di atas hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil dari 10 (sepuluh) butir pertanyaan pada variabel komunikasi dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,2845.

Tabel 4.11. Uji Validitas Pertanyaan-pertanyaan pada Variabel (X₃) Promosi Jabatan

Pertanyaan	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	r Tabel	Keterangan
P1	169,1250	554,881	,540	0,2845	Valid
P2	169,3250	549,969	,678	0,2845	Valid
P3	169,1500	550,644	,690	0,2845	Valid
P4	169,2250	554,076	,758	0,2845	Valid
P5	169,4500	552,767	,755	0,2845	Valid
P6	169,1750	550,199	,620	0,2845	Valid
P7	169,3750	545,266	,760	0,2845	Valid
P8	169,2000	545,959	,759	0,2845	Valid
P9	169,2250	554,076	,758	0,2845	Valid
P10	169,4500	553,074	,688	0,2845	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS Versi 21 (2019)

Berdasarkan Tabel 4.10 di atas hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil dari 10 (sepuluh) butir pertanyaan pada variabel promosi jabatan dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,2845.

Tabel 4.12. Uji Validitas Pertanyaan-pertanyaan pada Variabel (Y) Prestasi Kerja Karyawan

Pertanyaan	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	r Tabel	Keterangan
P1	169,2500	543,321	,805	0,2845	Valid
P2	169,3250	544,789	,837	0,2845	Valid
P3	169,1250	546,163	,675	0,2845	Valid
P4	169,3500	560,951	,359	0,2845	Valid
P5	169,2500	543,321	,805	0,2845	Valid
P6	169,3500	545,874	,834	0,2845	Valid
P7	169,1500	547,259	,659	0,2845	Valid
P8	169,3750	562,035	,340	0,2845	Valid
P9	169,2250	554,076	,758	0,2845	Valid
P10	169,4750	550,769	,760	0,2845	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS Versi 21 (2019)

Berdasarkan Tabel 4.10 di atas hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil dari 10 (sepuluh) butir pertanyaan pada variabel prestasi kerja karyawan dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,2845.

b. Uji Realibilitas

Reliabilitas adalah sebuah alat ukur berkenaan dengan derajat konsistensi dan stabilitas data yang dihasilkan dari proses pengumpulan data dengan menggunakan instrumen tersebut (Sinulingga, 2013).

Ghozali (2013) menyatakan bahwa pengukuran reliabilitas dapat dilakukan dengan cara *one shot* atau pengukuran sekali saja, di sini pengukurannya hanya sekali dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan lain atau mengukur korelasi antar jawaban pertanyaan. SPSS memberikan fasilitas untuk mengukur reliabilitas dan uji statistik *Cronbach Alpha* (α). Adapun kriteria uji realibilitas adalah sebagai berikut:

- 1). *Reliabel* jika nilai *Cronbach's Alpha* $> 0,6$
- 2). Tidak reliabel jika nilai *Cronbach's Alpha* $< 0,6$

Uji reliabilitas terhadap kuesioner yang telah dilakukan di PT. Permodalan Nasional Madani Kantor Cabang Medan atas variabel prestasi kerja, gaya kepemimpinan, komunikasi dan promosi jabatan ditunjukkan dalam tabel berikut:

Tabel 4.13. Uji Realibilitas (X₁) Gaya Kepemimpinan

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.971	16

Berdasarkan Tabel 4.13 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar $0,971 > 0,60$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 16 pertanyaan pada variabel gaya kepemimpinan adalah reliabel atau dikatakan handal.

Tabel 4.14. Uji Realibilitas (X₂) Komunikasi

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.938	10

Berdasarkan Tabel 4.14 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar $0,938 > 0,60$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 10 pertanyaan pada variabel komunikasi adalah reliabel atau dikatakan handal.

Tabel 4.15. Uji Realibilitas (X₃) Promosi Jabatan

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.944	10

Berdasarkan Tabel 4.15 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar $0,944 > 0,60$ sehingga dapat disimpulkan bahwa

pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 10 pertanyaan pada variabel promosi jabatan adalah reliabel atau dikatakan handal.

Tabel 4.16. Uji Realibilitas (Y) Prestasi Kerja Karyawan

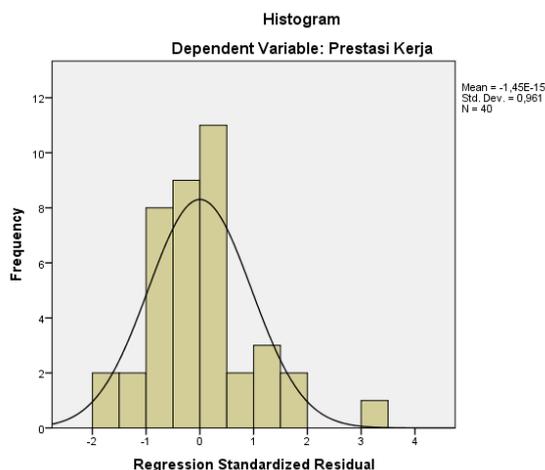
Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,921	10

Berdasarkan Tabel 4.16 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar $0,921 > 0,60$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 10 pertanyaan pada variabel prestasi kerja karyawan adalah reliabel atau dikatakan handal.

5. Pengujian Asumsi Klasik

a). Uji Normalitas Data

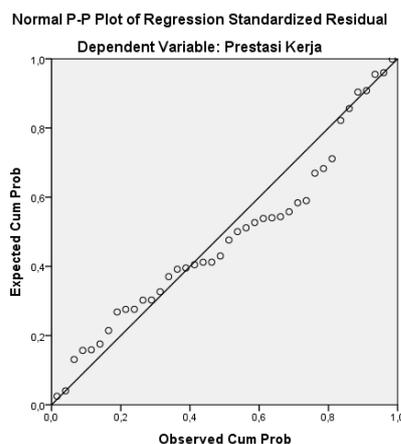
Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah regresi, variabel pengganggu atau residual berdistribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik distribusi datanya normal atau mendekati normal. Untuk mengetahuinya, penulis menggunakan analisis grafik yang terdiri dari *Histogram* dan *Normal P-P Plot*.



Sumber: Hasil Pengolahan SPSS Versi 21 (2019)

Gambar 4.3. Histogram Uji Normalitas Prestasi Kerja

Dari gambar 4.3 dapat dilihat hasil pengujian normalitas data prestasi kerja, gaya kepemimpinan, komunikasi dan promosi jabatan telah berdistribusi secara normal, dimana gambar histogram memiliki garis membentuk lonceng dan memiliki kecembungan seimbang di tengah. Demikian pula dengan hasil uji normalitas dengan menggunakan grafik *P-P plot* berikut ini.



Sumber: Hasil Pengolahan SPSS Versi 21 (2019)

Gambar 4.4. P-P Plot Uji Normalitas Prestasi Kerja

Gambar 4.4 menunjukkan hasil pengujian normalitas data dengan menggunakan gambar *pp-plot* yang terlihat titik-titik data untuk variabel prestasi kerja yang menyebar berada di sekitar garis diagonal, maka dapat disimpulkan bahwa uji normalitas data untuk variabel prestasi kerja, gaya kepemimpinan,

komunikasi dan promosi jabatan berdistribusi secara normal. Untuk lebih memastikan apakah data disepanjang garis diagonal tersebut berdistribusi normal atau tidak. Maka dilakukan Uji *Kolmogorov Smirnov* (1 Sampel KS) yakni dengan melihat data residualnya, apakah distribusi normal atau tidak. Jika nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* > taraf nyata ($\alpha = 0.05$) maka data residual berdistribusi normal.

Tabel 4.17. Uji Normalitas *One Sample Kolmogorov Smirnov Test*

		<i>Unstandardized Residual</i>
N		40
<i>Normal Parameters^{a,b}</i>	<i>Mean</i>	,0000000
	<i>Std. Deviation</i>	2,59275158
	<i>Absolute</i>	,156
<i>Most Extreme Differences</i>	<i>Positive</i>	,156
	<i>Negative</i>	-,085
<i>Kolmogorov-Smirnov Z</i>		,989
<i>Asymp. Sig. (2-tailed)</i>		,282

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Berdasarkan Tabel 4.17 di atas, dapat dilihat bahwa hasil pengolahan data tersebut, besar nilai signifikan *Kolmogrov smirnov* sebesar 0,282 maka dapat disimpulkan data terdistribusi secara normal, dimana nilai signifikannya lebih besar dari 0,05

b). Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Uji ini dilakukan dengan melihat nilai *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF) dari hasil analisis dengan menggunakan SPSS. Apabila nilai *tolerance* > 0,10 atau VIF < 10 maka disimpulkan tidak terjadi multikolinieritas. Berikut ini merupakan tabel hasil uji multikolinieritas.

Tabel 4.18. Uji Multikolinearitas

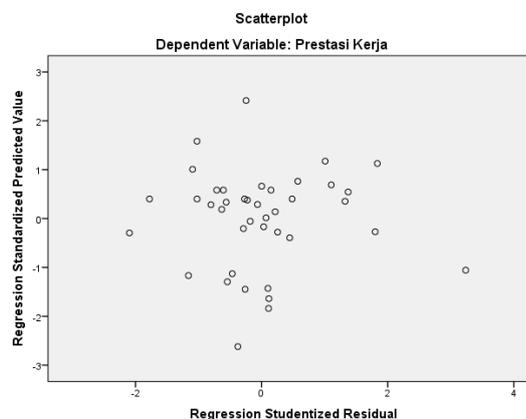
<i>Model</i>		<i>Collinearity Statistics</i>	
		<i>Tolerance</i>	<i>VIF</i>
1	(Constant)		
	Gaya Kepemimpinan	,491	2,037
	Komunikasi	,286	3,501
	Promosi Jabatan	,357	2,804

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS Versi 21 (2019)

Dari Tabel 4.18 di atas dapat dilihat bahwa angka VIF lebih kecil dari 10 antara lain adalah gaya kepemimpinan $2,037 < 10$, komunikasi $3,501 < 10$, dan promosi jabatan $2,804 < 10$, serta nilai *Tolerance* gaya kepemimpinan $0,491 > 0,1$, komunikasi $0,286 > 0,1$, dan promosi jabatan $0,357 > 0,1$ sehingga terbebas dari multikolinieritas.

c). Uji Heteroskedastisitas

Uji heterokedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang memenuhi persyaratan adalah yang tidak terjadi heteroskedastisitas.



Sumber: Hasil Pengolahan SPSS Versi 21 (2019)

Gambar 4.5. Scatterplot Prestasi Kerja Uji Heterokedastisitas

Dari gambar 4.5 terlihat bahwa titik-titik yang dihasilkan menyebar secara acak dan tidak membentuk suatu pola atau tren garis tertentu, yang menunjukkan sebaran data ada di sekitar titik nol. Dari hasil pengujian ini dapat disimpulkan bahwa model regresi ini bebas dari masalah heteroskedastisitas, dengan kata lain variabel-variabel yang akan diuji dalam penelitian ini bersifat homokedastisitas.

6. Regresi Linear Berganda

Regresi linear berganda bertujuan menghitung besarnya pengaruh dua atau lebih variabel bebas terhadap satu variabel terikat dan memprediksi variabel terikat dengan menggunakan dua atau lebih variabel bebas. Rumus analisis regresi berganda sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Berdasarkan pengolahan data angket dengan menggunakan aplikasi SPSS maka diperoleh hasil seperti berikut ini:

Tabel 4.19. Uji Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	1,187	3,516		,338	,738
1 Gaya Kepemimpinan	,116	,055	,234	2,103	,042
Komunikasi	,357	,169	,308	2,114	,041
Promosi Jabatan	,445	,133	,436	3,345	,002

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS Versi 21 (2019)

Dari hasil perhitungan SPSS pada Tabel 4.19, maka diperoleh persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = 1,187 + 0,116X_1 + 0,357X_2 + 0,445X_3 + \epsilon$$

Berdasarkan persamaan regresi tersebut, dapat dianalisis pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen, yaitu sebagai berikut:

- a. Jika segala sesuatu pada variabel-variabel independen dianggap konstan maka nilai prestasi kerja (Y) adalah sebesar 1,187, atau dengan kata lain jika gaya kepemimpinan, komunikasi dan promosi jabatan tidak berubah maka prestasi kerja memiliki nilai 1,187.
- b. Jika gaya kepemimpinan terus ditingkatkan sebesar 1 satuan maka prestasi kerja (Y) akan meningkat sebesar 0,116 satuan.
- c. Jika komunikasi terus ditingkatkan sebesar 1 satuan maka prestasi kerja (Y) akan meningkat sebesar 0,357 satuan.
- d. Jika promosi jabatan terus ditingkatkan sebesar 1 satuan maka prestasi kerja (Y) akan meningkat sebesar 0,445 satuan.

7. Uji Kesesuaian (*Test Gooness of Fit*)

a. Uji Signifikan Parsial (Uji t)

Uji t digunakan untuk menguji secara parsial seberapa besar pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Untuk melakukan uji t maka menggunakan tabel *coefficients*. Langkah-langkah pengujian untuk uji t adalah sebagai berikut:

- 1). Menentukan model hipotesis untuk H_0 dan H_a .

$H_0 : b_1 = 0$, artinya variabel gaya kepemimpinan (X_1), komunikasi (X_2) dan promosi jabatan (X_3) secara parsial tidak berpengaruh terhadap variabel terikat (Y) yaitu prestasi kerja karyawan.

$H_a : b_1 \neq 0$, artinya variabel gaya kepemimpinan (X_1), komunikasi (X_2) dan promosi jabatan (X_3) secara parsial berpengaruh terhadap variabel terikat (Y) yaitu prestasi kerja karyawan.

- 2). Mencari nilai t tabel dengan cara menentukan tingkat kesalahan dan menentukan derajat kebebasan. Tingkat kesalahan yang dipakai adalah α 5% dan derajat kebebasan (df) = $n-k$, dimana n adalah jumlah sampel yaitu sebanyak 40 dan k adalah jumlah variabel independen dan dependen yang digunakan yaitu sebanyak 4 variabel, maka $df = 40 - 4 = 36$. Pada taraf signifikan 5%, nilai t tabel atau $t_{0,025;36} = 2,02809$.

- 3). Menentukan kriteria pengambilan keputusan.

H_0 diterima jika t hitung $<$ t tabel pada $\alpha = 5\%$

H_a diterima jika t hitung $>$ t tabel pada $\alpha = 5\%$

- 4). Dari Tabel 4.19 dapat dilihat bahwa:

- a). Variabel gaya kepemimpinan (X_1) memiliki t hitung = 2,103, karena nilai $t_{hitung} >$ nilai $t_{tabel} = 2,103 > 2,02809$, ini berarti H_0 ditolak atau H_a diterima yaitu variabel gaya kepemimpinan (X_1) berpengaruh terhadap variabel terikat (Y) yaitu prestasi kerja karyawan.
- b). Variabel komunikasi (X_2) memiliki t hitung = 2,114, karena nilai $t_{hitung} >$ nilai $t_{tabel} = 2,114 > 2,02809$, ini berarti H_0 ditolak atau H_a diterima yaitu variabel komunikasi (X_2) berpengaruh terhadap variabel terikat (Y) yaitu prestasi kerja karyawan.
- c). Variabel promosi jabatan (X_3) memiliki t hitung = 3,345, karena nilai $t_{hitung} >$ nilai $t_{tabel} = 3,345 > 2,02809$, ini berarti H_0 ditolak atau

H_a diterima yaitu variabel promosi jabatan (X_3) berpengaruh terhadap variabel terikat (Y) yaitu prestasi kerja karyawan.

b. Uji Signifikan Simultan (Uji F)

Uji F menunjukkan apakah semua variabel bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel terikat. Model hipotesis yang digunakan dalam uji F ini adalah sebagai berikut:

- $H_0 : b_1 = b_2 = 0$, artinya variabel bebas (X_1 , X_2 dan X_3) yaitu berupa variabel gaya kepemimpinan, komunikasi dan promosi jabatan tidak berpengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terikat (Y) yaitu prestasi kerja karyawan.
- $H_0 : b_1 \neq b_2 \neq 0$, artinya variabel bebas (X_1 , X_2 dan X_3) yaitu berupa variabel gaya kepemimpinan, komunikasi dan promosi jabatan berpengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terikat (Y) yaitu prestasi kerja karyawan.

Nilai F hitung akan dibandingkan dengan nilai F tabel dengan tingkat kesalahan $\alpha = 5\%$ dan derajat kebebasan $(df) = (k-1), (n-k)$, k adalah jumlah variabel dependen dan independen $\{df = (k-1), (n-k) = (4-1), (40-4) = (3 ; 36)\}$.

Pada derajat kebebasan = $(3 ; 36)$ nilai F tabel dengan $\alpha = 5\%$ adalah 2,8662. Kriteria pengambilan keputusan:

- H_0 diterima jika $F \text{ hitung} < F \text{ tabel}$ pada $\alpha = 5\%$.
- H_a diterima jika $F \text{ hitung} > F \text{ tabel}$ pada $\alpha = 5\%$.

Nilai F hitung diperoleh dengan menggunakan bantuan program SPSS seperti terlihat pada tabel berikut ini.

Tabel 4.20. Uji F Statistik

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	939,328	3	313,109	42,994	,000 ^b
Residual	262,172	36	7,283		
Total	1201,500	39			

a. Dependent Variable: Prestasi Kerja

b. Predictors: (Constant), Promosi Jabatan, Gaya Kepemimpinan, Komunikasi

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS Versi 21 (2019)

Dari Tabel 4.20 terlihat bahwa nilai F hitung adalah 42,994 dimana F hitung > F tabel, yaitu $42,994 > 2,8662$. Ini berarti H_a diterima artinya gaya kepemimpinan (X_1), komunikasi (X_2) dan promosi jabatan (X_3) berpengaruh secara bersama-sama terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Permodalan Nasional Madani Kantor Cabang Medan.

c. Koefisien Determinasi (Uji R^2)

Koefisien determinasi ini digunakan untuk menguji seberapa besar pengaruh variabel-variabel bebas terhadap variabel terikatnya. Nilai koefisien determinasi untuk variabel bebas lebih dari dua digunakan *adjusted R square*. Hasil analisis koefisien determinasi dapat dilihat pada tabel 4.21 berikut ini.

Tabel 4.21. Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	,884	,782	,764	2,699	,782	42,994	3	36	,000	2,179

a. Predictors: (Constant), Promosi Jabatan, Gaya Kepemimpinan, Komunikasi

b. Dependent Variable: Prestasi Kerja

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS Versi 21 (2019)

Dari tabel 4.21 dapat diketahui bahwa koefisien determinasi (*Adjusted R Square*) yang diperoleh sebesar 0,764. Hal ini berarti 76,4% prestasi kerja dapat

dijelaskan oleh gaya kepemimpinan, komunikasi dan promosi jabatan, sedangkan sisanya yaitu sebesar 23,6% (100% - 76,4%) prestasi kerja dipengaruhi oleh variabel-variabel lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

B. Pembahasan

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Prestasi Kerja Karyawan

Variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja pada PT. Permodalan Nasional Madani Kantor Cabang Medan. Variabel gaya kepemimpinan dengan nilai koefisien regresi sebesar 2,103 memiliki pengaruh yang searah yang artinya setiap penambahan atau kenaikan nilai satu satuan skor variabel gaya kepemimpinan akan menambah nilai prestasi kerja PT. Permodalan Nasional Madani Kantor Cabang Medan sebesar 2,103 per satu satuan skor. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Rahman et al, (2015), Ramos et al (2014) dan Lestari (2015) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja.

Kepemimpinan adalah proses untuk mempengaruhi orang lain, untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilakukan secara efektif, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama. Kepemimpinan juga merupakan kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain atau seni mempengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok. Gaya kepemimpinan merupakan pola khas dari perilaku yang ditunjukkan oleh pemimpin saat berhadapan dengan karyawannya. Sikap dan tindakan pemimpin tidak hanya menimbulkan pertengkaran, perselisihan di antara karyawan, namun dapat juga berlaku

sebaliknya, sikap pemimpin tersebut justru mendorong karyawannya untuk lebih berprestasi.

Kepemimpinan yang diperlihatkan dan diterapkan ke dalam suatu gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor dalam peningkatan prestasi kerja, karena pada dasarnya sebagai tulang punggung pengembangan organisasi dalam mendorong keberhasilan organisasi. Untuk itu pemimpin perlu memikirkan dan memperlihatkan gaya kepemimpinan yang tepat dalam penerapannya.

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian yang dilakukan untuk menguji dan menganalisis bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan secara parsial terhadap prestasi kerja pada PT. Permodalan Nasional Madani Kantor Cabang Medan telah terlaksanakan. Hasil penelitian ini juga telah menjawab permasalahan yang ada pada identifikasi masalah point nomor 1, yaitu pimpinan tidak memberikan penghargaan (*reward*) kepada karyawan atas pekerjaan yang telah diselesaikan dengan baik. Dengan begitu karyawan merasa bahwa dengan bekerja baik atau tidak, mereka tidak mendapat penghargaan apapun. Tidak ada gairah mereka untuk meningkatkan prestasi kerja sehingga dapat menurunkan prestasi kerja karyawan pada PT. Permodalan Nasional Madani Kantor Cabang Medan.

2. Pengaruh Komunikasi terhadap Prestasi Kerja Karyawan

Variabel komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja pada PT. Permodalan Nasional Madani Kantor Cabang Medan. Variabel komunikasi dengan nilai koefisien regresi sebesar 2,114 memiliki pengaruh yang searah yang artinya setiap penambahan atau kenaikan nilai satu satuan skor

variabel komunikasi akan menambah nilai prestasi kerja PT. Permodalan Nasional Madani Kantor Cabang Medan sebesar 2,114 per satu satuan skor. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Paus (2013) dan T. Teviana (2015) yang menyatakan bahwa komunikasi yang baik akan meningkatkan prestasi kerja.

Komunikasi adalah suatu tingkah laku, perbuatan, atau kegiatan penyampaian atau pengoperan lambang-lambang yang mengandung arti atau makna dan mengungkapkan bahwa karyawan yang memiliki informasi yang lebih baik akan menjadi karyawan yang lebih baik pula. Berdasarkan pendapat di atas dapat diketahui bahwa komunikasi yang baik akan membuat karyawan menjadi lebih baik pula, artinya bahwa karyawan ini dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik.

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian yang dilakukan untuk menguji dan menganalisis bagaimana pengaruh komunikasi secara parsial terhadap terhadap prestasi kerja pada PT. Permodalan Nasional Madani Kantor Cabang telah terlaksanakan. Hasil penelitian ini juga telah menjawab permasalahan yang ada pada identifikasi masalah point nomor 2, yaitu karyawan tidak merasa adanya keterbukaan antara sesama rekan kerja sehingga komunikasi tidak terjalin dengan efektif, dengan begitu komunikasi dapat menurunkan prestasi kerja pada PT. Permodalan Nasional Madani Kantor Cabang.

3. Pengaruh Promosi Jabatan terhadap Prestasi Kerja Karyawan

Variabel promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja pada PT. Permodalan Nasional Madani Kantor Cabang Medan. Variabel promosi jabatan dengan nilai koefisien regresi sebesar 3,345 memiliki

pengaruh yang searah yang artinya setiap penambahan atau kenaikan nilai satu satuan skor variabel promosi jabatan akan menambah nilai prestasi kerja PT. Permodalan Nasional Madani Kantor Cabang Medan sebesar 3,345 per satu satuan skor. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Fatmawati (2013) yang menyatakan bahwa promosi jabatan yang baik akan meningkatkan prestasi kerja.

Promosi adalah perpindahan dari satu jabatan ke jabatan lain yang mempunyai status dan tanggung jawab yang lebih tinggi. Biasanya perpindahan ke jabatan yang lebih tinggi disertai dengan peningkatan gaji atau upah lainnya walaupun tidak selalu demikian. Promosi jabatan merupakan perpindahan dari satu jabatan ke jabatan yang lebih tinggi, wewenang dan tanggung jawab semakin besar, status serta pendapatan yang semakin tinggi.

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian yang dilakukan untuk menguji dan menganalisis bagaimana pengaruh promosi jabatan secara parsial terhadap terhadap prestasi kerja pada PT. Permodalan Nasional Madani Kantor Cabang telah terlaksanakan. Hasil penelitian ini juga telah menjawab permasalahan yang ada pada identifikasi masalah point nomor 3, yaitu karyawan belum mengetahui syarat-syarat promosi jabatan yang diberlakukan oleh perusahaan sehingga hasil penilaian untuk promosi jabatan yang telah diterapkan di perusahaan belum mencerminkan tuntutan objektivitas penilaian. Oleh karena itu dapat menurunkan prestasi kerja pada PT. Permodalan Nasional Madani Kantor Cabang.

4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi dan Promosi Jabatan terhadap Prestasi Kerja

Variabel gaya kepemimpinan, komunikasi dan promosi jabatan secara bersama-sama/simultan berpengaruh secara signifikan terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Permodalan Nasional Madani Kantor Cabang Medan. Berdasarkan uji statistik (uji F) antara gaya kepemimpinan, komunikasi dan promosi jabatan terhadap prestasi kerja karyawan sebesar 42,994 lebih besar dari F tabel yang sebesar 2,8662 dengan taraf signifikansi 0,0000 yang jauh lebih kecil dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis H_0 ditolak dan H_a diterima yang berarti variabel independen gaya kepemimpinan, komunikasi dan promosi jabatan berpengaruh secara simultan/bersama-sama terhadap variabel dependen (prestasi kerja karyawan).

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian yang dilakukan yaitu untuk menguji dan menganalisis bagaimana pengaruh dari gaya kepemimpinan, komunikasi dan promosi jabatan secara simultan terhadap prestasi kerja pada PT. Permodalan Nasional Madani Kantor Cabang Medan. Hasil penelitian ini telah menyelesaikan permasalahan yang ada diidentifikasi masalah poin 4, yaitu: Karyawan kurang mampu dalam mencapai target atau standar pekerjaan yang ditetapkan perusahaan, sehingga mengetahui bagaimana gaya kepemimpinan, komunikasi, dan promosi jabatan dapat meningkatkan prestasi kerja telah terjawab.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan analisis data dan pembahasan pada hasil penelitian ini, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Permodalan Nasional Madani Kantor Cabang Medan.
2. Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Permodalan Nasional Madani Kantor Cabang Medan.
3. Promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Permodalan Nasional Madani Kantor Cabang Medan.
4. Gaya kepemimpinan, komunikasi dan promosi jabatan secara simultan berpengaruh positif terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Permodalan Nasional Madani Kantor Cabang Medan.

B. Saran

Saran yang dapat diberikan berdasarkan hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Berdasarkan analisis ditemukan bahwa gaya kepemimpinan, komunikasi dan promosi jabatan secara simultan dan parsial mempengaruhi prestasi kerja, oleh sebab itu disarankan agar pimpinan memberikan perhatian terhadap indikator-indikator tersebut.

2. Selanjutnya diharapkan agar pimpinan lebih memperhatikan syarat-syarat penentuan jabatan yang berkaitan dengan promosi jabatan dan pemberian peluang yang merata kepada seluruh karyawan untuk dipromosikan pada jabatan yang lebih tinggi.
3. Pimpinan perusahaan sebaiknya lebih tegas dalam menindaklanjuti pelanggaran disiplin jam masuk kerja dan jam masuk istirahat agar target penyelesaian laporan *closing* dapat tercapai.
4. Diharapkan agar peneliti lainnya dapat menggunakan variabel lain untuk menemukan permasalahan yang mungkin tidak ditemukan dalam penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Andika, R. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja dan Persaingan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening Pada Pegawai Universitas Pembangunan Panca Budi Medan. *JUMANT*, 11(1), 189-206.
- Ahmad, R. (2019). ANALISIS KUALITAS SISTEM INFORMASI MANAJEMEN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PDAM TIRTA WAMPU STABAT. *Jurnal Manajemen Bisnis (JMB)*, 31(1), 15-21.
- Ardian, N. (2019). Pengaruh Insentif Berbasis Kinerja, Motivasi Kerja, Dan Kemampuan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai UNPAB. *JEpa*, 4(2), 119-132.
- Chrisna, H. (2019). PENGARUH PERILAKU BELAJAR, PENGENDALIAN DIRI, MOTIVASI, EMPATI, KETERAMPILAN, DAN KEPERCAYAAN DIRI TERHADAP PRESTASI AKADEMIK MAHASISWA PRODI AKUNTANSI UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI MEDAN. *Jurnal Akuntansi Bisnis dan Publik*, 10(1), 87-100.
- Djohan, Agustinus Johan. (2016). *Pilar Kepemimpinan di Abad 21*. Jakarta : Media Nusa Creative.
- Fathoni, Abdurrahmat. 2009. *Organisasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- IRAWAN, S., & SI, M. (2019). ANALISIS MANAJEMEN PERSEDIAAN, UKURAN PERUSAHAAN, DAN LEVERAGE TERHADAP MANAJEMEN LABA PADA PERUSAHAAN MANUFAKTUR DI BEI. *Jurnal Manajemen*, 11(1)
- Malikhah, I. (2019). PENGARUH MUTU PELAYANAN, PEMAHAMAN SISTEM OPERASIONAL PROSEDUR DAN SARANA PENDUKUNG TERHADAP KEPUASAN MAHASISWA UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI. *JUMANT*, 11(1), 67-80.
- Mangkunegara. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Cetakan Pertama. Jakarta: Penerbit Kencana.
- Manullang. 2014. *Dasar-Dasar Manajemen*. Edisi Revisi, Cetakan ketujuh. Penerbit : Ghalia Indonesia
- Manulang, Marihot dan Manulang, M. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.

- Masmuh, Abdullah. 2010. *Komunikasi Organisasi Dalam Perspektif: Teori dan Praktek*. Malang: UMM (Universitas Muhammadiyah Malang) Press.
- Mesra, B. (2019). IBU RUMAH TANGGA DAN KONTRIBUSINYA DALAM MEMBANTU PEREKONOMIAN KELUARGA DI KECAMATAN HAMPARAN PERAK KABUPATEN DELI SERDANG. *JUMANT*, 11(1), 139-150.
- Moekijat. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Mulyana. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Gramedia Widiasarana, Jakarta.
- Nawawi. Hadari. 2008. *Perencanaan SDM untuk Organisasi Profit yang Kompetitif*, Edisi Pertama, Cetakan Pertama. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Rahayu, S. (2019). PEMBERDAYAAN SUMBER DAYA PEREMPUAN UNTUK MENINGKATKAN EKONOMI KELUARGA MELALUI KETERAMPILAN PENGOLAHAN WAJIK ANEKA RASA DI DESA KLAMBIR LIMA. *JUMANT*, 11(2), 155-170.
- Rizky, M. C., & Ardian, N. (2019). ENHANCE EMPLOYEE PERFORMANCE FOR INCREASE WORK MOTIVATION ON UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI MEDAN. *Journal Homepage: <http://ijmr.net.in>*, 7(08).
- Rivai, Veithzal dan Sagala, Ella Jauvani. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Robbins, Stephen P. 2011. *Perilaku Organisasi (Organizational Behavior)*. Terjemahaan: Diana Angelica Buku 1 dan 2. Jakarta: Indeks Kelompok Gramedia.
- Rusiadi et al. 2013. *Penelitian Manajemen, Akuntansi, dan Ekonomi Pembangunan*. Medan: USU.
- Samrin, S., Irawan, M., & Se, M. (2019). Analisis Blue Ocean Strategy Bagi Industri Kerajinan Di Kota Tanjung Balai. *Jurnal Manajemen*, 11(1).
- Sari, M. M. (2019). FAKTOR-FAKTOR PROFITABILITAS DI SEKTOR PERUSAHAAN INDUSTRI MANUFAKTUR INDONESIA (STUDI KASUS: SUB SEKTOR ROKOK). *JUMANT*, 11(2), 61-68.
- Saragih, M. G. (2019). PENGARUH E-SERVICE QUALITY TERHADAP E-LOYALTY MELALUI E-SATISFACTION (STUDI PADA PELANGGAN TOKO ONLINE SHOPEE DI KOTA MEDAN): PENGARUH E-SERVICE QUALITY TERHADAP E-LOYALTY MELALUI E-SATISFACTION (STUDI PADA PELANGGAN TOKO ONLINE SHOPEE DI KOTA MEDAN). *Jurnal Mantik*, 3(1), 190-195.

- Sastrohadiwiryo. 2012. *Manajemen Sumber Daya manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Sebayang, S., Novalina, A., Nasution, A. P., & Panggabean, L. S. R. (2019, April). An Empirical Investigation of The Factors Influencing Village Development: A Confirmatory Factor Analysis. In 2nd Padang International Conference on Education, Economics, Business and Accounting (PICEEBA-2 2018) (pp. 929-940). Atlantis Press.
- Siagian, Sondang P. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

- Sinulingga, Sukaria. 2013. *Metode Penelitian*. Medan: USU Press.
- Simamora, Henry. 2012. *Akuntansi Manajemen*, Edisi Ketiga. Riau: Star Gate Publisher.
- Siswanto Sastrohadiwiryo, 2012. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesi*, Edisi 2. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: CV Alfabet.
- Sujarweni, Wiratna. 2016. *Kupas Tuntas Penelitian Akuntansi dengan SPSS*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.
- Suntoyo, Danang. 2012. *Teori, Kuesoner, dan Analisi Data Sumber Daya Manusia*. PT. Buku Seru : Yogyakarta.
- Suranto, AW. 2011. *Komunikasi Perkantoran*, Cetakan Pertama. Yogyakarta: Media Wacana.
- Sutikno, Sobry. 2014. *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Cetakan Pertama. Lombok: Holistica.
- Sutrisno, Edy. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Ketiga. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Sunyoto, D. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : CAPS.
- Soeprihanto, John. 2011. *Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan*. Yogyakarta:BPFE.
- Thoha, Miftah. 2010. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Edisi 12. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada
- Usman. 2008. *Manajemen Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*. Jakarta : PT Bumi Akasara.
- Wibowo. 2016. *Kepemimpinan, Pemahaman Dasar, Pandangan Konvensional, Gagasan Kontemporer*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Yuli, Sri Budi Cantika, 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Pertama, UMM Press, Malang.
- Yulk, Gary. 2015. *Kepemimpinan Dalam Organisasi*.Cetakan Pertama. Jakarta: PT. Indeks.

- Elshout, Rachele., Scherp, Evelien., M Van Der, Christina., and Cornelis, Feltz. 2013. *Understanding The Link Between Leadership Style, Employee Satisfaction, and Absenteeism : A Mixed Methods Design Study In A Mental Health Care Institution.* Dovepress Journal Neuropsychiatric Disease and Treatment : 823-827.
- Fatmawati, Puji. 2013. Pengaruh Promosi Jabatan terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset (DPPKA) Kabupaten Kulon Progo. Skripsi, Universitas Negeri Yogyakarta.
- Lestari, Dirga. 2012. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Studi Pada Koperasi Pegawai Negeri). Jurnal Jibeka Volume 9 Nomor 1 Februari 2015: 23 - 28.
- Paus, Vicoria. 2013. *New Media And Leadership: Social Media And Open Organizational Communication.* International Journal of Management Vol. No. 17 : 73-78.
- Rahman, Muhammad Sabbir., Gani Muhammad Sabbir, Momen, Md. Abdul., and Islam Nazrul. 2015. *Testing Knowledge Sharing Effectiveness: Trust, Motivation, Leadership Style, Workplace Spirituality And Social Network Embedded Model.* International Islamic University, Malaysia Vol. 10, No. 4, Winter, ISSN 1842-0206 : 284-303.
- Ramos, Neil P. 2014. *Transformational Leadership and Employee Job Satisfaction: The Case of Philippines Savings Bank Batangas Branches.* Asia Pacific Journal of Multidisciplinary Research P-ISSN 2350-7756 | E-ISSN 2350-8442 Volume 2, No. 6, December 2014 : 6-14.
- Rondonuwu, Priscilia D. 2013. Kualitas Produk, Harga dan Kualias Layanan Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Konsumen Pengguna Mobil Nissan March Pada PT. Wahana Wirawan Manado. Jurnal EMBA. ISSN 2303-1174.
- Teviana. 2011. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Intern terhadap Efektivitas Kerja Pegawai pada Rs. Estomihi Medan. Jurnal Keuangan dan Bisnis Volume 3 Nomor 3, November 2011 : 200-211.
- Widodo, S. (2019). STRATEGI PEMASARAN DALAM MENINGKATKAN SIKLUS HIDUP PRODUK (PRODUCT LIFE CYCLE). JEpa, 4(1), 84-90.
- Yunus, R. N. (2019). KEMAMPUAN MENULIS ARGUMENTASI DALAM LATAR BELAKANG SKRIPSI MAHASISWA MANAJEMEN UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI. JUMANT, 11(1), 207-216.

No.	Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS
Variabel Prestasi Kerja (Y)						
Kuantitas Kerja						
1.	Karyawan selalu memanfaatkan waktu kerja dengan maksimal.					
Hasil Kerja						
2.	Karyawan selalu meneliti kembali hasil pekerjaannya sebelum diserahkan kepada pimpinan.					
3.	Karyawan selalu merasa kualitas kerjanya semakin baik.					
Pemanfaatan Waktu						
4.	Karyawan yang sering terlambat diberi tugas tambahan.					
5.	Karyawan diwajibkan lembur apabila pekerjaan belum selesai.					
Tanggungjawab						
6.	Karyawan melaksanakan tugas tambahan yang diberikan dengan penuh tanggung jawab.					
7.	Karyawan selalu mengerjakan pekerjaan dengan sungguh-sungguh dan melaporkan hasilnya kepada pimpinan.					
Kerjasama						
8.	Karyawan saling meningkatkan apabila ada karyawan yang sering datang terlambat.					
9.	Dalam melaksanakan tugas suka mendengarkan kritik dan saran dari karyawan lainnya.					
Kedisiplinan						
10.	Adanya teguran bagi karyawan yang sering izin.					

	Variabel Gaya Kepemimpinan (X₁)	STS	TS	KS	S	SS
Memerintah (<i>Directive</i>)						
1.	Pemimpin selalu memberikan informasi, instruksi, arahan dan contoh dalam menyelesaikan pekerjaan.					
2.	Pemimpin membuat tenggat waktu dalam setiap penyelesaian pekerjaan.					
3.	Pemimpin mewajibkan saya bekerja sesuai SOP.					
4.	Pemimpin bertindak tegas kepada saya bila melanggar peraturan.					
Mendukung						
5.	Pemimpin memperlakukan saya layaknya rekan kerja.					
6.	Pemimpin selalu ramah dan mendukung saya sehingga membuat pekerjaan lebih menyenangkan.					
7.	Pemimpin memberikan bimbingan dan arahan kepada saya.					
8.	Pemimpin memperhatikan kesejahteraan saya.					
9.	Pemimpin memberikan motivasi dan peluang kepada saya untuk belajar dan mengembangkan diri melalui pelatihan.					
10.	Pemimpin memberikan penghargaan kepada saya bila berkinerja tinggi.					
Partisipasif						
11.	Pemimpin mengadakan rapat rutin dengan pegawai dalam pengambilan keputusan.					
12.	Pemimpin mengintegrasikan hasil rapat dengan pegawai ke dalam keputusan.					
13.	Pemimpin bersedia meluangkan waktu untuk mendengar keluhan saya.					
14.	Pemimpin memonitor dan mengevaluasi kesulitan saya dalam menyelesaikan pekerjaan.					
Berorientasi pada Prestasi						
15.	Pemimpin mempunyai harapan yang besar bagi saya untuk memajukan perusahaan.					
16.	Pemimpin selalu memberikan tantangan pekerjaan yang beragam bagi saya.					

	Variabel Komunikasi Organisasi (X₂)	STS	TS	KS	S	SS
Keterbukaan						
1.	Saya senang dan terbuka ketika berkomunikasi kepada pimpinan serta pegawai lainnya.					
2.	Saya menyanggah dengan baik dan profesional jika ada pegawai yang lain melakukan kesalahan					
Empati						
3.	Saya menjadi pendengar yang baik ketika pegawai yang lainnya memiliki masalah dalam pekerjaannya.					
4.	Saya mengucapkan selamat kepada rekan kerja saya yang meraih prestasi di kantor.					
Dukungan						
5.	Saya menyemangati pegawai yang gagal dalam pencapaian prestasi di kantor.					
6.	Saya memberi solusi kepada pegawai yang sedang bermasalah dalam pekerjaannya.					
Kepositifan						
7.	Saya berpikir semua pegawai ataupun pimpinan baik terhadap saya.					
8.	saya merasa nyaman ketika rekan-rekan kerja saya berada di dekat saya.					
Kesetaraan atau kesamaan						
9.	Saya menghormati sesama tanpa dan selalu melihat latar belakang sosial, ekonomi ataupun agama.					
10.	Saya berinteraksi secara wajar kepada siapapun yang berada di kantor.					

	Variabel Promosi Jabatan (X₃)	STS	TS	KS	S	SS
Atas Dasar Jasa/Merit						
1.	Jabatan saya yang sekarang telah sesuai dengan latar belakang pendidikan saya.					
2.	Jika ada jabatan yang kosong perusahaan selalu berusaha mendapatkan orang yang sesuai untuk mengisi kekosongan jabatan.					
3.	Perusahaan selalu memberikan kesempatan kepada para karyawannya untuk mengembangkan karir, salah satunya adalah dengan promosi jabatan.					
4.	Atasan telah bertindak tepat dengan memberikan jabatan sesuai dengan kemampuan karyawan.					
5.	Pelaksanaan promosi jabatan oleh perusahaan telah dilakukan secara objektif, dalam arti tidak membedakan karyawan berdasarkan kedekatan hubungan dengan atasan, suku, agama, dan jenis kelamin.					
Atas Dasar Masa Kerja						
6.	Promosi jabatan dilakukan juga dilihat dari masa kerja dan loyalitas terhadap perusahaan.					
7.	Penentuan untuk diusulkan dalam jabatan tertentu minimal masa kerja 5-10 tahun.					
8.	Saya mengetahui syarat-syarat promosi jabatan yang diberlakukan oleh perusahaan untuk promosi yaitu salah satunya masa kerja.					
9.	Saya merasa masa kerja karyawan merupakan syarat yang telah ditetapkan perusahaan sebagai syarat promosi jabatan.					
10.	Menurut saya, prosedur pelaksanaan promosi jabatan yang berdasarkan masa kerja sudah efektif dan efisien.					

TERIMA KASIH ATAS WAKTU DAN PARTISIPASI