

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, PROMOSI JABATAN,  
KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
PADA PT. DISTRIBUTOR PELUMAS  
PERTAMINA MEDAN**

**SKRIPSI**

*Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Syarat  
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)  
Program Studi Manajemen*



**UMSU**

Unggul | Cerdas | Terpercaya

**Oleh:**

**Nama** : M. FAUZAN AFDHOLLI  
**NPM** : 1505160181  
**Program Studi** : MANAJEMEN

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2019**



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jl. Kapt. Mochtar Basri No. 3 (061) 66224567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI**

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari Selasa, tanggal 11 Juni 2019, Pukul 08.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan dan seterusnya:

**MEMUTUSKAN**

Nama : M. FAUZAN AEDHOLLI MTD  
N P M : 1505160181  
Program Studi : MANAJEMEN  
Judul Skripsi : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, PROMOSI JABATAN, KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. DISTRIBUTOR PELUMAS PERTAMINA MEDAN

Dinyatakan (B) *Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.*

**TIM PENGUJI**

Penguji I

Penguji II

(NADIA IKA PURNAMA, S.E., M.Si.)

(DODY SALDEN CHANDRA, S.E., M.M.)

Pembimbing

(SAPRINAL MANURUNG, S.E., M.A.)

Ketua

Sekretaris

  
(H. JANURI, S.E., M.M., M.Si.)  
(ADE GUNAWAN, S.E., M.Si.)

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**PENGESAHAN SKRIPSI**

Skripsi ini disusun oleh:

Nama : M. FAUZAN AFDHOLLI MATONDANG  
N P M : 1505160181  
Program Studi : MANAJEMEN  
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
Judul Skripsi : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, PROMOSI  
JABATAN, KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN PADA PT. DISTRIBUTOR PELUMAS  
PERTAMINA MEDAN

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam Ujian Mempertahankan skripsi.

Medan, Maret 2019

Pembimbing Skripsi



SAPRINAL MANURUNG, SE., MA.

Diketahui/Disetujui  
Oleh:

Ketua Program Studi Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU



Dekan  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU



JASMAN SARIPUDDIN HASIBUAN, S.E., M.Si.



H. JANURI, S.E., M.M., M.Si.

## SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/SKRIPSI

Nama : M. FAUZAN AFDHOLLI Matondang  
NPM : 1505160181  
Konsentrasi : SUMBER DAYA MANUSIA  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis (Akuntansi/Perpajakan/Manajemen/Ekonomi Pembangunan)

Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Menyatakan Bahwa ,

1. Saya bersedia melakukan penelitian untuk penyusunan skripsi atas usaha saya sendiri , baik dalam hal penyusunan proposal penelitian, pengumpulan data penelitian, dan penyusunan laporan akhir penelitian/skripsi
2. Saya bersedia dikenakan sanksi untuk melakukan penelitian ulang apabila terbukti penelitian saya mengandung hal-hal sebagai berikut
  - Menjiplak /plagiat hasil karya penelitian orang lain
  - Merekayasa data angket, wawancara, obeservasi, atau dokumentasi.
3. Saya bersedia dituntut di depan pengadilan apabila saya terbukti mamalsukan stempel, kop surat, atau identintas perusahaan lainnya.
4. Saya bersedia mengikuti sidang meja hijau secepat-cepatnya 3 bulan setelah tanggal dikeluarkannya surat "Penetapan Proyek Proposal / Makalah/Skripsi dan Penghunjukan Dosen Pembimbing " dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.

nikianlah Pernyataan ini saat perbuat dengan kesadaran sendiri

Medan, 2...1AM...20.19

Pembuat Pernyataan



*M. FAUZAN AFDHOLLI*

Surat Pernyataan asli diserahkan kepada Program Studi Pada saat Pengajuan Judul.  
Foto Copy Surat pernyataan dilampirkan di proposal dan skripsi.



**UMSU**  
Unggul | Cerdas | Terpercaya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jl. Kapt. Mukhtar Basri No.3 Telp. (061) 6623301 Fax. (061) 6625474

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI**

Nama Mahasiswa : M. FAUZAN AFDHOLLI MATONDANG  
NPM : 1505160181  
Program Studi : MANAJEMEN  
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
Judul Penelitian : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, PROMOSI  
JABATAN, KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN PADA PT. DISTRIBUTOR PELUMAS  
PERTAMINA MEDAN

TANGGAL	MATERI BIMBINGAN SKRIPSI	PARAF	KETERANGAN
21/3/2019	Perbaiki pembahasan dari hasil uji t & uji t. interpretasi hasil analisis data yg di peroleh.	/	
27/2/2019	Perbaiki abstr. & kesimpulan kesimpulan dan hasil analisis & pembahasan	/	
23/2/2019	lanjutkan ACC. Sidi mejo heja		

Pembimbing Skripsi

SAPRINAL MANURUNG, SE., MA.

Medan, Maret 2019  
Diketahui / Disetujui  
Ketua Program Studi Manajemen

JASMAN SARIPUDDIN HASIBUAN, S.E., M.Si.

## ABSTRAK

**M. Fauzan Afdholli NPM.1505160181. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Promosi Jabatan, Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Distributor Pelumas Pertamina Medan. Fakultas Ekonomi dan Bisni Universitas Muhammadiyah Sumater Utara. Skripsi. 2019**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan (X1), promosi jabatan (X2) dan komunikasi (X3) terhadap kinerja karyawan (Y), yang dilaksanakan pada PT. Disdistributor Pelumas Pertamina Medan.

Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode kuantitatif dan asosiatif, sedangkan teknik pengumpulan data yang digunakan ialah dengan cara menyebarkan kuisioner, wawancara, dan obeservasi. Penelitian ini dilaksanakan pada PT. Distributor Pelumas Pertamina Medan dengan mengambil populasi karyawan sebanyak 57 orang, dan menggunakan teknik sampling jenuh dalam pengambilan sampel yaitu sebanyak 57 orang.

Hasil analisis regresi linear berganda menunjukkan bahwa variabel (X1) gaya kepemimpinan, (X2) promosi jabatan, (X3) komunikasi secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap variabel (Y) kinerja karyawan. Secara parsial variabel gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar (2,123 > 2,006), variabel promosi jabatan terhadap kinerja keryawan sebesar (2,208 > 2,006), dan variabel komunikasi terhadap kinerja (4,673 > 2,006), yang berarti secara parsial seluruh variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat. Sedangkan berdasarkan hasil uji simultan (uji f) menunjukkan variabel gaya kepemimpinan, promosi jabatan, dan komunikasi secara bersama-sama beruepengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan dengan hasil uji f sebesar 22,168 > 2,78 dengan tingkat signifikan sebesar 0,000 < 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan, promosi jabatan, komunikasi secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan berdasarkan hasil uji koefisien determinasi (R-Square) menunjukkan bahwa model regresi pada penelitian ini sebesar 0,556 atau 55,6%. Hal ini dapat diartikan bahwa kontribusi gaya kepemimpinan, promosi jabatan, dan komunikasi terhadap kinerja karyawan pada perusahaan sebesar 56,6% dan sisanya sebesar 44.4% yang dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak terdapat pada penelitian ini.

**Kata Kunci :** Gaya Kepemimpinan, Promosi Jabatan, Komunikasi, Kinerja

## KATA PENGANTAR



*Assalamu'alaikum, Wr.Wb*

Syukur Alhamdulillah penulis ucapkan atas kehadiran Allah SWT, karena berkat rahmat dan hidayah-Nya, dapat diselesaikan proposal yang berjudul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Promosi Jabatan, Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan PT. DISTRIBUTOR PELUMAS PERTAMINA Medan”**. Proposal ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat dalam menyelesaikan program pendidikan strata 1 (S-1) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Dalam menyelesaikan proposal ini, penulis banyak mengalami kesulitan karena keterbatasan pengetahuan, pengalaman dan buku-buku serta sumber informasi yang relevan. Namun, berkat bantuan dan motivasi baik orang tua, dosen, serta teman-teman sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan proposal ini sebaik mungkin, untuk itu sudah selayaknya penulis mengucapkan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya terutama kepada kedua orang tua yang penulis sayangi, Ayahanda Sahnun Matondang dan Filda Ariani yang telah banyak berkorban dan membesarkan, mendidik serta memberikan dukungan baik itu bersifat moral dan maupun yang bersifat materi, sehingga penulis dapat memperoleh keberhasilan.

Tidak lupa juga penulis mengucapkan terima kasih kepada nama-nama di bawah ini:

1. Bapak Dr. Agussani, M.AP. Selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
2. Bapak H. Januri SE, M.M, M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Ade Gunawan, SE, M.Si, selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, SE, M.Si, selaku Wakil Dekan II Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Jasman Syaripuddin Hasibuan, SE, M.Si, selaku ketua jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Dr. Jufrizen, SE, M.Si selaku Sekertariat Program Studi Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Syaprinal Manurung, SE, MA, selaku Dosen Pembimbing yang telah banyak meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan, arahan serta motivasi sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
8. Seluruh Dosen, Pegawai, dan Staff pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
9. Biro Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera utara yang tidak pernah lelah membantu kami mahasiswa dalam urusan administrasi di perkuliahan.

10. Kepada abangda Reza Arbie selaku HRD di PT. Distributor Pelumas Pertamina Medan, yang telah memberikan kesempatan bagi penulis untuk riset di perusahaannya.
11. Kepada Ela Alifia dan Ummu Nabilah yang selalu menyemangati, membantu serta mensupport sehingga penulis selalu bersemangat untuk menyelesaikan skripsi ini.
12. Kepada teman-teman seperjuangan Bily, Akbar, Roy, Andre, Edo, Wahyu, dan seluruh teman-teman manajemen C pagi yang namanya tidak saya sebutkan satu persatu.
13. Kepada teman-teman satu bimbingan Ali, Veby, Ike yang selalu menyemangati dan mendukung satu sama lain, penulis harap kita sukses selalu.

Penulis menyadari dalam menyusun proposal ini masih jauh dari kesempurnaan, oleh karena itu penulis mengharapkan semoga proposal ini dapat mendatangkan manfaat bagi orang banyak, Amim ... ya Rabbal Alaamin..

*Wassalammu'alaikum Wr.Wb*

Medan, Maret 2019

**Penulis**

**M.FAUZAN AFDHOLLI MATONDANG**

**NPM: 1505160181**

## DAFTAR ISI

### Halaman

<b>KATA PENGANTAR</b> .....	i
<b>DAFTAR ISI</b> .....	iv
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	vii
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	ix
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<u>1</u>
A. Latar Belakang.....	1
B. Identifikasi Masalah.....	11
C. Batasan dan Rumusan Masalah .....	12
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	<u>13</u>
<b>BAB II LANDASAN TEORI</b> .....	15
A. Uraian Teori.....	15
1. Kinerja karyawan .....	15
a. Pengertian Kinerja karyawan .....	15
b. Faktor-faktor kinerja karyawan .....	17
c. Tujuan dan Manfaat evaluasi Kinerja.....	18
d. Indikator Kinerja .....	20
2. Gaya Kepemimpinan .....	21
a. Pengeritan Gaya Kepemimpinan.....	21
b. Macam-Macam Gaya Kepemimpinan .....	23
c. Fungsi Gaya Kepemimpinan.....	24
d. Faktor-faktor Gaya Kepemimpinan .....	26
e. Manfaat-manfaat Kepemimpinan.....	<u>26</u>
f. Indikator Kepemimpinan .....	<u>27</u>
3. Promosi Jabatan .....	<u>28</u>
a. Pengertian Promosi Jabatan.....	<u>28</u>
b. Tujuan Promosi Jabatan.....	30

c. Faktor-faktor Promosi Jabatan.....	32
d. Indikator Promosi Jabatan .....	33
4. Komunikasi .....	34
a. Pengertian Komunikasi.....	34
b. Fungsi-fungsi komunikasi .....	37
c. Faktor-faktor komunikasi .....	38
d. Manfaat Komunikasi .....	39
e. Indikator Komunikasi .....	39
B. Kerangka Konseptual.....	40
C. Hipotesis .....	43
<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>	<b>45</b>
A. Pendekatan Penelitian.....	45
B. Defenisi Operasional Variabel.....	45
C. Tempat dan Waktu.....	48
D. Populasi dan Sampel.....	48
E. Teknik Pengumpulan Data.....	49
F. Teknik Analisis Data .....	56
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>61</b>
A. Hasil Penelitian .....	61
1. Karakteristik Responden .....	62
a. Jenis Kelamin .....	62
b. Usia .....	63
c. Masa Bekerja.....	64
d. Tingkat Pendidikan.....	65
2. Deskripsi Variabel Penelitian .....	66
3. Analisis Regresi Berganda .....	84
4. Uji Asumsi Klasik .....	85
a. Uji Normalitas .....	86
b. Multikolinearitas .....	87
c. Heterokedastisitas.....	88

5. Pengujian Hipotesis.....	89
a. Uji-t (Parsial).....	89
<b>b.</b> Uji Simultan (Uji F).....	92
<u>6.</u> Koefisien Determinasi .....	93
B.Pembahasan.....	94
DAFTAR PUSTAKA .....	103
LAMPIRAN.....	104

## **BAB**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang**

Perusahaan merupakan sebuah organisasi yang terdiri dari sekelompok orang, bekerja dalam melaksanakan berbagai aktivitas untuk mencapai tujuan perusahaan. Sumber daya manusia merupakan faktor penting dalam suatu organisasi atau perusahaan. Agar aktivitas manajemen berjalan dengan baik, perusahaan harus memiliki karyawan yang berpengetahuan dan berketerampilan tinggi serta usaha untuk mengelola perusahaan seoptimal mungkin sehingga kinerja karyawan meningkat. Sumber daya manusia merupakan salah satu modal utama dalam organisasi, dimana dapat memberikan kontribusi yang tidak ternilai dalam strategi pencapaian tujuan organisasi.

Salah satu pentingnya kontribusi sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan bisa dilihat dari produktivitas perusahaan, proses produksi, maupun proses distribusi. Dimana ketika perusahaan tersebut memiliki finansial yang kuat, bahan baku yang terpenuhi, dan teknologi terbaru namun tidak adanya sumber daya manusia yang baik, maka proses produksi tidak akan berjalan dengan lancar.

Maka dari itu secara tidak langsung perusahaan harus selalu memperhatikan kinerja karyawannya, hal ini penting karena dalam tingkat tertentu, kurangnya kinerja karyawan akan menurunkan faktor produksi dari perusahaan itu sendiri.

Sebagai salah satu perusahaan yang bergerak di bidang distribusi, PT. Distributor Pelumas Pertamina adalah perusahaan yang memiliki visi dan misi untuk menjadi perusahaan distributor ternama di Indonesia. PT. Distributor Pelumas

Pertamina memiliki permasalahan yang umum seperti halnya kinerja para karyawannya, dalam memecahkan masalah tersebut perusahaan telah mencoba berbagai cara seperti memotivasi karyawan, memberikan pelatihan, dan meningkatkan kompensasi namun tidak berhasil untuk kembali meningkatkan kinerja karyawannya.

Dalam observasi awal yang penulis lakukan pada PT. Distributor Pelumas Pertamina, penulis menemukan berbagai macam permasalahan, baik itu bersifat positif maupun negatif yang akan menjadi objek untuk diteliti. Diantaranya adalah keseluruhan kinerja karyawan kurang baik, yang didasari dengan kesenjangan sosial dimana komunikasi antara sesama karyawan maupun pimpinan kurang baik, tidak adanya jenjang karir ataupun promosi jabatan, budaya organisasi yang kurang baik, lingkungan kerja yang tidak memadai, dan gaya kepemimpinan yang kurang optimal pada perusahaan.

Berbagai macam fenomena yang terjadi pada PT. Distributor Pelumas Pertamina Medan, maka yang menjadi dasar peneliti untuk menganalisis hanya dibatasi permasalahan yang berhubungan dengan gaya kepemimpinan, promosi jabatan, komunikasi dan kinerja karyawan.

Menurut Mangkunegara (2013) kinerja pada dasarnya sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan Hasibuan (2012) menyatakan kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya berdasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu.

Islam juga berbicara tentang kinerja melalui aktivitas bekerja, dimana merupakan suatu kesatuan yang tidak terpisahkan, mulai dari niat bekerja yaitu tidak hanya mencari kelimpahan materi tetapi untuk mencari pahala dan ridha Allah. Bahkan Allah SWT telah berjanji bahwasanya jika manusia mensyukuri nikmat-Nya, maka Allah SWT akan memberikan nikmat yang jauh lebih besar. Nilai-nilai spiritual itulah yang memberikan motivasi tersendiri bagi manusia untuk bekerja lebih giat. Maka yang perlu menjadi perhatian manusia adalah dikemukakan dalam surat At-Taubah ayat 105 yang berbunyi:

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ

وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

*Artinya: Dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, Maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan. (Q.S. At Taubah (9): 105)*

Berdasarkan ayat di atas dapat disimpulkan bahwa pertama, manusia diharuskan untuk bekerja sesuai kehendak hati dengan memperlihatkan manfaat pekerjaan yang dilakukannya, serta untuk meraih kebahagiaan dunia dan di akhirat.

Kedua, Allah dan Rasul-Nya akan melihat segala sesuatu yang dikerjakan manusia. Ketiga, para mumin akan menjadi saksi dari pekerjaan masing-masing kelak di akhirat. Keempat, semua manusia akan dimintai pertanggung jawabannya di akhirat kelak, sesuai dengan apa yang ia kerjakan di dunia (Jajuli, 2018, hal.217).

Sementara itu berhubungan dengan masalah kepemimpinan yang menjadi salah satu bagian kajian dalam penelitian ini dikemukakan Kristo (2017), bahwa kepemimpinan adalah sebuah proses mempengaruhi aktivitas dari suatu kelompok yang terorganisasi dalam setiap usahanya menuju tujuan yang telah ditetapkan dan berprestasi.

Namun dalam menjalankan aktivitas perusahaan, seorang pemimpin harus memiliki gaya dan ciri khasnya masing-masing dalam memimpin. Maka Junaedi, *dkk*, (2013) mendefinisikan gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku orang lain yang seperti ia lihat. Kemampuan seorang pemimpin untuk mengerti dan mendalami kemampuan dan kedewasaan bawahannya sangat berpengaruh pada gaya yang dipilihnya yang akan menentukan tujuan yang dikehendakinya.

Dalam Islam kepemimpinan selalu berorientasi pada kata *khalifah* yang berarti wakil. Pemakaian kata *khalifah* digunakan ketika Rasulullah SAW wafat. Dalam Islam seorang pemimpin haruslah mempunyai kekuatan, amanah, kepekaan nurani, professional, tidak suka mengambil kesempatan, dan bijaksana. Jika merujuk pada Firman Allah SWT dalam surah Al Baqarah ayat 30 yang berbunyi:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً ۗ قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا

وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ ﴿٣٠﴾

*Artinya: Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada Para Malaikat: "Sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi." mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, Padahal Kami Senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui." (Q.S. Al Baqarah (2): 30)*

Perkataan *khalifah* dalam ayat di atas tidak hanya ditunjukkan kepada para *khalifah* sesudah Rasul, tetapi adalah penciptaan Nabi Adam A.S. yang disebut manusia dengan tugas untuk memakmurkan bumi yang meliputi tugas menyeru orang lain berbuat amar ma'ruf dan tidak berbuat nahi munkar. (Zakaria, 2012).

Maka gaya kepemimpinan yang dimiliki seorang pemimpin tentu akan dapat memberikan kontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi/perusahaan yang akan dipimpinya. Bahkan memiliki gaya kepemimpinan sesuai dengan nilai-nilai Islam akan memiliki dampak positif bagi eksistensi dan kelangsungan hidup perusahaan. Dimana karyawan memiliki pengayom, pelindung, pembimbing, yang akan memberkan motivasi dan semangat bagi karyawan dalam bekerja secara maksimal,

dengan satu tujuan mencapai keberhasilan perusahaan untuk maju dan berkembang. Tentunya gaya kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap aspek lain, diantaranya pada kinerja karyawan.

Dalam penelitian yang dilakukan Dewi (2012) dengan judul *Pengaruh Pengendalian Internal dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan SPBU Yogyakarta*, menemukan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan SPBU Yogyakarta. Temuan penelitian ini menjelaskan dimana gaya kepemimpinan yang diterapkan diukur melalui gaya kepemimpinan partisipatif, direktif, supportif, dan berorientasi pada prestasi

Adapun penelitian Khairizah, *dkk.*, (2015)<sup>1</sup> dengan judul *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan di Perpustakaan Universitas Brawijaya Malang)*, menemukan bahwa gaya kepemimpinan memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan dalam melaksanakan tugas pada perpustakaan Universitas Brawijaya Malang. Namun pemimpin yang direktif memiliki pengaruh secara sendiri-sendiri pada kinerja karyawan, sedangkan pemimpin supportif dan partisipatif tidak mempengaruhi kinerja karyawan di Perpustakaan UB

Sementara itu berhubungan dengan masalah promosi jabatan, tentu menjadi harapan setiap karyawan, karena merupakan salah satu penghargaan, status, dan pengakuan yang diinginkan setiap individu. Menurut Siagian (2008, hal. 169) promosi ialah apabila seorang pegawai dipindahkan dari suatu pekerjaan ke pekerjaan lain yang tanggung jawabnya lebih besar, tingkatannya dalam hierarki jabatan lebih dan penghasilannya pun lebih besar pula.

---

Sedangkan Hasibuan (2012, hal. 108) berpendapat, promosi jabatan adalah perpindahan yang memperbesar *authority* dan *responsibility* karyawan ke jabatan yang lebih tinggi di dalam suatu organisasi sehingga kewajiban, hak, status, dan penghasilannya semakin besar.

Adapun Islam menginterpretasikan promosi jabatan melalui konsep jabatan. Dimana jabatan sering dipersepsikan sebagai suatu yang bersifat positif dan negatif, karena jabatan memiliki peluang bagi seorang untuk melakukan suatu tindakan menyimpang, namun disisi lain jabatan juga dapat menjadi ibadah jika dijalankan secara baik dan bijaksana.

Maka Islam mengemukakan jabatan yang diberikan melalui promosi merupakan suatu amanah. Maka menjaga amanah dari promosi jabatan harus dilakukan sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan dan disepakati. Firman Allah SWT dalam surah Al Anfal ayat 27 yang berbunyi:

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا لَا تَخُوْنُوْا اللّٰهَ وَالرَّسُوْلَ وَتَخُوْنُوْا اٰمَنَاتِكُمْ وَاَنْتُمْ تَعْلَمُوْنَ

*Artinya: Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu mengkhianati Allah dan Rasul (Muhammad) dan (juga) janganlah kamu mengkhianati amanat-amanat yang dipercayakan kepadamu, sedang kamu mengetahui. (Q.S. Al Anfal (8): 27).*

Bahkan nabi Muhammad SAW meriwayatkan tentang jabatan harus dilakukan secara Itqon dalam Hadis Thabrani No. 891 yang berbunyi: “*Sesungguhnya Allah sangat mencintai orang yang jika melakukan sesuatu pekerjaan, dilakukan secara Itqon (tepat, terarah, jelas, dan tuntas).*” (HR. Thabrani, No :891 ).

Oleh sebab itu, pemberian jabatan atau wewenang pada dasarnya harus dapat dijalankan sebagaimana mestinya dalam ketentuan dan sistem yang telah ditetapkan, bahkan tidak bertentangan dengan nilai-nilai Islam. Maka sifat-sifat Rasul dapat menjadi dasar bagi seseorang dalam memegang kedudukan (jabatan) melalui promosi. Adapun sifat tersebut mencakup *shiddiq*, *amanah*, *fathonah*, dan *tabligh*.

Pada dasarnya promosi jabatan tentu memiliki pengaruh terhadap aspek lain dalam aktivitas kerja yang dilakukan karyawan, salah satunya adalah dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini didasarkan pada penelitian yang dilakukan Gultom (2017) dengan judul *Pengaruh Pelaksanaan Promosi Jabatan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PTPN V Pekanbaru*, menemukan bahwa penerapan promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PTPN V Pekanbaru, diterima. Adapun penelitian yang dilakukan Susanty (2018) dengan judul *Pengaruh Pendidikan Pelatihan dan Promosi Jabatan terhadap Kinerja pada PT. Nippon Indosari Corpindo*, menemukan bahwa Promosi Jabatan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Nippon Indosari Corpindo.

Topik yang berhubungan dengan komunikasi sering menjadi perhatian bagi sesama karyawan dan pimpinan dengan bawahan. Hal ini disebabkan efektivitas komunikasi akan dapat mengoptimalkan aktivitas kerja perusahaan. Menurut Nurjaman dan Umam (2012) kata *communicon* dibuat kata kerja *communicate*, yang berarti membagi sesuatu dengan seseorang, tukar menukar, membicarakan sesuatu dengan orang, memberitahukan sesuatu kepada seseorang, bercakap-cakap, bertukar pikiran, berhubungan dan, berteman.

DeVito (2011, hal 24) mengemukakan komunikasi mengacu pada tindakan, oleh satu orang atau lebih, yang mengirim pesan yang terdistorsi oleh gangguan (*noise*), terjadi dalam suatu konteks tertentu, mempunyai pengaruh tertentu, dan ada kesempatan untuk melakukan umpan balik. Sedangkan pendapat lain menurut Srimiatun dan Prihatinta (2017) mengatakan bahwa, komunikasi organisasi adalah arus pertukaran informasi atau pesan yang terjadi sesuai dengan struktur dan hierarki yang terjadi dalam organisasi tertentu baik formal maupun non formal.

Islam telah jelas menjelaskan bahwa komunikasi secara umum dalam Al Quran, yang mana merupakan salah satu fitrah manusia dan tidak terpisahkan dalam kehidupan manusia. Karena dalam komunikasi Islam juga menyuruh manusia untuk menggunakan kata-kata yang baik dan benar, dan menjadikan etika sebagai landasan dalam berkomunikasi.

Al-Qur'an menyebut komunikasi sebagai salah satu fitrah manusia, dalam surah Ar-Rahman ayat 1-4, yang berbunyi:

الرَّحْمَنُ ۝ عَلَّمَ الْقُرْآنَ ۝ خَلَقَ الْإِنْسَانَ ۝ عَلَّمَهُ الْبَيَانَ

*Artinya: (Tuhan) yang Maha pemurah, yang telah mengajarkan Al Quran. Dia menciptakan manusia. mengajarnya pandai berbicara. (Q.S. Ar Rahmaan (55): 1-4)*

Berdasarkan ayat di atas pertama, nikmat Allah SWT itu banyak dan tak terkira diantaranya; keberadaan Allah dengan sifat maha kasih. Tuhan dalam pikiran mukmin adalah zat yang maha pengasih. Dia lebih kasih dari ibu terhadap anaknya.

Kedua, Al-Quran adalah wahyu yang datang dari Allah yang maha pemurah. Ketiga, manusia diciptakan dalam keadaan sempurna dan dalam bingkai kasih sayang-Nya. Ke-empat, bahasa lisan, isyarat, tulisan merupakan sarana komunikasi bagi dunia. Islam tidak menjadikan bahasa sebagai sarana untuk mengkafirkan manusia. (Zakaria, 2012).

Maka kegiatan komunikasi dapat memberikan suatu pemahaman secara baik dan benar diantara kedua belah pihak atau lebih dalam mendapatkan informasi. Dalam suatu lingkungan kerja, dimana karyawan dalam interaksinya tentu tidak terlepas dalam melakukan komunikasi. Efektivitas komunikasi yang dilakukan akan memberikan dampak positif bagi karyawan, khususnya dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Dalam penelitian yang dilakukan Sriwidodo dan Haryanto (2010) dengan judul Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Komunikasi dan Kesejahteraan terhadap Kinerja Karyawan pada pegawai Dinas Pendidikan Surakarta, menemukan bahwa bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan dengan penerapan komunikasi yang efektif oleh perusahaan dengan cara menyampaikan informasi dengan lebih mudah dan mau mendengar keluhan bawahannya. Adapun penelitian yang dilakukan Ardiansyah (2016) dengan judul Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja karyawan dengan dimediasi oleh Kepuasan Kerja pada PT. Setia Kawan Makmur Sejahtera Tulungagung, menemukan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Setia Kawan Makmur Sejahtera Tulungagung.

Mengoptimalkan gaya kepemimpinan dalam sebuah organisasi dengan mengimplementasikan konsep gaya kepemimpinan secara Islami, serta melakukan promosi jabatan bagi karyawan berdasarkan kapasitas dan kemampuannya secara profesional dan proporsional, dan melakukan komunikasi secara baik dan transparan baik antara sesama karyawan maupun bawahan dengan pimpinan, tentu akan memberikan dampak terhadap peningkatan kinerja karyawan. Dengan kata lain, penerapan gaya kepemimpinan, promosi jabatan dan komunikasi secara bersama-sama akan memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan (Jayusman dan Khotimah, 2012).

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan di atas, maka penulis tertarik untuk meneliti lebih lanjut mengenai gaya kepemimpinan, promosi jabatan dan komunikasi dan kinerja karyawan, dengan menetapkan judul penelitian ***“Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Promosi Jabatan dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Distributor Pelumas Pertamina Medan”***.

## **B. Identifikasi Masalah**

Permasalahan merupakan esensi dasar dari suatu penelitian. Melalui observasi awal pada objek yang akan diteliti dapat menjadi dasar penetapan sebuah judul penelitian. Maka melalui observasi yang penulis lakukan pada PT. Distributor Pelumas Pertamina Medan ditemukan berbagai permasalahan yang muncul diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Masih adanya kesenjangan sosial yang bersifat diskriminatif dalam hal jabatan, yang menyebabkan kurangnya komunikasi antara atasan dengan bawahan.
2. Perusahaan yang bersifat kekeluargaan dianggap memiliki gaya kepemimpinan kurang maksimal.
3. Tidak adanya promosi jabatan di dalam perusahaan dikarenakan perusahaan masih menganut sistem kekeluargaan.
4. Mengetahui bahwa perusahaan yang masih menganut sistem kekeluargaan dalam memberikan jabatan kinerja karyawan menurun dan kurang produktif.
5. Penerapan budaya organisasi yang bersifat kekeluargaan dianggap kurang baik dan tidak relevan.
6. Kompensasi yang diterima masih belum sesuai dengan harapan karyawan di PT. Distributor Pelumas Pertamina.

### **C. Batasan dan Rumusan Masalah**

#### **1. Batasan Masalah**

Berdasarkan indentifikasi masalah yang dikemukakan di atas, maka penulis mendapat gambaran untuk melanjutkan penelitian dengan membatasi ruang lingkup permasalahan tentang gaya kepemimpinan, promosi jabatan, komunikasi, dan kinerja karyawan

#### **2. Rumusan Masalah**

Adapun rumusan masalah yang dipertanyakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Distributor Pelumas Pertamina Medan?
- b. Apakah promosi jabatan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Distributor Pelumas Pertamina Medan?
- c. Apakah komunikasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Distributor Pelumas Pertamina Medan?
- d. Apakah gaya kepemimpinan, promosi jabatan, dan komunikasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Distributor Pelumas Pertamina Medan?

#### **D. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

##### **1. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan perumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

- a. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Distributor Pelumas Pertamina Medan?
- b. Untuk mengetahui pengaruh promosi jabatan terhadap kinerja karyawan pada PT. Distributor Pelumas Pertamina Medan?
- c. Untuk mengetahui pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Distributor Pelumas Pertamina Medan?
- d. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, promosi jabatan, dan komunikasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Distributor Pelumas Pertamina Medan?

## 2. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini dibagi menjadi manfaat teoritis dan praktis, berikut uraiannya.

### a. Bagi Peneliti

Sebagai referensi dan bahan pertimbangan khususnya untuk pengembangan ilmu pengetahuan yang berhubungan dengan upaya dalam peningkatan kinerja karyawan.

### b. Bagi Perusahaan

Sebagai bahan informasi dan masukan bagi perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan dengan menggunakan metode yang benar guna mencapai tujuan perusahaan yang lebih baik pada PT. Distributor Pelumas Pertamina Medan.

### c. Bagi Pihak Lain

Bagi pihak lain hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi informasi dengan referensi bacaan bagi peneliti lain yang akan melakukan penelitian dengan topik sejenis.

### d. Bagi Instansi Terkait

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai sumber informasi yang dapat membantu perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui gaya kepemimpinan, promosi jabatan, dan komunikasi pada perusahaan terkait.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Uraian Teori**

##### **1. Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan merupakan suatu hasil ataupun output dari setiap karyawan, yang dapat menjadi kebanggaan tersendiri bagi karyawan tersebut.

##### **a. Pengertian Kinerja karyawan**

Kata kinerja itu sendiri berasal dari bahasa Inggris *performance* menurut Ivancevich, Konopaske, dan Matterson, *performance the desired result of behavior* (kinerja adalah hasil yang diinginkan dari perilaku). Maksudnya adalah bahwa kinerja pegawai/karyawan merupakan hasil unjuk kinerja dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Kinerja pegawai adalah untuk kerja perseorangan dalam suatu organisasi, sedangkan kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang dicapai suatu organisasi (Fattah, 2017, hal.4).

Kinerja karyawan adalah perilaku yang menunjukkan kompetensi yang relevan dengan tugas yang realistis dan gambaran perilaku difokuskan kepada konteks pekerjaan, yaitu perilaku diwujudkan untuk memperjelas deskripsi-deskripsi kerja menentukan kinerja yang akan memenuhi kebutuhan organisasi yang diinginkan (Abas, 2017 hal. 55).

Kinerja merupakan suatu kondisi yang harus diketahui dan dikonfirmasi kepada pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan visi yang diemban suatu perusahaan atau perusahaan serta

mengetahui dampak positif dan negatif dari suatu kebijakan operasional (Rismawati dan Mattalata, 2018, hal. 2).

Menurut Mangkunegara (2012, hal. 67) disebutkan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan.

Amstrong dan Baron (2012, hal. 2) berpendapat bahwa kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi ekonomi. Menurut Soemodiwijoyo (2015) kinerja adalah hasil perseorangan anggota organisasi atau karyawan. Pendapat lain mengatakan bahwa Kinerja juga dapat diartikan sebagai cara atau kemampuan individu dalam bekerja untuk dapat memberikan hasil yang memuaskan ditempatnya bekerja dalam satu paket atau bagian pekerjaan tertentu atau pada satu periode tertentu (Duha, 2018, hal. 218).

Sedangkan dalam pandangan islam hasil penelitian Paroboteeah (2009) mengatakan, terbukti bahwa kepercayaan terhadap agama berdampak kuat terhadap nilai-nilai agama yang kemudian akan berpengaruh terhadap kinerja seorang individu. Karena dalam islam kita percaya bahwa kita harus bekerja dan Allah-lah yang menentukan hasilnya.

Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil ataupun output yang dihasilkan setiap karyawan dalam bekerja baik itu untuk

kesenangan diri, maupun dalam mencari ridha Allah. Berhubungan dengan kinerja Islam telah mengemukakannya secara terstruktur. Hal ini dapat dilihat dalam Firman Allah SWT pada surah At-Taubah ayat 105, yang berbunyi:

وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ  
وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

*Artinya: Dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, Maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan. (Q.S. At Taubah (9): 105)*

Berdasarkan ayat diatas mengenai kinerja mujahid mengatakan bahwa hal ini merupakan ancaman dari Allah terhadap orang-orang yang menentang perintah-perintah-Nya, bahwa amal perbuatan mereka kelak akan ditampilkan di hadapan Allah SWT dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin. Hal ini pasti akan terjadi kelak di hari kiamat. (Zakaria, 2012).

## **b. Faktor-faktor kinerja karyawan**

Faktor merupakan salah satu peristiwa yang mana biasanya dapat menyebabkan (mempengaruhi) terjadinya sesuatu. Adapun faktor yang dapat mempengaruhi kinerja akan dijelaskan sebagai berikut. Menurut Duha (2018, hal. 227-234) ada beberapa faktor yang berhubungan dengan kinerja yaitu proses penyaluran tanggung jawab,

hubungan positif yang kuat, penguasaan materi kerja, harapan, kesempatan untuk bertumbuh, kecintaan pada pekerjaan, dan lingkungan kerja.

Sedangkan menurut Juwairah (2007) dalam Mangnga (2012) ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah evektifitas, efesiensi, otoritas, dan tanggung jawab. Adapun Antonio (2012), mengatakan sedikitnya ada lima landasan Al-Qur'an yang dapat menjadi sumber nilai bagi setiap individu dalam bekerja yaitu Allah menyediakan rizki bagi setiap hamba-Nya, mencari rizki atau berusaha adalah perintah Allah yang harus dikerjakan, memaksimalkanpotensi dan kemampuan diri demi meraih hasil yang terbaik, semangat dalam berusaha (optimis dan pantang menyerah), bertawakal kepada Allah dalam mencari penghasilan.

Islam dengan jelas menyuruh umatnya untuk bekerja keras dengan diikuti oleh berbagai perangkat pengamannya seperti nilai-nilai moral, yaitu akhlaq dan etika. Akhlaq dapat mengantarkan berbagai profesi dengan selamat mencapai tujuannya berupa ibadah yang ikhlas kepada Allah (Hidayat, 2006).

Maka dapat disimpulkan bahwa dalam meningkatkan kinerja seorang karyawan faktor yang mempengaruhinya adalah kesempatan untuk bertumbuh, otoritas, kemampuan diri meraih hasil yang terbaik.

### **c. Tujuan dan Manfaat evaluasi kinerja**

Adapaun tujuan dan manfaat dari evaluasi kinerja itu sendiri ialah karyawan dapat merasa puas karena dengan adanya evaluasi ataupun penilaian kinerja karyawan merasa diapresiasi dari apa yang ia kerjakan.

Menurut Rismawati dan Mattalata (2018,hal.31) tujuan dan manfaat dari evaluasi kinerja adalah untuk mengetahui tingkat prestasi karyawan selama ini, pemberian imbalan yang serasi, mendorong prtanggungjawaban dari karyawan, sebagai pembeda antara karyawan satu dengan yanglain, sebagai pengembangan SDM, meningkatkan motivasi kerja, memperkuat hubungan antara karyawan dengan supervisor, meningkatkan etos kerja, sebagai alat untuk memperoleh umpan balik, riset selakse sebagai kriteria keberhasilan.

Pendapat lain mengatakan bahwa tujuan dan manfaat dari penilaian kinerja adalah sebagai alat perbaikan kinerja, perencanaan pelatihan dan pengembangan, keputusan penempatan, perencanaan dan pengembangan karir, umpan balik pada sumber daya manusia (Iskandar, 2018).

Sedangkan menurut Bahua (2016) mengakatakn bahwa tujuan dari penilaian kinerja adalah sebagai acuan atau standar di dalam membuat keputusan yang berhubungan dengan prestasi kerja dan umpan balik bagi organisasi. Adapun Arianty *dkk* (2016, hal.146-148) mengatakan bahwa setidaknya terdapat empat belas manfaat penilaian kinerja, yaitu perbaikan kinerja, posisi tawar menawar, keputusan penempatan, penyesuaian kompensasi, pelatihan dan pengembangan, perencanaan dan pengembangan karir, evaluasi proses staffing, defenisi proses penempatan karwyawan, ketidakakuratan informasi, kesalahan dalam merancang pekerjaan, kesempatan kerja yang adil, mengatasi tantangan-tantangan eksternal, elemen-elemen pokok system penilaian kinerja, dan umpan balik ke sumber daya manusia.

Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa tujuan dari penilaian kerja itu sendiri adalah sebagai acuan perusahaan dalam menetapkan sesuatu seperti jabatan, pemberian *job desk*, dan untuk memperoleh umpan balik dari karyawan.

#### **d. Indikator Kinerja**

Indikator merupakan alat ukur yang mana dapat kita jadikan sebagai pedoman dalam menentukan sesuatu. Untuk lebih mempertegas mengenai pembahasan item-item pengukuran kinerja secara terarah, dibawah ini tertera uraian mengenai beberapa aspek yang dijadikan dasar untuk mengukur kinerja

Menurut Duha (2018, hal. 235-238) ada beberapa alat yang menjadi tolak ukur perusahaan untuk menentukan kinerja karyawan ialah kemandirian, keterlibatan, kontribusi, tingkat akurasi kerja, dampak hasil kerja, pro regulasi, memutar arah. Sedangkan Alofri (2012), penilaian kerja dalam pandangan islam harus didasarkan pada prinsip prinsip yang diajarkan oleh Al-Qur'an yaitu berdasarkan keadilan dan kompetensi, kejujuran, usaha, inisiatif, pengalaman kerja, dan kreatifitas.

Adapun Kristiyanti (2012) mengemukakan bahwa indikator kinerja merupakan ukuran kuantitatif dan atau kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan. Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa indikator dari kinerja seorang karyawan ialah berdasarkan usaha, kemandirian, frekuensi keterlibatan, pengalaman kerja, dan dampak dari hasil kerja itu sendiri.

## **2. Gaya Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan adalah cara atau proses dari seorang pemimpin untuk mempengaruhi suatu kelompok agar dapat mencapai satu tujuan yang sama.

### **a. Pengeritan Gaya Kepemimpinan**

Dalam lingkungan masyarakat, dimana organisasi formal maupun non formal selalu ada seseorang yang dianggap lebih dari yang lain. Seseorang yang memiliki kemampuan lebih tersebut kemudian diangkat atau di tunjuk sebagai orang yang di percayakan mengatur orang lainnya. Biasanya orang seperti itu disebut pimpinan atau manajer. Dari kata pemimpin itulah kemudian muncul istilah kepemimpinan.

Kepemimpinan (*leadership*) dapat dimaknai sekumpulan dari serangkaian kemampuan dan sifat-sifat kepribadian yang ada dalam diri pemimpin itu sendiri. Termasuk didalamnya kewibawaan, keterampilan, pengetahuan, visi, dan kompetensi untuk dijadikan sarana kepemimpinan dalam rangka meyakinkan orang-orang yang dipimpinya agar mereka mau dan dapat melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dengan rela, penuh semangat, kegembiraan batin, dan merasa tidak terpaksa (Sagala, 2018, hal. 51-52).

Menurut Yulk (2010, hal.22) kepemimpinan terjadi hanya ketika orang terpengaruh untuk melakukan yang etis dan bermanfaat bagi organisasi dan dirinya sendiri. Pendapat lain mengatakan kepemimpinan dalam organisasi diarahkan untuk mempengaruhi orang-orang yang dipimpinya, agar mau berbuat seperti yang diharapkan ataupun diarahkan oleh orang lain yang memimpinya Sutikno, 2014, hal. 16). Adapun Reza (2010) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan

memerintah dan mempengaruhi orang lain untuk melaksanakan suatu pekerjaan agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai.

Pengertian dari gaya kepemimpinan Menurut Rivai dan Mulyadi (2012, hal.3)

Gaya kepemimpinan adalah seni memengaruhi dan mengarahkan orang dengan cara kepatuhan, kepercayaan, kehormatan, dan kerja sama yang bersemangat dalam mencapai tujuan bersama. Sedangkan menurut Rivai (2014) mengemukakan pendapat lain yang mengatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah sekumpulan cirri yang digunakan pimpinan untuk memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin.

Adapun Kartono (2012) mengemukakan, gaya kepemimpinan adalah cara bekerja dan bertingkah laku pemimpin dalam membimbing para bawahannya untuk berbuat sesuatu. Sedangkan menurut Daulay dkk, (2016) mengatakan bahwa Gaya kepemimpinan (*leadership style*) ialah pola atau tingkah laku yang disukai oleh pemimpin dalam proses mengarahkan dan mempengaruhi pekerja.

Jika dilihat dari konsep islam kepemimpinan merupakan suatu kata yang indentik dengan kata khalifah, semua itu tidak lepas dari pemberian Allah dan tidak diperkenankan untuk menyalahgunakannya dan jika merujuk pada Firman Allah dalam surah Al-Nahl ayat 120 berikut :

إِنَّ إِبْرَاهِيمَ كَانَ أُمَّةً قَانِتًا لِلَّهِ حَنِيفًا وَلَمْ يَكُ مِنَ الْمُشْرِكِينَ ﴿١٢٠﴾

*Artinya: Sesungguhnya Ibrahim adalah seorang imam yang dapat dijadikan teladan lagi patuh kepada Allah dan hanif<sup>2</sup>[843]. dan sekali-kali bukanlah Dia Termasuk orang-orang yang mempersekutukan (Tuhan). (Q.S. An Nahal (16): 120)*

Berdasarkan ayat diatas dapat dikatakan bahwa ajaran tauhid merupakan dasar pertama kebenaran rohani sepanjang zaman, dimana pada masa itu Ibrahim seorang yang beriman sedangkan manusia semuanya pada masa itu kafir (Zakaria, 2012, hal.343).

#### **b. Macam-Macam Gaya Kepemimpinan**

Keberhasilan suatu perusahaan atau pun seorang pimpinan dapat diukur melalui gaya kepemimpinannya dan Beberapa telah ahli mengemukakan pendapat tentang macam-macam gaya kepemimpinan, adalah sebagai berikut.

Menurut Thoha (2013 hal. 49) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan terbagi menjadi dua kategori gaya ekstrem yaitu gaya kepemimpinan autokratis, gaya kepemimpinan demokratis, gaya kepemimpinan misinaris, dan gaya kepemimpinan partisipatif. Sedangkan menurut Kamaluddin (2017, hal. 85) setidaknya terdapat empat macam gaya kepemimpinan, yaitu gaya kepemimpinan dictator, gaya kepemimpinan partisipasi, gaya kepemimpinan delegasi, dan gaya kepemimpinan konsiderasi. Adapun dalam pandangan Daulay *dkk* (2016, hal. 143-144) mengatakan bahwa terdapat tiga macam gaya kepemimpinan, yaitu gaya kepemimpinan otoriter, gaya kepemimpinan demokratis, dan gaya kepemimpinan bebas.

---

<sup>2</sup>[843] *Hanif Maksudnya: seorang yang selalu berpegang kepada kebenaran dan tak pernah meninggalkannya*

Berdasarkan pendapat para ahli diatas penulis dapat menyimpulkan bahwa macam-macam gaya kepemimpinan adalah gaya kepemimpinan otoriter, gaya kepemimpinan demokratis, dan gaya kepemimpinan partisipatif

### **c. Fungsi Gaya Kepemimpinan**

Fungsi artinya sesuatu yang dilakukan atau kegunaan sesuatu hal atau kerja untuk mencapai nilai-nilai tertentu dengan fungsi itu sendiri. Fungsi gaya kepemimpinan memiliki hubungan langsung yang erat kaitannya dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok atau organisasi masing-masing mengisyaratkan bahwa setiap pemimpin berada dalam situasi tersebut.

Menurut Reza (2010) mengatakan terdapat lima fungsi pokok kepemimpinan, yaitu fungsi instruksi, fungsi konsultasi, fungsi partisipasi, fungsi delegasi, dan fungsi pengendalian. Sedangkan menurut Rivai (2012) mengatakan bahwa fungsi kepemimpinan memiliki dua dimensi yang berbeda seperti dimensi mengarahkan (*directing*), dan dimensi tingkat dukungan (*support*). Pendapat lain mengatakan bahwa fungsi dari kepemimpinan ialah sebagai koordinator, sebagai pemandu, sebagai otak organisasi, dan sebagai panutan (Timotius, 2016).

Islam juga sangat tegas soal kepemimpinan, karena kepemimpinan memberikan dampak terhadap interaksi terhadap kehidupan dalam suatu organisasi. Maka seorang pemimpin harus memiliki integritas dan kapabilitas yang baik, agar seluruh gaya kepemimpinan yang diterapkan dapat memberikan ketenangan dan kenyamanan bagi semua pihak. Maka salah satu gaya kepemimpinan yang dapat

diaplikasikan adalah dengan bersikap lemah lembut dalam memimpin. Sebagaimana Firman Allah SWT dalam Ali Imran ayat 159 berbunyi:

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ  
فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ

*Artinya: "Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu Berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. karena itu ma'afkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu.....". (Q.S. Ali Imran (3): 157)*

Disamping itu gaya kepemimpinan juga harus memiliki wibawa dan dan karisma. Sebagaimana Firman Allah dalam surah Huud ayat 91 yang berbunyi:

قَالُوا يَشْعِيبُ مَا نَفَقَهُ كَثِيرًا مِّمَّا تَقُولُ وَإِنَّا لَنَرِنَاكَ فِيْنَا ضَعِيفًا وَلَوْلَا رَهْطُكَ  
لَرَجَمْنَاكَ وَمَا أَنْتَ عَلَيْنَا بِعَزِيزٍ

*Artinya: Mereka berkata: "Hai Syu'aib, Kami tidak banyak mengerti tentang apa yang kamu katakan itu dan Sesungguhnya Kami benar-benar melihat kamu seorang yang lemah di antara kami; kalau tidaklah karena keluargamu tentulah Kami telah merajam kamu, sedang kamupun bukanlah seorang yang berwibawa di sisi kami." (Q.S. Huud (11): 91)*

Maka dapat disimpulkan bahwa fungsi dari gaya kepemimpinan harus dapat memberikan kontribusi positif bagi bawahnya dengan mengimplementasikan diri pemimpin berfungsi sebagai menginstruksikan, mengarahkan, panutan, dan otak organisasi.

#### **d. Faktor-Faktor Gaya Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan sangatlah penting bagi seorang manajer, sebab tujuan dan arah perusahaan dapat ditentukan dengan gaya kepemimpinan yang mempengaruhi kinerja karyawannya. Menurut Soekarso dan Putong (2015, hal.18) berikut faktor-faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan, faktor pemimpin, faktor anggota, faktor kekuasaan, faktor pengaruh, faktor nilai, dan faktor tujuan.

Sedangkan menurut Kartasasmita (2008, hal.48) faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepemimpinan adalah kapasitas manajemen, kebijakan, lingkungan, budaya organisasi, faktor *endowment*, karakteristik pihak yang dilayani, karakteristik tugas, struktur, dan tugas. Pendapat lain juga mengatakan bahwa faktor-faktor kepemimpinan transformasional adalah karisma, perhatian secara individual, simulasi intelektual, imbalan yang kontinyu, dan manajemen dengan perkecualian (Wijono, 2018).

Maka dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan adalah faktor anggota, lingkungan, budaya organisasi, karisma, dan karakteristik tugas.

#### **e. Manfaat-manfaat Kepemimpinan**

Manfaat merupakan sebuah hasil atau output yang diperoleh dari melakukan sesuatu. Berikut beberapa pendapat tentang manfaat kepemimpinan sebagai berikut. Menurut Afriansyah (2012, hal. 65-71) terdapat enam manfaat pokok dari kepemimpinan ialah sebagai pembelajaran (*learning*), penentu arah tujuan (*setting*

*direction*), mengembangkan anggota tim (*developing people*), memotivasi (*motivation*), berperan sebagai sumber daya (*servicing as resource*), bertindak proaktif (*acting proactively*).

Sedangkan menurut Asumpta (2005, hal.253) manfaat ataupun tujuan dari kepemimpinan, ialah menjadikan interaksi kelompok yang konsisten, menyelesaikan persoalan atau *problem*. Adapun Clemmer (2009, hal. 65-66) mengatakan manfaat dari kepemimpinan adalah meningkatkan performa perusahaan, menjadikan karyawan yang bertanggung jawab, menerima hasil pekerjaan terbaik dari karyawan.

Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa manfaat kepemimpinan adalah penentu arah tujuan, memotivasi, menjadikan interaksi kelompok yang konsisten, dan menerima hasil pekerjaan terbaik dari karyawan.

#### **f. Indikator Gaya Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku yang digunakan atau dipilih oleh setiap pemimpin dalam menjalankan pekerjaannya dan akan mempengaruhi bawahannya. Untuk mengukur keberhasilan seorang pemimpin berikut pendapat para ahli. Menurut Wahjosumidjo (2015) setidaknya terdapat tujuh indikator dalam kepemimpinan, yaitu bersikap adil (*arbitrating*), memberikan sugesti (*suggesting*), mendukung tercapainya tujuan (*supplying objective*), katalisator (*catalyzing*), menciptakan rasa aman, sebagai wakil organisasi, dan menjadi sumber inspirasi.

Sedangkan Umiarso (2018) mengatakan bahwa indikator kepemimpinan adalah keyakinan diri yang kuat, bervisi dan misi yang jelas, menularkan ide-ide

besar, menginspirasi, memotivasi. Adapun Diana (2010) mengatakan bahwa setidaknya indikator kepemimpinan islam terbagi menjadi 8 dimesi, yaitu indikator kemampuan manajerial, etos kerja islam, kemulyaan akhlak, pengetahuan agama, kemampuan intelektual, perhatian pada bawahan, pemberdayaan, dan pengendalian emosi.

Maka dapat disimpulkan bahwa indikator kepemimpinan dapat menjadi sumber inspirasi, bersikap adil, memotivasi, memiliki visi misi yang jelas, dan mendukung tercapainya tujuan. Sedangkan dalam Islam untuk mengukur indikator seorang pemimpin dapat dilihat melalui sifat-sifat Rasul yang terdiri dari siddiq, amanah, tabligh, fathannah.

### **3. Promosi Jabatan**

Promosi jabatan adalah suatu proses pemindahan jabatan atau pemberian wewenang, tugas dan tanggung jawab baru yang bersifat permanen bagi seorang karyawan.

#### **a. Pengertian Promosi Jabatan**

Dalam suatu perusahaan ataupun organisasi promosi jabatan adalah sesuatu yang di tunggu-tunggu setiap orang, karena promosi jabatan merupakan faktor penting bagi individual setiap orang. *Teori Hierarki Maslow* mengatakan bahwa, manusia pada dasarnya memiliki lima kebutuhan yang bertingkat-tingkat mulai dari kebutuhan asasi sampai aktualisasi diri (Puwanto, 2006).

Dalam pandangan Ardana (2012) mengenai promosi jabatan dapat diartikan sebagai proses perpindahan dari suatu pekerjaan ke suatu pekerjaan lain, pada hierarki wewenang dan tanggung jawab yang telah dibebankan kepada diri karyawan pada waktu sebelumnya. Adapun menurut Moenir (2017), promosi jabatan adalah perubahan kedudukan seorang pegawai dalam rangkaian susunan kepangkatan atau jabatan yang lebih tinggi dari keadaan semula baik ditinjau dari segi tanggung jawab, syarat-syarat kerja atau penghasilan.

Promosi jabatan dapat juga diartikan bahwa pimpinan menaikan jabatan pegawai atau karyawan satu tingakat lebih tinggi dari jabatan sebelumnya dan menerima kekuasaan serta tanggung jawab lebih besar dari tanggung jawab sebelumnya, setelah pegawai atau karyawan yang bersangkutan melalui proses evaluasi atau penilaian dan dinyatakan layak dipromosikan naik jabatan ke level yang lebih tinggi. (Afandi, 2016).

Adapun promosi jabatan menurut Nuraini (2013, hal. 75) merupakan proses kegiatan perpindahan karyawan, dari satu jabatan kepada jabatan lain yang lebih tinggi sehubungan dengan prestasi yang diikuti dengan fasilitas (kompensasi dan status) serta tugas dan wewenang tanggung jawab yang lebih besar dari sebelumnya. Nilasari (2016) mengatakan bahwa promosi jabatan merupakan peningkatan pangkat atau posisi karyawan di sebuah system hierarki organisasi.

Sementara itu, Hasibuan (2009, hal. 113) mengemukakan terdapat beberapa jenis-jenis promosi, diantaranya adalah promosi sementara (*temporary promotion*),

promosi tetap (*permanent promotion*), promosi kecil (*small scale promotion*), promosi kering (*dry promotion*).

Dalam Islam jabatan tidak jauh beda dengan kepemimpinan. Jabatan merupakan suatu amanah yang diberikan Allah, amanah tersebut hanya akan menuai hasil yang baik kelak di akhirat jika kita menjalankan dan mempergunakannya dengan baik. Firman Allah SWT dalam surah An Nisaa' ayat 58 yang berbunyi:

﴿ إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا

بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا ﴿٥٨﴾

*Artinya: Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha mendengar lagi Maha melihat. (Q.S. An Nisaa' (4): 58)*

## **b. Tujuan Promosi Jabatan**

Tujuan merupakan hasil yang diperoleh dari melakukan sesuatu, salah satu cara untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam organisasi ialah dengan memberikan promosi jabatan kepada karyawan yang berpotensi untuk mendapatkan jabatan itu. Berikut beberapa teori yang mengemukakan tujuan ataupun manfaat pemberian promosi jabatan.

Menurut Rianto (2012, hal. 16) dalam suatu organisasi setidaknya terdapat 7 tujuan dari promosi jabatan atau pelimpahan wewenang ialah menimbulkan

pengalaman dan pengetahuan baru bagi karyawannya, dapat mengurangi angka permintaan berhenti karyawan, dapat membangkitkan semangat kerja karyawan, membangkitkan kemauan karyawan untuk maju, dapat menimbulkan keuntungan berantai, kepuasan dan kebanggaan pribadi, dan memberikan kesempatan pada karyawan untuk mengembangkan kreativitas dan inovasi.

Sedangkan Hasibuan (2009) mengemukakan, tujuan dilakukannya promosi jabatan adalah untuk memberi pengakuan, merangsang karyawan lebih bergairah bekerja, menimbulkan keuntungan berantai, memberikan kesempatan untuk mengembangkan kreativitasnya, untuk menambah pengetahuan dan memperluas wawasannya.

Pendapat lain juga mengatakan bahwa tujuan di berikannya promosi jabatan adalah sebagai pengakuan prestasi kerja yang tinggi, kepuasan dan kebanggaan pribadi, menimbulkan keuntungan berantai, memacu karyawan dalam berinovasi, memperluas pengetahuan karyawan, untuk mengisi kekosongan jabatan, dan untuk memperbaiki status karyawan (Afandi, 2016, hal. 19-20). Mulia (2014) mengatakan terdapat tiga unsur utama dalam pemberian promosi jabatan, yaitu sebagai pengakuan, network, dan dukungan.

Maka dapat disimpulkan bahwa tujuan dari pemberian promosi jabatan adalah sebagai pengakuan diri, meningkatkan produktivitas karyawan, menimbulkan keuntungan berantai, dan untuk memperluas wawasan, pengetahuan dan jaringan (*network*).

### c. Faktor-faktor Promosi Jabatan

Bagi sebuah organisasi, memutuskan seseorang karyawan siap atau tidak untuk promosi dapat menjadi suatu tantangan. Karena promosi jabatan harus dilaksanakan dengan hati-hati dan melalui proses evaluasi penilaian kinerja dan faktor-faktor lainnya.

Menurut Nilasari (2016) berikut adalah faktor-faktor yang dapat mempengaruhi promosi jabatan adalah performa, lama kerja (senioritas), jasa dan kemampuan, kualifikasi teknis dan pendidikan, taksiran potensi, jarak antara promosi dan karyawan, Pelatihan. Adapun Sembiring (2010) mengemukakan bahwa karyawan yang gagal dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya setelah mendapatkan promosi jabatan biasanya disebabkan oleh faktor-faktor berikut karyawan tidak mampu memikul tanggung jawab yang lebih besar, karyawan tidak mampu melaksanakan pekerjaannya yang baru, Karyawan tidak dapat menyesuaikan diri.

Pendapat lain juga mengatakan bahwa faktor promosi jabatan adalah pengalaman, tingkat pendidikan, loyalitas, kejujuran, tanggung jawab, kepandaian bergaul, prestasi kerja, inisiatif dan kreatif, formasi pegawai mengizinkan (Afandi, 2016). Maka dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi promosi jabatan adalah performa kerja, lama kerja, karyawan tidak mampu memikul tanggung jawab yang lebih besar, dan tingkat pendidikan.

#### d. Indikator Promosi Jabatan

Indikator merupakan alat ukur dalam menentukan sesuatu. Dalam suatu perusahaan pertimbangan dalam pemberian promosi jabatan berbeda-beda mengenai dimensi dan indikator-indikator yang diperhitungkan dalam proses promosi jabatan. Adapun indikator promosi jabatan menurut Afandi (2016, hal. 24-25) adalah komunikatif, intelektual, memiliki visi yang baik, berprestasi, disiplin, kerjasama, kejujuran, merasa memiliki, dan kesetiaan.

Sedangkan Sembiring (2010) mengemukakan indikator yang umumnya digunakan oleh perusahaan untuk memberikan promosi jabatan ialah sebagai berikut tingkat kedisiplinan, ketepatan waktu, memberikan trobosan yang berguna, prestasi kerja bagi perusahaan. Jika dilihat dari konteks Islam, Syafii (2011) menjelaskan ada tiga fondasi dasar pemberian jabatan dalam Islam, yaitu adanya pemahaman yang kokoh dalam aqidah, berperilaku konsisten dalam menjalankan syariah, dan memiliki pribadi yang berakhlak.

Islam melarang memberikan jabatan atau wewenang kepada orang-orang Yahudi dan Nasrani, sesuai dengan Firman Allah dalam surah Al-Maaidah ayat 51 yang berbunyi:

﴿ يَتَّخِذُ الَّذِينَ آمَنُوا الْيَهُودَ وَالنَّصَارَىٰ أَوْلِيَاءَ ۚ بَعْضُهُمْ أَوْلِيَاءُ بَعْضٍ ۚ وَمَنْ

يَتَوَلَّهُمْ مِنْكُمْ فَاِنَّهُ مِنْهُمْ ۗ إِنَّ اللَّهَ لَا يَهْدِي الْقَوْمَ الظَّالِمِينَ ﴿٥١﴾

*Artinya: Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu mengambil orang-orang Yahudi dan Nasrani menjadi pemimpin-pemimpin(mu); sebahagian mereka adalah pemimpin bagi sebahagian yang lain. Barangsiapa diantara kamu mengambil mereka menjadi pemimpin, Maka Sesungguhnya orang itu Termasuk golongan mereka. Sesungguhnya Allah tidak memberi petunjuk kepada orang-orang yang zalim. (Q.S. Al Maaidah (4): 51)*

Tafsiran surah Al-Maidah diatas ialah jangan sekali sekali kita menyandarkan bantuan dan pertolongan kepada kaum yahudi dan nasrani. Lebih besar kemungkinannya mereka bersekutu melawan kamu daripada membantu kamu (Zakaria, 2012). Maka dapat disimpulkan bahwa indikator promosi jabatan adalah memiliki kedisiplin, memiliki visi yang baik, berprestasi, dan memiliki pribadi yang berakhlak.

#### **4. Komunikasi**

Komunikasi merupakan proses penyampaian informasi baik itu pesan, ide dan gagasan dari pihak satu ke pihak lainnya. Sedangkan komunikasi dalam bisnis adalah petukaran ide ataupun gagasan antara satu, dua orang atau lebih untuk memperoleh dan mencapai tujuan yang sama.

##### **a. Pengertian Komunikasi**

Komunikasi sudah menjadi kebiasaan setiap individu di muka bumi, dan hampir setiap individu di muka bumi ini membutuhkan yang namanya komunikasi, terlebih lagi di zaman globalisasi seperti sekarang ini komunikasi tidak musti

dilakukan secara langsung atau tatap muka. Perkembangan teknologi yang begitu pesat memudahkan manusia dalam berkomunikasi walaupun dalam jarak yang begitu jauh. Maka secara garis besar, secara etimologis menurut katanya istilah komunikasi berasal dari bahasa latin *communication*, yang berarti sama makna yaitu sama makna mengenai satu hal. Sedangkan secara terminology komunikasi berarti proses penyampaian suatu pernyataan oleh seseorang kepada orang lain. Secara paradigmatic komunikasi adalah proses penyampaian suatu pesan oleh seseorang kepada orang lain untuk memberitahu atau merubah sikap, pendapat atau perilaku baik langsung secara lisan maupun tidak langsung melalui media (Raihana dan Hazmanan, 2016, hal.145).

Sedangkan yang dimaksud dengan komunikasi bisnis adalah komunikasi yang digunakan dalam dunia bisnis yang mencakup berbagai macam bentuk komunikasi, baik komunikasi verbal maupun komunikasi non verbal untuk mencapai tujuan tertentu. Komunikasi akan berlangsung selama ada kesamaan makna di dalam sesuatu yang dipercakapkan atau disampaikan. Oleh karena itu komunikasi merupakan kegiatan manusia untuk saling memahami atau mengerti suatu pesan antara komunikator dan komunikan, yang biasanya diakhiri dengan suatu hasil yang di sebut efek komunikasi (Mutialela, 2017, hal.1).

Menurut Gibson dan Ivan (2012 hal. 84) komunikasi adalah pengiriman informasi dan pemahaman, mengenai simbol *verbal atau non verbal*. Luthans (2011) memberikan pengertian komunikasi yang secara langsung mengarah pada perubahan dan perkembangan organisasi yang hanya dapat terjadi melalui pengembangan

sumber daya manusia di lingkungan masing-masing. Untuk mencapai tujuan organisasi maka hubungan komunikasi antara atasan dengan bawahan haruslah terjalin dengan baik karena yang dikatakan komunikasi yang efektif adalah komunikasi yang memiliki pesan (orang yang menyampaikan pesan), isi, dan penerima (orang yang menerima pesan).

Mengapa dikatakan demikian karena yang dikatakan komunikasi efektif apabila pesan tersebut jelas pengirimnya, jelas isinya, dan dapat dipahami oleh penerima yang mana penerima tersebut akan menjadi pemberi pesan selanjutnya kepada orang lain.

Menurut Robbins (2013) komunikasi membantu perkembangan motivasi dengan menjelaskan kepada para karyawan apa yang harus dilakukan, seberapa baik mereka bekerja, dan apa yang dapat dikerjakan untuk memperbaiki kinerja yang di bawah standar. Sedangkan Srimiatum dan Triani (2017, hal.19) mengatakan bahwa dengan terjalinnya komunikasi yang baik diantara karyawan dapat menimbulkan kinerja yang lebih baik sehingga mengurangi tingkat penurunan kinerja dari karyawan instansi-instansi pemerintahan.

Dalam perspektif Islami, komunikasi selalu merujuk pada perkataan berbicara yang benar, kebaikan, kemaslahatan dan amal. Semua itu juga menyangkut etika manusia dalam berkomunikasi. Maka perlu suatu etika dalam melakukan komunikasi. Menurut Amin dan Nata (2010) etika adalah ilmu yang menjelaskan arti baik dan buruk, menerangkan apa yang seharusnya dilakukan oleh manusia, dan menyatakan tujuan yang harus dibuat oleh manusia.

Berdasarkan Firman Allah SWT dalam surah Thaahaa ayat 43-44 dimana Islam telah mengajarkan kita untuk menggunakan komunikasi yang baik dan benar, sebagaimana dikemukakan sebagai berikut :

أَذْهَبَا إِلَىٰ فِرْعَوْنَ إِنَّهُ طَغَىٰ ﴿٤٣﴾ فَقُولَا لَهُ قَوْلًا لَّيِّنًا لَّعَلَّهُ يَتَذَكَّرُ أَوْ يَخْشَىٰ ﴿٤٤﴾

*Artinya: Pergilah kamu berdua kepada Fir'aun, Sesungguhnya Dia telah melampaui batas; maka berbicaralah kamu berdua kepadanya dengan kata-kata yang lemah lembut, Mudah-mudahan ia ingat atau takut". (Q.S. Thaahaa (20): 43-44)*

Maksud dari ayat di atas, bahwa manusia menjadi melampaui batas saat dia merasa sudah tidak perlu kepada Allah, atau bahkan menginkari dan berani melawannya, namun walaupun fir'aun adalah pendosa dan penjahat, tetap saja nasihat harus disampaikan dengan baik dan lemah lembut, bukan kasar dan memaki-maki. (Zakaria, 2012, hal. 392).

#### **b. Fungsi-fungsi komunikasi**

Komunikasi merupakan media untuk mentransformasikan ilmu dari pendidik kepada peserta didik. Menurut Nofrion (2016, hal. 23), fungsi komunikasi dapat dibagi menjadi empat hal, yaitu fungsi sosial, fungsi pengambilan keputusan, fungsi keputusan, untuk kelangsungan hidup, dan kelangsungan hidup bermasyarakat. Sedangkan Zainiyati (2017) mengemukakan bahwa fungsi komunikasi dalam proses pembelajaran ialah sebagai fungsi menjelaskan, fungsi menjual gagasan, fungsi pembelajaran, fungsi administratif. Tub dan Moss (Romli, 2014) mengatakan bahwa

fungsi komunikasi hanya didasari oleh tiga unsur, yaitu sebagai fungsi perintah, fungsi relasional, dan fungsi manajemen ambigu.

Berdasarkan pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa fungsi komunikasi adalah, sebagai alat untuk pengambilan keputusan, fungsi sosial dan relasional, dan fungsi menjalankan perintah.

### **c. Faktor-faktor komunikasi**

Faktor merupakan salah satu peristiwa yang mana biasanya dapat menyebabkan (mempengaruhi) terjadinya sesuatu. Menurut Zainiyati (2017) terdapat 4 faktor yang dapat mempengaruhi komunikasi, yaitu tingkat perasaan pribadi, fungsi peranan, perjalanan interaksi sebelumnya, dan metode interaksi. Sedangkan menurut Ariani (2018) faktor-faktor yang mempengaruhi komunikasi adalah faktor personal, faktor lingkungan, faktor budaya, faktor jarak dan jauh, dan kedudukan sosial. Adapun Moekijat (Nawi, 2017) mengatakan bahwa faktor yang dapat mempengaruhi efektivitasnya komunikasi adalah kemampuan menyampaikan informasi, pemilihan kata, saluran komunikasi, media yang memadai, tempat-tempat yang memadai.

Maka dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi komunikasi adalah tingkat perasaan pribadi, faktor jarak komunikasi, dan kemampuan menyampaikan informasi.

#### **d. Manfaat komunikasi**

Komunikasi merupakan unsur penting dalam menjalin suatu hubungan baik itu yang bersifat formal maupun non formal. Cangara (2011, hal. 11-12) mengatakan sebaiknya semua manusia mempelajari ilmu komunikasi karena hal tersebut akan mendatangkan manfaat bagi manusia, diantaranya mempermudah dalam karir dan pergaulan, dihormati, dihargai, dapat berkarir di berbagai bidang, memudahkan seseorang dalam mendapat pekerjaan.

Sedangkan Stanton (2016) mengatakan sekurang-kurangnya ada lima manfaat ataupun tujuan komunikasi, yaitu mempengaruhi orang lain, membangun atau mengelola relasi, menemukan perbedaan jenis pengetahuan, membantu orang lain, membuat anda memahami orang lain. Maka dapat disimpulkan bahwa manfaat komunikasi adalah mempengaruhi orang lain, memudahkan dalam mendapat pekerjaan, perubahan perilaku dan pendapat.

#### **e. Indikator Komunikasi**

Dalam memahami komunikasi, maka kita harus mengetahui apa saja indikator dalam mencapai komunikasi yang efektif. Menurut Handoko (2013 hal. 280) ada empat indikator dalam menentukan komunikasi yang baik dan benar, yaitu pemahaman, kesenangan, pengaruh pada sikap, dan hubungan yang semakin baik. IBI dan LSPP (2013) mengemukakan bahwa indikator utama yang paling umum dalam komunikasi adalah berdasarkan jumlah peserta yang terlibat dalam komunikasi itu.

Jika dilihat dari konteks islam yang merujuk pada Al-Quran ada beberapa indikator dalam komunikasi, yaitu perkataan yang benar (*Qaulan Sadidan*) An-Nissa[9], perkataan yang tepat dan mudah dimengerti (*Qaulan Balighan*) An-Nissa [63], perkataan yang ringan (*Qaulan Masyura*) Al-Isra' [28], perkataan yang lemah lembut (*Qaulan Layinna*)Thaha [44], perkataan yang mulia (*Qaulan Karima*) Al-Isra' [23], perkataan yang baik (*Qaulan Ma'rufa*) Al-Ahzab [32]. (Yudiana, 2015)

Maka dapat disimpulkan bahwa indikator komunikasi yang efektif adalah pemahaman, kesenangan penerima, perkataan yang mudah dimengerti dan jumlah peserta komunikasi.

## **2. Kerangka Konseptual**

Untuk menyelesaikan penelitian ini kerangka konseptual sangatlah diperlukan untuk mengetahui hubungan atau kaitan antara konsep satu terhadap konsep lainnya dari masalah yang ingin diteliti. Berikut variable yang ingin di teliti dalam kerangka konseptual ini adalah gaya kepemimpinan, promosi jabatan, komunikasi, dan kinerja karyawan yang akan dijabarkan sebagai berikut :

### **a. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja**

Teori *path goal* menyatakan bahwa pemimpin dapat mengubah gaya kepemimpinannya sesuai dengan karakter karyawan, sehingga dapat memberikan kontribusi besar dalam peningkatan kinerja karyawan. (Dewi, 2012). Sebab gaya kepemimpinan memberi dampak pada kinerja seseorang. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan Wahyuni (2015) pada pegawai pemerintah kota

Tasikmalaya, ditemukan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Maka dalam hal ini dapat dikemukakan gambar sebagai berikut:

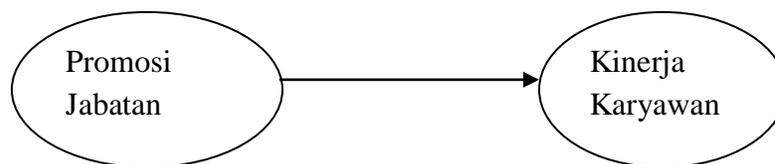


**Gambar II-1**

**Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan**

**b. Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut Rahayu (2017) pelaksanaan promosi jabatan adalah hal yang sensitif maka dari itu pelaksanaannya harus secara objektif dan terbuka, karena jika ada kesempatan bagi karyawan untuk di promosikan karyawan akan terdorong dan lebih semangat bekerja. Promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan hal ini didukung oleh penelitian Gultom (2017) yang mengatakan bahwa promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

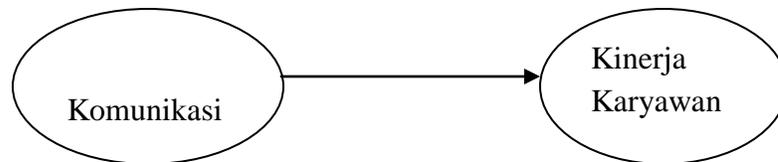


**Gambar II.2**

**Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan**

### c. Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja

Adanya hubungan yang baik antara atasan dan bawahan, adanya umpan balik, iklim komunikasi yang mendukung serta prespektif organisasi yang terarah dapat menambah kepuasan karyawan dalam bekerja. (Ardiansyah, 2016). Maka dari itu komunikasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ali dan Heider (2010) mengatakan bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Pada penelitian lain Tryjaya (2012) mengatakan bahwa komunikasi, kompensasi, dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.



**Gambar II.3**

**Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan**

### d. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Promosi Jabatan, Komunikasi terhadap Kinerja karyawan

Berdasarkan penelitian terdahulu diatas dapat disimpulkan bahwa seluruh variable (X1) Gaya Kepemimpinan, (X2) Promosi Jabatan, dan (X3) komunikasi, memiliki pengaruh terhadap (Y) Kinerja karyawan yang di gambarkan sebagai berikut :



**Gambar II.4**

**Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Promosi Jabatan, Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan**

### 3. Hipotesis

Menurut Sugiyono (2017, hal. 70), hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, sebelum jawaban empiris. Sedangkan Yusuf (2014) menyatakan bahwa hipotesis dapat diartikan sebagai suatu yang belum merupakan suatu tesis, suatu kesimpulan sementara, suatu pendapat yang belum final, karena masih harus ditentukan kebenarannya. Berdasarkan tinjauan pustaka dan kerangka konseptual diatas maka dikemukakan hipotesis sebagai berikut :

1. Ada pengaruh Gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di PT. Distributor Pelumas Pertamina Medan.

2. Ada pengaruh promosi jabatan terhadap kinerja karyawan di PT. Distributor Pelumas Pertamina Medan.
3. Ada pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan di PT. Distributor Pelumas Pertamina Medan.
4. Ada pengaruh gaya kepemimpinan, promosi jabatan dan komunikasi terhadap kinerja karyawan di PT. Distributor Pelumas Pertamina Medan.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Pendekatan Penelitian**

Pendekatan penelitian yang digunakan adalah penelitian asosiatif untuk mengetahui hubungan antara variabel. Penelitian asosiatif bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih (Sugiyono, 2015).

Sedangkan pendekatan kualitatif merupakan pendekatan penelitian untuk mengeksplorasi dan memahami suatu gejala sentral (Semiawan, 2010). Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh dari variabel gaya kepemimpinan (X1), promosi jabatan (X2), dan komunikasi (X3) terhadap kinerja karyawan (Y) di PT. Distributor Pelumas Pertamina Medan

#### **B. Defenisi Operasional Variabel**

Defenisi operasional merupakan petunjuk atau cara bagaimana suatu variabel diukur dan untuk mengetahui baik buruknya suatu penelitian. Dalam penelitian ini defenisi operasional dikemukakan pada table di bawah ini:

**Table III-1**  
**Definisi Operasional**

No	Variable	Definisi Konseptual	Definisi Operasional	Indikator	Skala	Item Pertanyaan
1	Gaya Kepemimpinan (X1)	Reza (2010) kepemimpinan adalah kemampuan memerintah dan mempengaruhi orang lain untuk melaksanakan suatu pekerjaan agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai.	Untuk mengukur tingkat efektivitas seorang pemimpin dapat diukur dari, menjadi sumber inspirasi, bersikap adil, memotivasi, memiliki visi misi yang jelas, dan mendukung tercapainya tujuan. (Wahjosumidjo, 2015); (Umiarso, 2018); (Diana, 2010).	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menjadi sumber inspirasi</li> <li>2. Bersikap adil</li> <li>3. Memotivasi</li> <li>4. Memiliki visi, misi yang jelas</li> <li>5. Mendukung tercapainya tujuan</li> </ol>	1 - 5	1,2  3,4  5,6  7,8  9,10
2	Promosi Jabatan (X2)	Menurut Ardana (2012) ialah suatu proses perpindahan dari suatu pekerjaan ke suatu pekerjaan lain, pada hierarki wewenang dan tanggung jawab yang telah dibebankan kepada diri karyawan pada waktu sebelumnya.	Dalam penerapan promosi jabatan dapat diukur dengan, memiliki visi yang jelas, berprestasi, disiplin, mampu bekerjasama dengan baik, inovasi, dan komunikatif. (Afandi, 2016); (Sembiring, 2010); (Syafii,	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memiliki Visi yang jelas</li> <li>2. Berprestasi</li> <li>3. Disiplin</li> <li>4. Mampu bekerja sama dengan baik</li> <li>5. Selalu berinovasi</li> <li>6. Komunikatif</li> </ol>	1 - 5	11  12,13  14,15,16  17

		2011).			18,19
					20
<b>3</b>	Komunikasi (X3)	Secara paradigmatic komunikasi adalah proses penyampaian suatu pesan oleh seseorang kepada orang lain untuk memberitahu atau merubah sikap, pendapat atau perilaku baik langsung secara lisan maupun tidak langsung melalui media (Raihana dan Hazmanan, 2016, hal.145).	Dalam penerapan komunikasi yang efektif dapat diukur dari, pemahaman, kesenangan, pengaruh pada sikap, jumlah audience. (Handoko, 2013); (IBI, 2013); (Yudiana, 2015).	1. Pemahaman 2. Kesenangan 3. Pengaruh pada sikap 4. Jumlah audience	21,22,23 24,25,26 27,28 29,30
					1-5
<b>4</b>	Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja pegawai adalah untuk kerja perseorangan dalam suatu organisasi, sedangkan kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang dicapai suatu organisasi (Fattah , 2017). Paroboteeah (2009) mengatakan, terbukti bahwa kepercayaan terhadap agama berdampak kuat terhadap nilai-nilai agama yang	Dalam penerapan evaluasi kinerja karyawan dapat diukur dengan, kontribusi, keterlibatan, tingkat akurasi kerja, hasil kerja, kejujuran, inisiatif, keadilan. (Duha, 2018); (Alofri, 2012); (Kristiyanti, 2012).	1. Kontribusi 2. Keterlibatan 3. Tingkat akurasi kerja 4. Hasil kerja 5. Kejujuran 6. Inisiatif 7. keadilan	31,32 33 34 35,36 37,38 39
					1 - 5

kemudian akan berpengaruh  
terhadap kinerja seorang  
individu.

40

### C. Tempat dan Waktu

Dalam aktivitas penelitian ini dilimana penulis menetapkan objek yang dijadikan penelitian adalah PT. Distributor Pelumas Pertamina Medan. Waktu penelitian adalah pada bulan Desember 2018 sampai dengan Februari 2019.

**Tabel III-2**  
**Jadwal Kegiatan Penelitian**

No	Kegiatan	Bulan / Minggu															
		Desember				Januari				Februari				Maret			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pengumpulan Data			■													
2	Pengajuan Judul				■												
3	Pengumpulan Teori				■	■											
4	Pembuatan Proposal					■											
5	Bimbingan Proposal						■	■	■	■							
6	Seminar Proposal										■						
7	Pengolahan Data											■	■	■			
8	Analisis Data												■	■	■	■	■
9	Bimbingan Skripsi												■	■	■	■	■
10	Sidang Meja Hijau												■	■	■	■	■

### D. Populasi dan Sampel

#### 1. Populasi

Populasi adalah sekelompok elemn atau kasus, baik itu individual, objek, atau peristiwa, yang berhubungan dengan kriteris spesifik dan merupakan sesuatu yang menjadi target generalisasi yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya (Hamdi dan Baharuddin, 2014). Penelitian ini merupakan penelitian lapangan dengan populasi seluruh kryawan tetap yang ada di PT. Distributor Pelumas Pertamina Medan. Populasi dalam penelitian ini adalah sebanyak 57 orang karyawan.

## **2. Sampel**

Sampel adalah sebagian dari populasi yang terpilih dan mewakili populasi tersebut (Hamndi dan Baharuddin, 2014). Adapun teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik sampling jenuh. Menurut Sugiyono (2015) sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Dengan demikian sampel dalam penelitian ini adalah 57 orang karyawan tetap pada PT. Distributor Pelumas Pertamina Medan.

## **E. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data merupakan cara yang digunakan untuk mengumpulkan data dalam penelitian. Adapun metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

### **1. Angket**

Angket atau kuisisioner adalah sebuah cara atau teknik yang digunakan untuk mengumpulkan data dengan menyebarkan kertas yang berisi pertanyaan-pertanyaan yang akan diisi oleh responden. Menurut Burhan (2017) angket ataupun kuesioner merupakan serangkaian atau daftar pertanyaan yang disusun secara sistematis. Sedangkan menurut Juliandi, *dkk*, (2015, hal.69) kuesioner merupakan pertanyaan atau pernyataan yang disusun peneliti untuk mengetahui pendapat atau persepsi responden penelitian tentang suatu variable yang diteliti, angket dapat digunakan apabila jumlah responden penelitian cukup banyak.

Adapun skala yang digunakan adalah *skala likert*, skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan prespsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial (Sugiyono, 2015, hal.143).Lembar yang diberikan kepada reponden akan diukur dengan skala likert yang terdiri dari lima pertanyaan dengan rentang mulai dari “sangat setuju” sampai “sangat tidak setuju” dan setiap jawaban di beri bobot nilai.

**Tabel III-3**  
**Pengukuran Skala Likert**

<b>Pernyataan</b>	<b>Bobot</b>
Sangat setuju	5
Setuju	4
Kurang setuju	3
Tidak setuju	2
Sangat tidak setuju	1

Sumber : Jurnal AGORA Vol.4, No.2, (2016)

Selanjutnya data yang diperoleh dari hasil penyebaran angket tersebut dilakukan tes untuk mengetahui validitas dan reliabilitas dari data tersebut.

## **2. Wawancara**

Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit. (Sugiyono, 2015, hal. 194).

Pengumpulan data pada penelitian ini, peneliti melakukan wawancara kepada pegawai PT. Distributor Pelumas Pertamina Medan.

### 3. Observasi

Observasi merupakan teknik pengumpulan data mempunyai ciri yang spesifik bila dibandingkan dengan teknik yang lain, yaitu wawancara dan kuesioner. Jika wawancara dan kuesioner selalu berkomunikasi dengan orang, maka observasi tidak hanya terbatas pada orang, tetapi juga obyek-obyek alam yang lain (Sugiyono, 2015, hal. 203).

#### a. Uji Validitas Data

Uji Validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuisisioner. Suatu kuisisioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuisisioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuisisioner tersebut (Ghozali, 2005). Menurut Juliandi, *dkk*, (2015) mengatakan bahwa uji validitas digunakan untuk menguji sejauh mana ketepatan atau kemahiran suatu instrument pertanyaan sebagai alat ukur variable penelitian. Pengujian validitas dapat dilakukan dengan menggunakan teknik statistic dengan rumus korelasi yaitu :

$$r = \frac{n\sum x_i y_i - (\sum x_i)(\sum y_i)}{\sqrt{\{n\sum x^2 - (\sum x)^2\}\{n\sum y^2 - (\sum y)^2\}}}$$

(Juliandi, *dkk*, 2015, hal.76)

Keterangan :

n	= banyaknya pengamatan
$\sum xi$	= jumlah pengamatan variabel x
$\sum yi$	= jumlah pengamatan variabel y
$(\sum xi^2)$	= jumlah kuadrat pengamatan variabel x
$(\sum yi^2)$	= jumlah kuadrat pengamatan variabel y
$(\sum xi)^2$	= kuadrat jumlah pengamatan variabel x
$(\sum yi)^2$	= kuadrat jumlah pengamatan variabel y
$\sum xiyi$	= jumlah hasil kali variabel x dan y

Ketentuan apakah suatu butir instrumen valid tidak adalah melihat dari probabilitas koefisien korelasinya. Dengan dilihat dari nilai Sig (2 tailed) dan membandingkannya dengan taraf signifikan ( $\alpha$ ) yang ditentukan peneliti. Bila nilai Sig (2 tailed)  $\leq 0,05$ , maka butir instrument valid. Jika nilai Sig (2 tailed)  $\geq 0,05$ , maka butir instrument tidak valid. Berikut adalah hasil uji validitas data sebagai berikut.

**Tabel III-4**

**Uji Validitas Data Variabel Gaya Kepemimpinan (X1)**

Pernyataan	Nilai Korelasi	Probabilitas	Keterangan
1	0,466	0,000 < 0,05	Valid
2	0,470	0,000 > 0,05	Valid
3	0,401	0,002 < 0,05	Valid
4	0,450	0,000 < 0,05	Valid
5	0,526	0,000 < 0,05	Valid
6	0,599	0,000 < 0,05	Valid
7	0,538	0,000 < 0,05	Valid
8	0,583	0,000 < 0,05	Valid
9	0,287	0,030 < 0,05	Valid
10	0,420	0,000 < 0,05	Valid

**Tabel III-5**  
**Uji Validitas Data Variabel Promosi Jabatan (X2)**

Pernyataan	Nilai Korelasi	Probabilitas	Keterangan
1	0,589	0,000 < 0,05	Valid
2	0,513	0,000 < 0,05	Valid
3	0,496	0,000 < 0,05	Valid
4	0,339	0,010 < 0,05	Valid
5	0,277	0,037 < 0,05	Valid
6	0,423	0,001 < 0,05	Valid
7	0,626	0,000 < 0,05	Valid
8	0,537	0,000 < 0,05	Valid
9	0,594	0,000 < 0,05	Valid
10	0,622	0,000 < 0,05	Valid

**Table III-6**  
**Uji Validitas Data Variabel Komunikasi (X3)**

Pernyataan	Nilai Korelasi	Probabilitas	Keterangan
1	0,332	0,012 < 0,05	Valid
2	0,433	0,001 < 0,05	Valid
3	0,499	0,000 < 0,05	Valid
4	0,424	0,001 < 0,05	Valid
5	0,602	0,000 < 0,05	Valid
6	0,455	0,000 < 0,05	Valid
7	0,316	0,017 < 0,05	Valid
8	0,669	0,000 < 0,05	Valid
9	0,635	0,000 < 0,05	Valid
10	0,606	0,000 < 0,05	Valid

**Table III-7**  
**Uji Validitas Data Variabel Kinerja Karyawan (Y)**

Pernyataan	Nilai Korelasi	Probabilitas	Keterangan
1	0,561	0,000 < 0,05	Valid
2	0,322	0,015 < 0,05	Valid
3	0,311	0,018 < 0,05	Valid
4	0,598	0,000 < 0,05	Valid
5	0,502	0,000 < 0,05	Valid
6	0,517	0,000 < 0,05	Valid
7	0,556	0,000 < 0,05	Valid
8	0,485	0,000 < 0,05	Valid
9	0,610	0,000 < 0,05	Valid
10	0,481	0,000 < 0,05	Valid

#### **b. Uji Reliabilitas**

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur suatu kuisioner yang merupakan indikator dari variable atau knostruk. Suatu variable dikatakan reliable atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2005). Untuk menguji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan rumus *Cronbach's Alpha* > 0,6 dengan rumus sebagai berikut:

$$r = \left[ \frac{k}{(k-1)} \right] \left[ \frac{\sum \sigma b^2}{\sigma 1^2} \right]$$

(Juliandi, *dkk*, 2015, hal.82)

Keterangan:

R = reliabilitas instrument  
 $\sum \sigma_i^2$  = jumlah varians butir  
 k = banyaknya butiran pernyataan  
 $\sigma_i^2$  = varians total

Selanjutnya butiran instrument yang valid diatas diuji dengan uji reliabilitas untuk mengetahui apakah seluruh butir pertanyaan dari setiap variable yang diteliti, pengujian reliabilitas dapat dilakukan dengan teknik *Cronbach Alpha*. Jika nilai koefisien reliabilitas  $> 0,6$  maka instrument memiliki reliabilitas yang reliable. (Ghozali dalam Juliandi, *dkk*, 2015, hal.80).

**Tabel III-8**  
**Ringkasan Pengujian Realiabilitas Instrumen**

<b>Variabel</b>	<b>Cronbach Alpha</b>	<b>Status</b>
Gaya Kepemimpinan (X1)	0,603	Reliabel
Promosi Jabatan (X2)	0,670	Reliabel
Komunikasi (X3)	0,666	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,622	Reliabel

## **F. Teknik Analisis Data**

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data kuantitatif, yakni menguji dan menganalisis data dengan perhitungan angka-angka dan kemudian menarik kesimpulan dari pengujian tersebut. Menurut Sugiyono (2015) bahwa teknik analisis data pada penelitian kuantitatif menggunakan statistik.

Kemudia menarik kesimpulan dari pengujian tersebut dengan rumus-rumus di bawah ini :

### **1. Uji Asumsi Klasik**

Hipotesis memerlukan uji asumsi klasik, karena model analisis yang dipakai adalah regresi linear berganda.pada penelitian uji asumsi klasik yang digunakan terdiri dari:

#### **a. Uji Normalitas**

Uji normalitas bertujuan untuk melihat apakah dalam model regresi, kedua variabel dependen dan indepeden memiliki distribusi normal atau tidak (Ghozali, 2005).Sedankan menurut Juliandi, *dkk*, (2015, hal.160) mengatakan bahwa pengujian normalitas data dilakukan untuk melihat apakah dalm model regresi, variable dependen dan independennya memiliki distribusi normal atau tidak. Adapun cara lain dalam menguji normalitas data dengan menggunakan cara Kolmogorov smirnov. Kriteria untuk menentukan normal atau tidaknya data, maka dapat dilihat pada nilai probabilitasnya.Data adalah normal, jika kolmogrov smirnov adalah tidak signifikan ( $\text{Asymp. Sig (2-tailed)} > \alpha 0,05$ ). (Juliandi, *dkk*, 2015 hal.160).

#### **b. Uji Multikolinieritas**

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas.Apabila terjadi korelasi, maka

dinamakan terdapat problem multikolinearitas (Ghozali, 2005).Sedangkan menurut Juliandi, *dkk*, (2015, hal.161) mengatakan bahwa multikolinieritas digunakan untuk menguji apakah pada regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat/tinggi diantara variable independen.Untuk mengetahui ada atau tidak multikolinieritas maka dapat dilihat dari nilai varians inflation faktor (VIF) yang tidak melebihi 4 atau 5.Jika variable independen memiliki nilai VIF dalam batas toleransi yang sudah ditentukan (tidak melebihi 5) maka uji multikolinearitas dalam variable independen tidak terjadi.(Juliandi, *dkk*, 2015, hal.161).

### **c. Uji Heterokedastisitas**

Uji heterokedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residu suatu pengamatan ke pengamatan lain. Jika varian berbeda berarti heterokedastisitas dalam model regresi tersebut model regresi yang baik tidak terjadi adanya heterokedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homokedastisitas atau tidak terjadi heterokedstisitas (Ghozali,2005).

Dasar pengambilan keputusan adalah jika pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur, maka terjadi heterokedastisitas.Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di bawah dan diatas angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedastisitas. Santoso (Juliandi, *dkk*, 2015, hal.161).

## **2. Regresi Linear Berganda**

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Persamaan regresi linear berganda adalah sebagai berikut (Ghozali, 2005) :



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

(Juliandi, *dkk*, 2015, hal.157)

Keterangan:

Y	= Kinerja Karyawan
a	= Konstanta
$\beta_1$ dan $\beta_2$	= Besaran koefisien regresi dari masing-masing variabel
$X_1$	= Gaya Kepemimpinan
$X_2$	= Promosi Jabatan
$X_3$	= Komunikasi
e	= <i>error</i> / variable pengganggu

### 3. Pengujian Hipotesis

Hipotesis dapat diartikan sebagai suatu yang belum merupakan suatu tesis, suatu kesimpulan sementara, suatu pendapat yang belum final, karena masih harus ditentukan kebenarannya (Yusuf, 2014).

#### a. Uji Signifikan Parsial (uji t)

Uji t dikatakan untuk menguji apakah variabel bebas (X) secara individual mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan atau tidak terhadap variabel terikat (y).

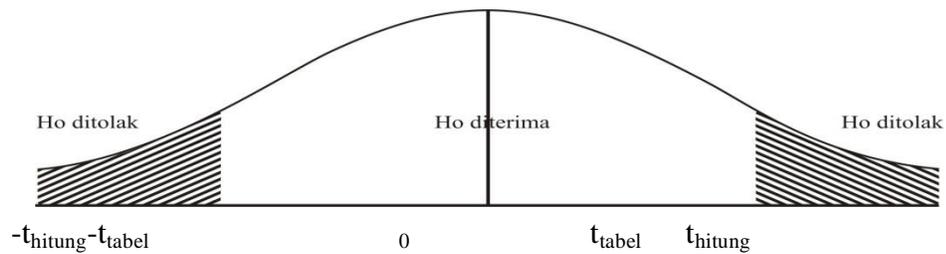
$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{r^2}}$$

(Sugiyono, 2015, hal.257)

Keterangan:

t	= t hitung yang selanjutnya di konsultasikan dengan t table
$r_2$	= Korelasi persial yang ditemukan
n	= Jumlah sampel

Pengujian hipotesis :



**Gambar III.1**

### **Kriteria Pengujian Hipotesis uji T (Parsial)**

Bentuk pengujian adalah:

- Tolak  $H_0$  jika nilai probabilitas < taraf signifikan sebesar 0,05 ( $\text{Sig} < \alpha_{0,05}$ ).
- Terima  $H_0$  jika nilai probabilitas > taraf signifikan sebesar 0,05 ( $\text{Sig} < \alpha_{0,05}$ ).

(Juliandi, *dkk*, 2015, hal.159).

### **b. Uji Signifikasi Simultan (Uji F)**

Uji F digunakan untuk menguji signifikan koefisien korelasi ganda yang dihitung dengan rumus :

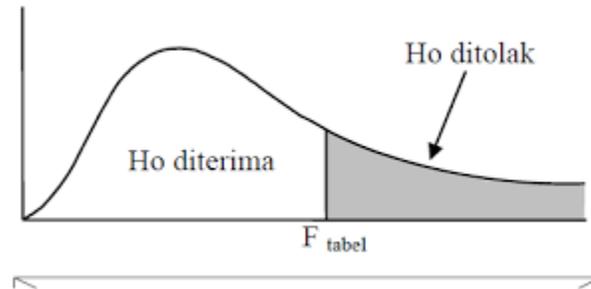
$$Fh = \frac{R^2 / k}{(1 - R^2) / (n - k - 1)}$$

(Sugiyono, 2015, hal.266)

Keterangan:

- R = koefisien korelasi ganda  
 K = jumlah variabel indeviden  
 N = jumlah anggota sampel  
 F = F hitung yang selanjutnya dibandingkan dengan F tabel

Pengujian hipotesis :



**Gambar III. 2**  
**Kriteria Pengujian Hipotesis uji-F ( Uji Simultan )**

Bentuk pengujiannya adalah:

- Tolak H<sub>0</sub> jika nilai probabilitas < taraf signifikan sebesar 0,05 ( $\text{Sig} < \alpha_{0,05}$ ).
  - Terima H<sub>0</sub> jika nilai probabilitas > taraf signifikan sebesar 0,05 ( $\text{Sig} < \alpha_{0,05}$ ).
- (Juliandi, *dkk*, 2015, hal.159).

#### 4. Koefisien Determinasi (R-Square)

Koefisien determinasi (R-Square) menurut Juliandi, *dkk*, (2015, hal.159) mengatakan bahwa koefisien ini digunakan dalam penelitian untuk melihat bagaimana variasi variable terkait dipengaruhi oleh variasi nilai bebas. Untuk mengetahui sejauh mana kontribusi atau presentasi pengaruh gaya kepemimpinan, promosi jabatan dan komunikasi terhadap kinerja karyawan.

Rumus Koefisien determinasi adalah sebagai berikut :

$$D = R_2 \times 100\%$$

Dimana:

D = Koefisien determinasi  
r = R square

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Hasil Penelitian**

Pada penelitian ini penulis menjadikan kuisioner atau angket yang berisi pernyataan ataupun pertanyaan, sebagai alat untuk memperoleh data yang terdiri dari 10 pertanyaan untuk variabel X1 (Gaya Kepemimpinan), 10 pernyataan untuk variabel X2 (Promosi Jabatan), 10 pernyataan untuk variabel X3 (komunikasi) dan, 10 pernyataan untuk variabel Y (Kinerja Karyawan). Angket yang disebar ini diberikan kepada seluruh karyawan PT. Distributor Pelumas Pertamina Medan yang berjumlah sebanyak 57 responden. Metode pengumpulan data yang penulis gunakan ialah dengan cara memberikan angket yang berisi pernyataan ataupun pertanyaan kepada responden dengan menggunakan skala likert yang berbentuk table checklist

**Tabel IV-1**  
**Skala Penggunaan Likert**

<b>Pernyataan / Pertanyaan</b>	<b>Bobot</b>
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Netral	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

## 1. Karakteristik Responden

Dalam penelitian ini angket ataupun kuisioner yang diberikan kepada karyawan PT. Distributor Pelumas Pertamina Medan berisikan identitas responden pada awal pengisian namun responden tidak harus menyertakan nama melainkan jenis kelamin, usia, masa bekerja dan, tingkat pendidikan. Berikut data responden yang dikumpulkan berdasarkan angket.

### a. Jenis Kelamin

Berikut adalah data responden berdasarkan jenis kelamin. Adapun data yang sudah dikumpulkan sebagai berikut :

NO	JENIS KELAMIN	JUMLAH	PERSENTASE
1	Laki-Laki	42	73.68 %
2	Perempuan	15	26.32 %
Jumlah		57	100 %

**Tabel IV-2**  
**Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Berdasarkan tabel 4.2 diatas, dapat diketahui bahwa jumlah responden laki-laki sebanyak 42 orang (73.68%) dan perempuan sebanyak 15 orang (26.3 %). Dengan demikian responden yang mendominasi pada penelitian ini adalah laki-laki. Dari data diatas penulis dapat menyimpulkan bahwa laki-laki lebih dominan dalam mengerjakan suatu pekerjaan yang berat dan laki-laki cenderung harus bertanggung jawab atas pekerjaan yang di berikan kepadanya dan keluarganya. Hal ini sejalan

dengan pendapat Quraish Shihab dalam Suhanjati (2017, hal. 335) menjelaskan bahwa kepemimpinan berada pada suami dikarenakan kelebihan yang dimiliki laki-laki lebih menunjang tugas kepemimpinan, dibanding keistimewaan yang dimiliki perempuan.

#### **b. Usia**

Berikut adalah data responden yang diambil berdasarkan usia. Adapun data yang sudah dikumpulkan sebagai berikut :

<b>NO</b>	<b>USIA</b>	<b>JUMLAH</b>	<b>PERSENTASE</b>
1	20-30 tahun	30 orang	52.63%
2	31-40 tahun	21 orang	36.84%
3	> 40 tahun	6 orang	10.53%
<b>JUMLAH</b>		<b>57 orang</b>	<b>100.00%</b>

**Tabel IV-3**

#### **Responden Berdasarkan Usia**

Berdasarkan table 4.3 diatas dapat diketahui bahwa usia yang mendominasi responen pada penelitian ini adalah usia 20-30 tahun yaitu sebanyak 30 orang (52.63%), usia 31-40 tahun sebanyak 21 orang (36.84%) dan, usia > 40 tahun sebanyak 6 orang (10.53%). Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa usia yang menjadi mayoritas pada PT. Distributor Pelumas Pertamina ialah usia 20-30 tahun. Usia muda yang mendominasi disebabkan pihak perusahaan biasanya lebih mempercayai bahwa usia mudah lebih cekatan dan lebih giat secara fisik dan jasmani dan masih memiliki tingkat produktivitas kerja yang tinggi

### c. Masa Bekerja

Berikut ini adalah data responden yang diambil berdasarkan masa bekerja.

Adapun data yang sudah dikumpulkan sebagai berikut :

NO	MASA BEKERJA	JUMLAH	PERSENTASE
1	< 1 tahun	7 orang	12.28%
2	1-5 tahun	30 orang	52.63%
3	> 5 tahun	20 orang	35.09%
JUMLAH		57 orang	100.00%

**Tabel IV-4**

#### **Data Responden Berdasarkan Masa Bekerja**

Berdasarkan table diatas dapat diketahui bahwa responden yang sudah bekerja selama < 1 tahun sebanyak 7 orang (12.28%), 1-5 tahun sebanyak 30 orang (52.63%) dan, > 5 tahun sebanyak 20 orang (35.09%). Dengan demikian reponden yang menjadi mayoritas dalam penelitian masa bekerja ialah 1-5 tahun yaitu sebanyak 30orang.

Dari data diatas dapat disimpulkan bahwa masa bekerja merupakan salah satu faktor penentu produktivitas seorang karyawan dalam bekerja, hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Karima, *dkk* yang menyatakan bahwa masa bekerja dapat diartikan sebagai loyalitas karyawan kepada perusahaan sehingga karyawan yang memiliki masa kerja yang lama cenderung memiliki produktivitas yang lebih baik.

#### d. Tingkat Pendidikan

Berikut ini adalah data responden yang diambil berdasarkan tingkat pendidikan. Adapun data yang sudah dikumpulkan sebagai berikut :

NO	TINGKAT PENDIDIKAN	JUMLAH	PERSENTASE
1	SMA /Sederajat	26	45.61%
2	Diploma	5	8.77%
2	S1	24	42.11%
4	S2	2	3.51%
JUMLAH		57	100%

**Tabel IV-5**

#### **Data Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan**

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa jumlah responden yang berpendidikan SMA/ Sederajat berjumlah 26 orang (45.61%), Diploma berjumlah 5 orang (8.77%), S1 berjumlah 24 orang (42.11%) dan, S2 berjumlah 2 orang (3.51%). Dilihat dari table diatas yang menjadi mayoritas responden pada tingkat pendidikan adalah tingkat pendidikan SMA/Sederajat sebanyak 26 orang, karena pada umumnya perusahaan pasti memiliki cara tersendiri dalam merekrut karyawannya. Terlebih lagi pada perusahaan yang bergerak di bidang distribusi biasanya lebih banyak merekrut karyawan yang berpendidikan SMA/Sederajat serta memiliki fisik dan kondisi yang prima untuk memasarkan produknya untuk mengambil posisi tersebut. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Prabowo (2016, hal.740) yang

menyatakan bahwa proses penempatan yang dilakukan oleh perusahaan dengan memperhatikan kualitas tingkat pendidikan dan kemampuan yang dimiliki oleh karyawan itu sendiri sesuai dengan tempat yang akan ditempati oleh karyawan tersebut.

## **2. Deskripsi Variabel Penelitian**

Berdasarkan hasil penyebaran angket ataupun kuisisioner yang di lakukan oleh peneliti untuk mengetahui lebih mendalam sejauh mana variabel bebas (*independent*) mempengaruhi variabel terikat (*dependent*). Adapun data yang dikumpulkan sebagai berikut :

**a. Tabel deskripsi Variabel (X1) Gaya Kepemimpinan**

Alternatif Jawaban												
NO.	SS		S		N		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	37	64.91	20	35.09	0	0	0	0	0	0	0	100
2	22	38.6	33	57.89	2	3.51	0	0	0	0	0	100
3	33	57.89	21	36.84	3	5.26	0	0	0	0	0	100
4	17	29.82	24	42.11	16	28.07	0	0	0	0	0	100
5	15	26.32	29	50.88	14	24.56	0	0	0	0	0	100
6	15	26.32	21	36.84	11	19.3	0	0	0	0	0	100
7	33	57.89	16	28.07	8	14.04	0	0	0	0	0	100
8	33	57.89	18	31.58	6	10.53	0	0	0	0	0	100
9	18	31.58	32	56.14	7	12.28	0	0	0	0	0	100
10	19	33.33	20	35.09	13	22.81	4	7.02	0	0	0	100

**Tabel IV-6**

**Deskripsi Variabel Gaya Kepemimpinan**

Berdasarkan hasil data diatas, dapat diuraikan bahwa pada pernyataan pertama yang menyatakan bahwa seorang pemimpin harus bisa menjadi sumber inspirasi dan teladan bagi bawahannya, mayoritas responden menjawab sangat setuju dengan jumlah 37 orang (64.91%), sedangkan pilihan dengan opsi terendah terdapat pada opsi setuju yang berjumlah sebanyak 20 orang (35.09%). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa karyawan pada PT. Distributor Pelumas Pertamina merasa bahwa seorang pemimpin harus bisa menjadi sumber inspirasi dan menjadi teladan bagi bawahannya.

Sedangkan pada pernyataan kedua, untuk menjadi sumber inspirasi tidak harus menjadi seorang pemimpin, mayoritas responden menjawab dengan opsi setuju sebanyak 33 orang (57.89%), dan yang menjadi minoritas menjawab dengan netral sebanyak 2 orang (3.51%). Dapat disimpulkan dari pernyataan diatas bahwa karyawan pada PT. Distributor Pelumas Pertamina setuju bahwa untuk menjadi sumber inspirasi tidak haru menjadi seorang pemimpin.

Pada pernyataan ketiga, pemimpin harus bersikap adil kepada bawahannya mayoritas responden menjawab dengan pilihan sangat setuju sebanyak 33 orang (57.89%), dan minoritas responden dengan jawaban netral sebanyak 5 orang (5.26%). Dapat disimpulkan bahwa seluruh karyawan sangat setuju bahwa seorang pemimpin harus bersikap adil kepada bawahannya.

Pada pertanyaan keempat, apakah pemimpin yang tidak memiliki sifat adil akan dibenci bawahannya, mayoritas responden menjawab dengan pilihan setuju sebanyak 24 orang (42.11%) dan, yang menjadi minoritas responden memilih jawaban netral sebanyak 16 orang (28.07%). Dari hasil tersebut dapat disimpulkan

bahwa karyawan pada PT. Distributor Pelumas Pertamina setuju bahwasanya seorang pemimpin yang tidak memiliki sifat adil akan dibenci bawahannya.

Pada pernyataan kelima, dalam usaha meningkatkan kinerja seorang karyawan seorang pemimpin dituntut untuk bisa memotivasi, yang menjadi mayoritas responden pada pernyataan tersebut menjawab dengan pilihan setuju sebanyak 29 orang (50.88%), dan yang menjadi minoritas menjawab dengan pilihan netral sebanyak 14 orang (24.56%). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa karyawan setuju dengan pernyataan yang menyatakan bahwa dalam usaha meningkatkan kinerja karyawan seorang pemimpin dituntut untuk bisa memotivasi bawahannya.

Pada pernyataan keenam, keahlian seorang pemimpin dalam memotivasi menunjukkan bahwa dia pandai berkomunikasi, tegas dan, berintegritas. Mayoritas responden menjawab dengan pilihan setuju sebanyak 21 orang (36.84%), dan yang menjadi minoritas responden menjawab dengan pilihan netral sebanyak 11 orang (19.3%). Dapat disimpulkan bahwa karyawan setuju dengan pernyataan yang menyatakan bahwa keahlian seorang pemimpin dalam memotivasi menunjukkan bahwa dia pandai berkomunikasi, tegas, dan berintegritas.

Pada pernyataan ketujuh, dalam menjalankan suatu perusahaan seorang pemimpin harus memiliki visi, misi yang jelas, yang menjadi mayoritas jawaban responden adalah sangat setuju sebanyak 33 orang (57.89%), dan yang menjadi minoritas memilih jawaban netral sebanyak 8 orang (14.04%). Dapat disimpulkan bahwa karyawan pada PT. Distributor Pelumas Pertamina sangat setuju bahwa dalam menjalankan suatu perusahaan seorang pemimpin harus memiliki visi, misi yang jelas bagi keberlangsungan perusahaan.

Pada pertanyaan kedelapan, apakah seorang pemimpin wajib mengetahui visi dan misi perusahaan, yang menjadi mayoritas responden memilih dengan jawaban sangat setuju sebanyak 33 orang (57.89%), dan yang menjadi minoritas memilih jawaban netral sebanyak 6 orang (10.53%). Dapat disimpulkan bahwa seluruh karyawan sangat setuju bahwa seorang pemimpin harus mengetahui visi dan misi perusahaan.

Pada pernyataan kesembilan, tercapainya tujuan suatu perusahaan didasari oleh dukungan seorang pemimpin, mayoritas responden menjawab dengan pilihan sebanyak 32 orang (56.14%), dan yang menjadi minoritas responden menjawab dengan pilihan netral sebanyak 7 orang (12.28%). Dapat disimpulkan bahwa karyawan setuju dengan pernyataan yang menyatakan bahwa tercapainya tujuan suatu perusahaan didasari oleh dukungan seorang pemimpin.

Sedangkan pada pernyataan terakhir kegagalan suatu perusahaan dapat disebabkan oleh pemimpin yang tidak peduli kepada tujuan pencapaian suatu perusahaan, mayoritas responden menjawab dengan pilihan setuju sebanyak 20 orang (35.09%), dan yang menjadi minoritas responden menjawab dengan pilihan tidak setuju sebanyak 4 orang (7.02%). Berarti dapat disimpulkan bahwa karyawan sangat setuju bahwa kegagalan suatu perusahaan dapat disebabkan oleh pemimpin yang tidak peduli kepada pencapaian tujuan suatu perusahaan.

**b. Tabel Deskripsi Variabel X2 Promosi Jabatan**

Alternatif Jawaban											
NO.	SS		S		N		TS		STS		Jumlah
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	%
1	18	31.58	31	54.39	8	14.04	0	0	0	0	100
2	10	17.54	34	59.65	13	22.81	0	0	0	0	100
3	19	33.33	35	61.4	3	5.26	0	0	0	0	100
4	9	15.79	37	64.91	11	19.3	0	0	0	0	100
5	23	40.35	24	42.11	10	17.54	0	0	0	0	100
6	23	40.35	18	31.58	12	21.05	3	5.26	0	0	100
7	18	31.58	26	45.61	8	14.04	5	8.77	0	0	100
8	9	15.79	24	42.11	18	31.58	6	10.53	0	0	100
9	7	12.28	11	19.3	21	36.84	18	31.58	0	0	100
10	11	19.3	24	42.11	15	26.32	7	12.28	0	0	100

**Tabel IV-7**

**Deskripsi Variabel Promosi Jabatan**

Berdasarkan hasil deskripsi variabel diatas dapat disimpulkan bahwa pada pernyataan pertama yang menyatakan karyawan yang memiliki visi, misi yang jelas bagi perusahaan akan dihadiaai promosi jabatan, mayoritas responden menjawab dengan pilihan setuju sebanyak 31 orang (54.39%), dan yang menjadi minoritas memilih jawaban netral sebanyak 8 orang (14.04%). Maka dapat disimpulkan bahwa karyawan setuju dengan pernyataan bahwa seorang karyawan yang memiliki visi, misi yang jelas bagi perusahaan harus dihadaiahi promosi jabatan.

Pada pernyataan kedua, yang menyatakan banyaknya prestasi yang dimiliki seorang karyawan akan memudahkan untuk mendapatkan promosi jabatan. Mayoritas responden memilih jawaban setuju sebanyak 34 orang (59.65%), dan yang menjadi minoritas responden memilih jawaban netral sebanyak 13 orang (22.81%). Dapat disimpulkan bahwa karyawan setuju bahwa banyaknya prestasi yang dimiliki seorang karyawan akan memudahkan untuk mendapatkan promosi jabatan.

Pada pernyataan ketiga, menyatakan bahwa perusahaan siap untuk memberikan promosi jabatan pada karyawan yang berprestasi, yang menjadi mayoritas responden dalam memilih jawaban ialah setuju sebanyak 35 orang (61.4%), sedangkan yang menjadi minoritas memilih dengan jawaban netral sebanyak 3 orang (8.77%). Maka dapat disimpulkan bahwa seluruh karyawan pada PT. Distributor Pelumas Pertamina setuju dengan pernyataan yang menyatakan bahwa perusahaan siap untuk memberikan promosi jabatan bagi karyawan yang berprestasi.

Pada pernyataan kedisiplinan seorang karyawan selalu diperhatikan pimpinan dalam pemberian promosi jabatan, responden yang menjadi mayoritas dalam pernyataan diatas memilih jawaban setuju sebanyak 37 orang (64.91%), sedangkan yang menjadi minoritas memilih jawaban sangat setuju sebanyak 11 orang (19.3%). Dapat disimpulkan bahwa seluruh karyawan setuju dengan pernyataan tersebut.

Pada pernyataan kelima, kedisiplinan menunjukkan seorang karyawan giat dan tidak main-main dalam bekerja, responden yang menjadi mayoritas memilih jawaban setuju sebanyak 24 orang (42.11%), dan yang menjadi minoritas memilih jawaban netral sebanyak 10 orang (17.54%). Dapat disimpulkan bahwa karyawan setuju dengan pernyataan yang menyatakan bahwa kedisiplinan menunjukkan seorang karyawan giat dan tidak main-main dalam bekerja.

Pada pernyataan keenam, untuk menilai kedisiplinan seorang karyawan, pemimpin harus melihat secara langsung tanpa ada perantara, dalam pernyataan ini yang menjadi responden yang menjadi mayoritas memilih jawaban sangat setuju sebanyak 23 orang (40.35%), dan yang menjadi minoritas memilih jawaban tidak setuju sebanyak 3 orang (5.26%). Dapat disimpulkan bahwa karyawan pada PT. Distributor Pelumas Pertamina sangat setuju bahwa untuk menilai kedisiplinan seorang karyawan pemimpin harus melihat secara langsung tanpa da perantara.

Pada pernyataan ketujuh, kemampuan seorang karyawan berkerjasama dalam menyelesaikan tugas dengan cepat, menjadi dasar seorang pemimpin dalam memberikan promosi jabatan. Responden yang menjadi mayoritas dalam pernyataan

ini memilih jawaban setuju sebanyak 26 orang (45.61%), dan yang menjadi minoritas memilih jawaban tidak setuju sebanyak 5 orang (8.77%). Maka dapat disimpulkan bahwa seluruh karyawan pada PT. Distributor Pelumas Pertamina setuju dengan pernyataan yang menyatakan bahwa berkerjasama dalam menyelesaikan tugas dengan cepat, menjadi dasar seorang pemimpin dalam memberikan promosi jabatan.

Pada pernyataan kedelapan, seorang karyawan yang mampu berinovasi harus mendapatkan promosi jabatan. Responden yang menjadi mayoritas dalam pernyataan ini memilih jawaban setuju sebanyak 24 orang (42.11%), dan yang menjadi minoritas memilih jawaban tidak setuju sebanyak 6 orang (10.53%). Maka dapat disimpulkan bahwa seluruh karyawan pada PT. Distributor Pelumas Pertamina setuju dengan pernyataan yang menyatakan bahwa seorang karyawan yang mampu berinovasi harus diberikan promosi jabatan.

Pada pertanyaan kesembilan, apakah hanya karyawan yang mampu berinovasi yang harus diberikan promosi jabatan. Responden yang menjadi mayoritas memilih jawaban netral sebanyak 21 orang (36.84%), dan yang menjadi minoritas memilih jawaban sangat setuju sebanyak 7 orang (12.28%). Maka dapat disimpulkan bahwa seluruh karyawan memilih untuk menjawab netral pada pertanyaan apakah hanya karyawan yang mampu berinovasi yang harus diberikan promosi jabatan.

Pada pernyataan terakhir, untuk mendapatkan promosi jabatan seorang karyawan harus bersifat komunikatif. Responden yang mejadi mayoritas memilih dengan jawaban setuju sebanyak 24 orang (42.11%), dan yang menjadi minoritas

memilih jawaban tidak setuju sebanyak 7 orang (12.28%). Maka dapat disimpulkan bahwa seluruh karyawan pada PT. Distributor Pelumas Pertamina setuju dengan pernyataan yang menyatakan bahwa untuk mendapatkan promosi jabatan seorang karyawan harus bersifat komunikatif.

**c. Tabel Deskripsi Variabel (X3) Komunikasi**

Alternatif Jawaban											
No.	SS		S		N		TS		STS		Jumlah
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	%
1	32	56.14	25	43.86	0	0	0	0	0	0	100
2	22	38.6	30	52.63	5	8.77	0	0	0	0	100
3	20	35.09	32	56.14	5	8.77	0	0	0	0	100
4	22	38.6	25	43.86	9	15.79	1	1.75	0	0	100
5	13	22.81	15	26.32	8	14.04	21	36.84	0	0	100
6	22	38.6	27	47.37	8	14.04	0	0	0	0	100
7	17	29.82	24	42.11	11	19.3	5	8.77	0	0	100
8	9	15.79	19	33.33	14	24.56	15	26.32	0	0	100
9	9	15.79	24	42.11	20	35.09	4	7.02	0	0	100
10	12	21.05	22	38.6	17	29.82	6	10.53	0	0	100

**Tabel IV-8**  
**Deskripsi Variabel Komunikasi**

Berdasarkan tabel diatas maka dapat disimpulkan bahwa pada pernyataan pertama yang menyatakan bahwa penggunaan bahasa yang baik dan benar diharuskan dalam berkomunikasi sehingga mudah dipahami. Responden yang menjadi mayoritas dalam pernyataan tersebut memilih jawaban sangat setuju sebanyak 32 orang (56.14%), dan yang menjadi minoritas memilih dengan jawaban setuju sebanyak 25 orang (43.86%). Dapat disimpulkan bahwa seluruh karyawan sangat setuju dengan pernyataan yang menyatakan bahwa penggunaan bahasa yang baik dan benar diharuskan dalam berkomunikasi agar mudah dipahami.

Pada pernyataan kedua yang menyatakan bahwa keberhasilan seseorang dalam berkomunikasi ketika penerima dapat memahaminya, dan responden yang menjadi mayoritas milih dengan jawaban setuju sebanyak 30 (52.63%), dan yang menjadi minoritas memilih dengan jawaban netral sebanyak 5 orang (8.77%). Dapat disimpulkan bahwa karyawan setuju dengan pernyataan yang menyatakan bahwa keberhasilan seseorang dalam berkomunikasi ketika si penerima dapat memahaminya.

Pada pernyataan ketiga yang menyatakan bahwa, pemahaman dalam berkomunikasi merupakan proses seseorang dalam menerima isi dari komunikasi tersebut. responded yang menjadi mayoritas memilih dengan jawaban setuju sebanyak 32 orang (56.14%), dan yang menjadi minoritas memilih dengan jawaban netral sebanyak 5 orang (8.77%). Maka dapat disimpulkan bahwa seluruh karyawan pada PT. Distributor Pelumas Pertamina setuju bahwa pemahaman dalam berkomunikasi merupakan proses seseorang dalam menerima isi dari komunikasi tersebut.

Pada pernyataan keempat yang menyatakan bahwa, gaya komunikasi yang tidak terlalu monoton dan kaku dapat membuat orang menjadi senang. Responden yang menjadi mayoritas memilih dengan jawaban setuju sebanyak 25 orang (43.86%), dan minoritas memilih dengan jawaban tidak setuju sebanyak 1 orang (1.75%). Maka dapat disimpulkan bahwa seluruh karyawan setuju dengan pernyataan yang menyatakan bahwa gaya komunikasi yang tidak terlalu monoton dan kaku dapat membuat orang menjadi senang.

Pada pertanyaan kelima, apakah hanya dengan berkomunikasi kita dapat membuat orang lain menjadi senang. Responden yang menjadi mayoritas memilih dengan jawaban tidak setuju sebanyak 21 orang (45.61%), dan pilihan netral menjadi minoritas pada pertanyaan tersebut sebanyak 8 orang (14.04%). Maka dapat disimpulkan bahwa seluruh karyawan tidak setuju dengan pertanyaan, apakah hanya dengan berkomunikasi kita dapat membuat orang lain menjadi senang.

Pada pernyataan keenam yang menyatakan bahwa, dalam komunikasi seorang komunikator harus mampu membuat audiancenyanya merasa senang dan tidak bosan. Responden yang menjadi mayoritas memilih dengan jawaban setuju sebanyak 27 orang (47.37%), dan yang menjadi minoritas memilih dengan jawaban netral sebanyak 8 orang (14.04%). Maka dapat disimpulkan bahwa seluruh karyawan pada PT. Distributor Pelumas Pertamina setuju dengan pernyataan yang menyatakan bahwa dalam komunikasi masa seorang komunikator harus mampu membuat audiancenyanya merasa senang dan tidak bosan.

Pada pernyataan ketujuh yang menyatakan bahwa komunikasi dapat mempengaruhi sikap orang lain. Responden yang menjadi mayoritas memilih dengan

jawaban setuju sebanyak 24 orang (42.10%), dan yang menjadi minoritas memilih dengan jawaban tidak setuju sebanyak 5 orang (8.77%). Maka dapat disimpulkan bahwa seluruh karyawan setuju dengan komunikasi dapat mempengaruhi sikap orang lain.

Pada pertanyaan kedelapan, apakah hanya dengan berkomunikasi kita dapat mempengaruhi sikap orang lain. Responden yang menjadi mayoritas dalam pertanyaan berikut memilih dengan jawaban setuju sebanyak 19 orang (33.33%), dan yang menjadi minoritas memilih jawaban dengan sangat setuju sebanyak 9 orang (15.79%). Dapat disimpulkan bahwa seluruh karyawan setuju dengan pertanyaan apakah hanya dengan berkomunikasi kita dapat mempengaruhi sikap orang lain.

Pada pernyataan kesembilan yang menyatakan bahwa, untuk menentukan apakah komunikator tersebut baik atau tidak dapat ditentukan melalui banyaknya penonton (*audience*). Responden yang menjadi mayoritas memilih dengan jawaban setuju sebanyak 24 orang (42.11%), dan yang menjadi minoritas memilih dengan jawaban tidak setuju sebanyak 4 orang (7.02%). Maka dapat disimpulkan bahwa seluruh karyawan setuju dengan pernyataan yang menyatakan bahwa untuk menentukan apakah komunikator tersebut baik atau tidak dapat ditentukan melalui banyaknya penonton (*audience*).

Pada pernyataan terakhir. Mayoritas responden memilih dengan jawaban setuju sebanyak 22 orang (38.6%), dan yang menjadi minoritas memilih dengan jawaban tidak setuju sebanyak 6 orang (10.53%). Maka dapat disimpulkan bahwa seluruh karyawan setuju dengan pernyataan tersebut.

**d. Tabel Deskripsi Variabel (Y) Kinerja Karyawan**

Jawaban Alternatif											
No	SS		S		N		TS		STS		Jumlah
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	%
1	21	36.84	33	57.89	3	5.26	0	0	0	0	100
2	10	17.54	24	42.11	12	21.05	9	15.79	2	3.51	100
3	19	33.33	27	47.37	11	19.3	0	0	0	0	100
4	13	22.81	27	47.37	14	24.56	3	5.26	0	0	100
5	26	45.61	23	40.35	8	14.04	0	0	0	0	100
6	17	29.82	32	56.14	8	14.04	0	0	0	0	100
7	35	61.4	18	31.58	4	7.02	0	0	0	0	100
8	31	54.39	20	35.09	6	10.53	0	0	0	0	100
9	18	31.58	30	52.63	9	15.79	0	0	0	0	100
10	28	49.12	22	38.6	5	8.77	1	3.51	0	0	100

**Tabel IV-9**  
**Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan**

Berdasarkan data diatas pada pernyataan pertama yang menyatakan bahwa perusahaan melihat kontribusi seorang karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan. Responden yang menjadi mayoritas memilih dengan jawaban setuju sebanyak 33 orang (57.89%), dan yang menjadi minoritas memilih dengan jawaban netral sebanyak 3 orang (5.26%). Dapat disimpulkan bahwa seluruh karyawan pada PT. Distributor Pelumas Pertamina setuju dengan pernyataan yang menyakatan bahwa perusahaan melihat kontribusi seorang karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan.

Pada pernyataan kedua yang menyatakan bahwa, kontribusi seorang karyawan dilihat dari jam kerja. Responden yang menjadi mayoritas memilih dengan jawaban setuju sebanyak 24 orang (42.11%), dan yang menjadi minoritas memilih dengan jawaban sangat tidak setuju sebanyak 2 orang (3.51%). Dapat disimpulkan bahwa karyawan setuju dengan pernyataan yang menyatakan bahwa kontribusi seorang karyawan dilihat dari jam kerja.

Pada pernyataan ketiga, pemberian tugas-tugas oleh perusahaan harus melibatkan karyawan. Responden yang menjadi mayoritas memilih dengan jawaban setuju sebanyak 27 orang (47.37%), dan minoritas pada pernyataan tersebut memilih dengan jawaban netral sebanyak 11 orang (19.3%). Maka dapat disimpulkan bahwa seluruh karyawan setuju dengan pernyataan yang menyatakan bahwa pemberian tugas-tugas oleh perusahaan harus melibatkan karyawan.

Pada pernyataan keempat yang menyatakan bahwa tingkat akurasi kerja seorang karyawan dapat diukur melalui berapa banyak karyawan tersebut dapat memasarkan atau medistribusikan produknya. Responden yang menjadi mayoritas memilih dengan jawaban setuju sebanyak 27 orang (47.37%), dan yang menjadi

minoritas memilih dengan jawaban tidak setuju sebanyak 3 orang (5.26%). Dapat disimpulkan bahwa seluruh karyawan setuju dengan pernyataan tingkat akurasi kerja seorang karyawan dapat diukur melalui berapa banyak karyawan tersebut dapat memasarkan atau mendistribusikan produknya.

Pada pernyataan kelima yang menyatakan bahwa, melihat hasil kerja yang selesai dengan baik dan cepat menjadi kebanggaan tersendiri bagi karyawan. Responden yang menjadi mayoritas memilih dengan jawaban sangat setuju sebanyak 26 orang (45.61%), dan yang menjadi minoritas memilih dengan jawaban netral sebanyak 8 orang (14.04%). Maka dapat disimpulkan bahwa seluruh karyawan sangat setuju dengan pernyataan yang menyatakan bahwa melihat hasil kerja yang selesai dengan baik dan cepat menjadi kebanggaan tersendiri bagi karyawan.

Pada pernyataan keenam yang menyatakan, hasil kerja seorang karyawan harus lebih diperhatikan perusahaan sehingga dapat meminimalisir kesalahan. Responden yang menjadi mayoritas memilih dengan jawaban setuju sebanyak 32 orang (56.14%), dan yang menjadi minoritas memilih dengan jawaban netral sebanyak 8 orang (14.03%). Dapat disimpulkan bahwa karyawan pada PT. Distributor Pelumas Pertamina setuju dengan pernyataan hasil kerja seorang karyawan harus lebih diperhatikan perusahaan sehingga dapat meminimalisir kesalahan.

Pernyataan ketujuh, menyatakan bahwa kejujuran merupakan aspek penting bagi seorang karyawan jika ingin bertahan dalam suatu pekerjaan. Dan responden yang menjadi mayoritas memilih dengan jawaban sangat setuju sebanyak 35 orang (61.4%), dan yang menjadi minoritas memilih dengan jawaban netral sebanyak 4

orang (7.02%). Maka dapat disimpulkan bahwa seluruh karyawan sangat setuju dengan pernyataan kejujuran merupakan aspek penting bagi seorang karyawan jika ingin bertahan dalam suatu pekerjaan.

Pada pernyataan kedelapan yang menyatakan bahwa, karyawan yang tidak jujur layak diberikan peringatan. Responden yang menjadi mayoritas memilih dengan jawaban sangat setuju sebanyak 31 orang (54.39%), dan yang menjadi minoritas memilih dengan jawaban netral sebanyak 6 orang (10.53%). Dapat disimpulkan bahwa seluruh karyawan sangat setuju dengan pernyataan yang menyatakan bahwa karyawan yang tidak jujur layak diberikan peringatan.

Pada pernyataan kesembilan, seorang karyawan harus mampu berinisiatif dalam mengambil keputusan dalam keadaan sulit. Responden yang menjadi mayoritas dalam pernyataan tersebut memilih dengan jawaban setuju sebanyak 30 orang (52.63%), dan yang menjadi minoritas memilih dengan jawaban netral sebanyak 9 orang (15.79%). Dapat disimpulkan bahwa seluruh karyawan setuju dengan pernyataan yang menyatakan bahwa seorang karyawan harus mampu berinisiatif dalam mengambil keputusan dalam keadaan sulit.

Pada pernyataan terakhir yang menyatakan bahwa adanya keadilan dalam suatu perusahaan akan meningkatkan kinerja seorang karyawan. Responden yang menjadi mayoritas memilih dengan jawaban sangat setuju sebanyak 28 orang (49.12%), dan yang menjadi minoritas memilih dengan jawaban tidak setuju sebanyak 1 orang (1.75%). Maka dapat disimpulkan bahwa seluruh karyawan sangat setuju dengan pernyataan yang menyatakan bahwa adanya keadilan dalam suatu perusahaan akan meningkatkan kinerja seorang karyawan.

### 3. Analisis Regresi Berganda

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda, dimana dalam penelitian ini regresi berganda berfungsi untuk mengetahui pengaruh dua variabel independent atau lebih terhadap variabel dependent dimana terdapat tiga variabel independent pada penelitian ini yaitu Gaya Kepemimpinan (X1), Promosi jabatan (X2), dan Komunikasi (X3). Sedangkan variabel dependent adalah Kinerja Karyawan (Y).

**Tabel IV-10**  
**Analisis Regresi Berganda**

Coefficients <sup>a</sup>								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	7.303	4.693		1.556	.126		
	Gaya Kepemimpinan (X1)	.241	.113	.220	2.123	.038	.776	1.288
	Promosi Jabatan (X2)	.211	.096	.240	2.208	.032	.708	1.412
	Komunikasi (X3)	.404	.087	.482	4.673	.000	.788	1.270

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (y)

Dari hasil pengolahan data spss diatas dapat dilihat nilai signifikansi dari Gaya Kepemimpinan sebesar 0.038 promosi jabatan sebesar 0.032, dan komunikasi sebesar 0.000. persamaan regresi pada data diatas adalah sebagai berikut :

$$Y = 7.303 + 0.241 X_1 + 0.211 X_2 + 0.404 X_3$$

1. Konstanta = 7.303

Nilai konstanta yang di peroleh dari hasil olah data spss sebesar 11.440, artinya jika gaya kepemimpinan (X1), Promosi Jabatan (X2) dan, Komunikasi (X3) nilainya 0, maka Kinerja Karyawan (Y) nilainya 7.303.

2. Koefisien Gaya Kepemimpinan (X1)

Nilai koefisien gaya gepemimpinan sebesar 0.038 artinya jika variabel bebas lainnya nilainya tetap dan gaya kepemimpinan mengalami kenaikan 1 point untuk gaya kepemimpinan maka kenaikan akan diikuti oleh kinerja karyawan sebesar 0.038.

3. Koefisien Promosi Jabatan (X2)

Nilai koefisien promosi jabatan sebesar 0.211 artinya jika variabel bebas lainnya nilainya tetap dan promosi jabatan mengalami kenaikan 1 point untuk promosi jabatan makan kenaikan akan diikuti oleh kinerja karyawan sebesar 0.211.

4. Koefisien Komunikasi (X3)

Nilai koefisien komunikasi sebesar 0.404, menyatakan bahwa apabila terjadi kenaikan 1 point untuk komunikasi makan kenaikan akan diikuti oleh kinerja karyawan sebesar 0.404.

#### **4. Uji Asumsi Klasik**

Uji asumsi klasik sederhana bertujuan untuk mengidentifikasi apakah model regresi merupakan model yang baik atau tidak. Berdasarkan hasil pengujian segala penyimpangan klasik terhadap data penelitian dapat dijelaskan sebagai berikut.

### a. Uji Normalitas

Uji normalitas data dilakukan untuk melihat apakah dalam model regresi variabel dependent dan independennya memiliki distribusi normal atau tidak. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

Juliandi, *dkk*, (2018, hal.55) menyatakan bahwa kriteria untuk menentukannormal atau tidaknya data, maka dapat dilihat dari nilai probabilitas (Sig), jika nilai Sig > 0.05 maka data adalah berdistribusi normal (baik untuk Kolmogorov Smirnov maupun Saphiro Wilk).

**Tabel IV-11**  
**Hasil Uji Normalitas Kolmogorov Smirnov**

		<b>One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test</b>			
		Gaya Kepemimpinan (X1)	Promosi Jabatan (X2)	Komunikasi (X3)	Kinerja Karyawan (y)
N		57	57	57	57
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	42.72	39.12	39.61	41.88
	Std. Deviation	3.217	3.996	4.187	3.516
	Most Extreme Differences				
	Absolute	.068	.132	.093	.142
	Positive	.065	.132	.093	.142
	Negative	-.068	-.087	-.091	-.065
Test Statistic		.068	.132	.093	.142
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 <sup>c,d</sup>	.014 <sup>c</sup>	.200 <sup>c,d</sup>	.006 <sup>c</sup>

a. Test distribution is Normal.

Table IV.10 memperlihatkan output ataupun hasil dari uji normalitas Kolmogorov Smirnov. Variabel gaya kepemimpinan (X1) memperoleh hasil sebesar

0.200, variabel promosi jabatan (X2) memperoleh hasil sebesar 0.014, variabel komunikasi (X3) memperoleh hasil sebesar 0.200, dan variabel kinerja karyawan (Y) memperoleh hasil sebesar 0.006. Dengan demikian, pengujian data dalam penelitian ini berdistribusi normal. Hal ini sesuai dengan pernyataan Juliandi, *dkk*, (2015, hal.161) yang mengemukakan untuk menentukan normal atau tidaknya data maka dapat dilihat pada nilai probabilitasnya. Data adalah normal jika nilai Kolmogorov Smirnov tidak signifikan (Asymp.Sig. (2-tailed) > 0.05).

### b. Multikolinearitas

Multikolinearitas digunakan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independent. Cara yang akan digunakan untuk menilai adalah dengan melihat nilai vektor inflasi farian, yang tidak melebihi 4 atau 5 (Hines dan Montgornery, dalam Juliandi, *dkk*, 2015, hal. 161).

**Tabel IV-12**  
**Hasil Uji Multikolinearitas**

		Coefficients <sup>a</sup>						
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			Collinearity Statistics	
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF
1	(Constant)	7.303	4.693		1.556	.126		
	Gaya Kepemimpinan (X1)	.241	.113	.220	2.123	.038	.776	1.288
	Promosi Jabatan (X2)	.211	.096	.240	2.208	.032	.708	1.412
	Komunikasi (X3)	.404	.087	.482	4.673	.000	.788	1.270

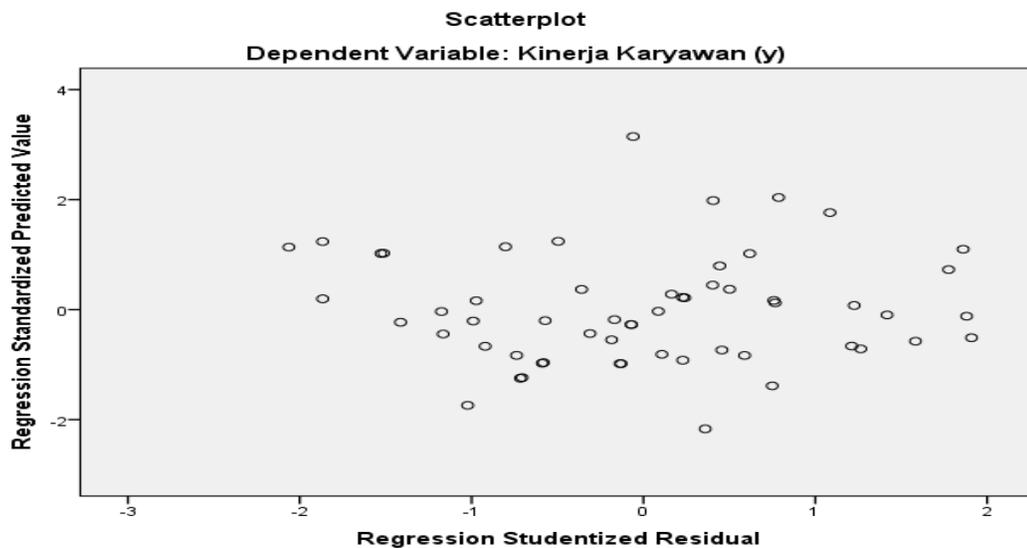
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (y)

Pada kolom Collinearitas terlihat bahwa VIF pada ketiga variabel independen yakni X1, X2 dan, X3 memiliki jumlah yang berbeda yakni X1 sebesar 1.288, X2 1.412, dan X3 sebesar 1.270, ketiga VIF variabel diatas tidak melebihi 4 atau 5. Maka dapat disimpulkan dalam penelitian ini tidak terjadi multikolinearitas, hal ini sejalan dengan yang dikemukakan Juliandi, *dkk*, (2015, hal.161) sebelumnya.

### c. Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian residu dari suatu pengamatan ke pengamatan lainnya. Menurut Gohzali (2005) mengatakan bahwa model regresi yang baik adalah yang homokedastisitas atau tidak terjadi heterokedastisitas.

Adapun dasar pengambilan keputusan adalah jika pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur, maka terjadi heterokedastisitas. Sedangkan pola yang tidak jelas, secara titik-titik menyebar di bawah dan diatas angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedastisitas



**Gambar IV-1**  
**Hasil Uji Heterokedastisitas**

Pada gambar diatas menunjukkan titik-titik menyebarkan secara acak tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebarkan di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heterokedastisitas pada model regresi di penelitian ini. Hal ini sejalan dengan yang dikemukakan Julianti, dkk, (2015, hal.162) apabila tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebarkan di bawah dan diatas angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedastisitas.

## 5. Pengujian Hipotesis

Hipotesis dapat diartikan sebagai suatu yang belum merupakan suatu tesis, suatu kesimpulan sementara, suatu pendapat yang belum final karena masih harus diteliti kebenarannya (Yusuf, 2014). Pengujian ini dilakukan untuk menganalisis apakah hipotesis diterima atau ditolak, berikut hipotesisnya.

### a. Uji-t (Parsial)

Setelah nilai perhitungan koefisien korelasi ( $r_{xy}$ ) dihitung, selanjutnya adalah menguji tingkat signifikansinya dengan uji t.

Adapun pengambilan keputusan hipotesis parsialnya sebagai berikut :

- 1) Bila  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak. Maka dapat dikatakan bahwa ada pengaruh signifikan antara variabel bebas dengan variabel terikat.
- 2) Sebaliknya bila  $t_{hitung} < t_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima, dan dapat dikatakan bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel terikat dan variabel bebas.

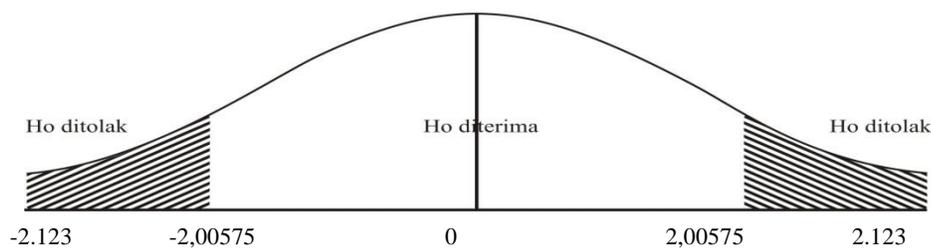
**Tabel IV-13**  
**Hasil Uji-t (parsial)**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7.303	4.693		1.556	.126
	Gaya Kepemimpinan (X1)	.241	.113	.220	2.123	.038
	Promosi Jabatan (X2)	.211	.096	.240	2.208	.032
	Komunikasi (X3)	.404	.087	.482	4.673	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (y)

### 1) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian parsial antara pengaruh gaya kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y), nilai  $t_{hitung}$  yang diperoleh variabel gaya kepemimpinan adalah sebesar 2.123 dan  $t_{tabel}$  sebesar 2.006 ( $2.123 > 2.006$ ). Sedangkan nilai signifikan sebesar  $0.038 < 0.05$ . Maka dapat disimpulkan bahwa  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak yang menyatakan bahwa  $H_1$  atau pengujian pertama menyatakan ada pengaruh antara variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

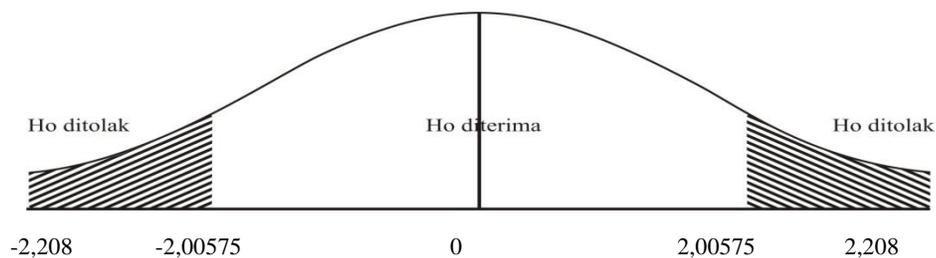


**Gambar IV-2**

**Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan**

## 2) Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian parsial antara pengaruh promosi jabatan (X2) terhadap kinerja karyawan (Y), nilai  $t_{hitung}$  yang diperoleh variabel promosi jabatan sebesar 2.208 sedangkan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2.006 ( $2,208 > 2,006$ ). Sedangkan nilai signifikan yang diperoleh sebesar  $0,032 < 0,05$ . Maka dapat disimpulkan bahwa  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak yang menyatakan bahwa  $H_2$  atau pengujian kedua menyatakan adanya pengaruh antara promosi jabatan terhadap kinerja karyawan.

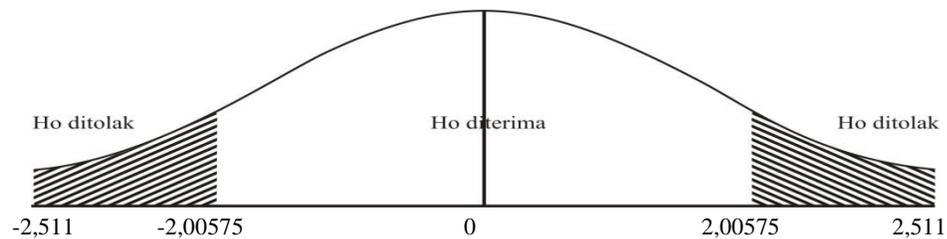


**Gambar IV-3**

**Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan**

## 3) Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian parsial antara pengaruh komunikasi (X3) terhadap kinerja karyawan (Y), nilai  $t_{hitung}$  yang diperoleh variabel komunikasi sebesar 4.673 sedangkan nilai  $t_{tabel}$  sebesar 2,006 ( $4,673 > 2,006$ ). Sedangkan nilai signifikan yang diperoleh sebesar  $0,000 < 0,05$ . Maka dapat disimpulkan bahwa  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak yang berarti bahwa  $H_3$  atau pengujian ketiga menyatakan adanya pengaruh antara variabel komunikasi terhadap kinerja karyawan.



**Gambar IV-4**

**Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan**

**b. Uji Simultan (Uji F)**

Uji simultan (uji F) digunakan untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan, promosi jabatan, dan komunikasi secara bersama-sama terhadap variabel terikat kinerja karyawan. Juliandi, *dkk*, (2015, 159) kriteria pengambilan keputusan penerimaan / penolakan adalah sebagai berikut :

- 1) Tolak  $H_0$  jika nilai probabilitas yang dihitung  $<$  probabilitas yang ditetapkan sebesar 0,05 ( $\text{sig.} < \alpha 0,05$ ).
- 2) Terima  $H_0$  jika nilai yang dihitung probabilitasnya  $>$  probabilitas yang ditetapkan sebesar 0,05 ( $\text{sig.} > \alpha 0,05$ ).

**Tabel IV-14**

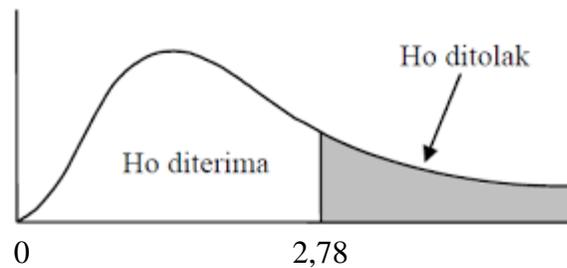
**Hail Uji-f (simultan)**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	385.174	3	128.391	22.168	.000 <sup>b</sup>
	Residual	306.967	53	5.792		
	Total	692.140	56			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (y)

b. Predictors: (Constant), Komunikasi (X3), Gaya Kepemimpinan (X1), Promosi Jabatan (X2)

Berdasarkan hasil pengujian simultan atau uji-F diperoleh nilai F sebesar 22.168 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000. Karena probabilitas signifikan jauh lebih kecil dari 0,05 maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Hal ini menunjukkan bahwa secara simultan  $H_4$  yang menyatakan bahwa ada pengaruh gaya kepemimpinan, promosi jabatan, komunikasi secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan pada PT. Distributor Pelumas Pertamina Medan.



**Gambar IV-5**  
**Hasil Pengujian Simultan**

## 6. Koefisien Determinasi

Untuk mengetahui sejauh mana kontribusi atau persentasi pengaruh gaya kepemimpinan (X1), promosi jabatan (X2) dan komunikasi (X3) terhadap kinerja karyawan (Y), maka dapat dilihat melalui hasil uji determinasi sebagai berikut :

**Tabel IV-15**  
**Hasil Pengujian Koefisien Determinasi**

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.746 <sup>a</sup>	.556	.531	2.407

a. Predictors: (Constant), Komunikasi (X3), Gaya Kepemimpinan (X1), Promosi Jabatan (X2)

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (y)

$$\begin{aligned} D &= r^2 \times 100\% \\ &= 0,556 \times 100\% \\ &= 55,6\% \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi pada table diatas, besarnya nilai R-Square dalam model regresi penelitian ini adalah sebesar 0.556 atau 56,60%. Hal ini dapat diartikan bahwa kontribusi gaya kepemimpinan, promosi jabatan, dan komunikasi terhadap kinerja karyawan pada perusahaan sebesar 56,60% dan sisanya sebesar 44.4% yang dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak terdapat pada penelitian ini.

## **B. Pembahasan**

Dari hasil seluruh pengujian terlihat bahwa variabel bebas gaya kepemimpinan, promosi jabatan, dan komunikasi mempunyai pengaruh terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Hasil analisis dan pengujian akan di jabarkan sebagai berikut.

### **1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan**

Dalam suatu organisasi seorang pemimpin dan karyawan merupakan sosok atau peranan penting untuk berjalannya suatu organisasi atau perusahaan di berbagai bidang. Dalam melaksanakan fungsi kepemimpinan seorang pemimpin harus bisa memilih gaya kepemimpinannya yang akan di terapkan kepada karyawan, karena gaya kepemimpinan yang digunakan dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Permasalahan yang sering terjadi dalam dunia manajemen biasanya berkaitan dengan kinerja karyawan, maka dari itu salah satu faktor untuk meningkatkan kinerja seorang karyawan iyalah dengan memilih gaya kepemimpinan yang tepat.

Secara mendasar kepemimpinan ataupun gaya kepemimpinan merupakan proses ataupun cara seorang pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya agar memiliki satu tujuan yang sama. Menurut Mustapa (2010, hal.20) gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya serta pemilihan gaya kepemimpinan yang paling tepat adalah gaya yang dapat memaksimalkan produktivitas, kepuasan kerja, pertumbuhan dan mudah menyesuaikan dalam segala situasi. Sedangkan menurut Daulay dkk, (2016) mengatakan bahwa Gaya kepemimpinan (*leadership style*) ialah pola atau tingkah laku yang disukai oleh pemimpin dalam proses mengarahkan dan mempengaruhi pekerja.

Agar segala hambatan yang dihadapi pemimpin dalam meningkatkan kinerja seorang karyawan seorang pemimpin harus mulai untuk berkomunikasi secara langsung kepada para bawahan sehingga hubungan antara atasan dengan bawahan dapat terjalin dengan baik. Menurut Hamdi (2007, hal.253) mengatakan bahwa dalam konsep penyampaian yang jelas seorang pemimpin harus menyampaikan pengarahan kepada bawahan, dan bawahan juga berkepentingan untuk menyampaikan laporan, pengaduan, dan pengusulan kepada pimpinannya, sebab islam juga telah mengajarkan bagaimana cara berkomunikasi dengan konsep yang jelas.

Maka dari itu dalam upaya meningkatkan kinerja seorang karyawan pemimpin harus bisa memilih gaya kepemimpinan yang sesuai dan senantiasa berkomunikasi secara langsung kepada bawahan sehingga terjalinnya hubungan yang baik, timbul rasa kepercayaan, dan karyawan merasa lebih diperhatikan, dihargai, dan didengar

pendapatnya, maka akan terciptanya kerjasama yang baik sehingga tujuan perusahaan akan lebih mudah untuk dicapai.

Dari hasil penelitian uji parsial (uji t) yang dilakukan mengenai pengaruh gaya kepemimpinan terhadap promosi jabatan yang menyatakan bahwa nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  sebesar  $2.123 > 2.00575$ , dan nilai signifikan dari gaya kepemimpinan sebesar  $0.038 < 0.05$  hasil hipotesis ini menunjukkan bahwa secara parsial gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Siswanto dan Hamid (2017) yang berjudul pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan (studi pada karyawan divisi *human resource management comsatian and benefits* PT. Freeport Indonesia) yang menyimpulkan bahwa secara simultan gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Freeport Indonesia.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Jamaluddin (2017) yang berjudul pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Kaho Indahcitra Garmet Jakarta, menyatakan bahwa dari hasil pengujian hipotesis menyatakan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan maupun penelitian terdahulu mengenai gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Maka dapat disimpulkan bahwa secara parsial gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

## 2. Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan

Promosi jabatan merupakan suatu kejadian yang sangat ditunggu seorang karyawan dalam berorganisasi, harapan seorang karyawan untuk mendapatkan promosi jabatan biasanya diikuti dengan perbedaan fasilitas yang diberikan, segi kompensasi, merasa dihargai atas prestasinya dan sebagai aktualisasi diri. Demi keberlangsungan suatu perusahaan promosi jabatan dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja seorang karyawan.

Pelaksanaan promosi jabatan juga biasanya diikuti oleh penilaian kerja oleh perusahaan terhadap karyawannya. Sehingga perusahaan dapat memilih dengan jelas mana karyawan yang dapat diberikan promosi jabatan atau malah untuk melakukan pemutusan hubungan kerja. Menurut Larasati (2018, hal.197-199) secara umum penilaian kinerja dilakukan antara lain bertujuan untuk membantu manajer dalam mengambil keputusan penting dalam hal promosi jabatan, transfer, pemberhentian karyawan, penyesuaian kompensasi dan sebagai pemberi kesempatan kerja yang adil.

Dengan terlaksananya penilaian kinerja yang baik dalam dan pemberian promosi jabatan yang adil karyawan tentu akan merasa perusahaan lebih menghargai apa yang telah mereka kerjakan dan secara otomatis dengan adanya promosi jabatan dalam suatu perusahaan karyawan akan menjadi lebih giat dalam bekerja.

Berdasarkan hasil uji parsial yang dilakukan mengenai pengaruh promosi jabatan terhadap kinerja karyawan yang menyatakan bahwa  $t_{hitung} > t_{tabel}$  sebesar  $2,208 > 2,00575$  dan nilai signifikan promosi jabatan  $0,032 < 0,05$ . Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa secara parsial adapa pengaruh positif dan signifikan antara promosi jabatan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan

penelitian yang dilakukan oleh Rahayu (2017) yang berjudul pengaruh promosi jabatan terhadap kinerja karyawan pada PT. Garuda Metalindo, yang menyatakan bahwa hasil penelitian ini menunjukkan bahwa promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Yulyarta (2015) yang berjudul pengaruh promosi jabatan terhadap kinerja karyawan pada PT. Riau Media Grafika/ Tribun Pekanbaru yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara promosi jabatan terhadap kinerja karyawan pada PT. Riau Media Grafika/ Tribun Pekanbaru.

Berdasarkan penelitian ini maupun penelitian terdahulu, dapat disimpulkan bahwa secara parsial promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **3. Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Di era globalisasi yang diikuti perkembangan teknologi yang semakin pesat dan canggih komunikasi banyak dilakukan orang secara tidak langsung hanya melalui telepon genggam. Komunikasi itu sendiri merupakan pertukaran ide atau pun gagasan antara satu, dua orang atau lebih, sedangkan dalam berorganisasi komunikasi dapat diartikan sebagai pertukaran ide ataupun gagasan antara satu, dua orang atau lebih demi memperoleh satu tujuan yang sama. Dalam suatu perusahaan kebanyakan seorang pimpinan dalam menjalankan perusahaannya ataupun memberi tugas kepada bawahannya hanya menggunakan telepon genggam sebagai sarana berkomunikasi

tanpa melakukan tatap muka secara langsung, tanpa disadari hal ini dapat merugikan perusahaan itu sendiri.

Komunikasi yang dilakukan secara langsung sebenarnya juga dapat meningkatkan kinerja seorang karyawan dan meminimalisir kesalahan seorang karyawan. Dalam hal pemberian tugas tatap muka secara langsung antara atasan dengan bawahan akan meminimalisir resiko terjadinya kesalahan pada pekerjaan yang diberikan. Komunikasi juga diperuntukkan untuk membangun hubungan sosial antara pimpinan dengan bawahan sehingga seluruh karyawan merasa dihargai dan diperhatikan oleh pimpinannya. Menurut Verderber dalam Mulyana yang dikutip oleh (Saleh, 2016 hal.12) yang menyatakan bahwa fungsi komunikasi memiliki dua fungsi, yaitu fungsi sosial dan fungsi dan fungsi pengambilan keputusan.

Maka dari itu baiknya seorang pemimpin harus lebih sering berkomunikasi secara langsung kepada bawahan guna untuk menjadin hubungan sosial, menjalin hubungan kepercayaan, bisa mempengaruhi karyawan untuk bekerja sesuai tujuan perusahaan dan untuk meningkatkan kinerja seorang karyawan itu sendiri.

Berdasarkan hasil uji secara parsial mengenai pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan yang menyatakan bahwa nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu sebesar  $4.673 > 2,00575$ , sedangkan nilai signifikan dari komunikasi sebesar  $0,000 < 0,05$ . Dari hasil pengujian tersebut maka dapat disimpulkan bahwa secara parsial komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Alam (2014) yang berjudul pengaruh komunikasi, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai lembaga penjamin mutu pendidikan, yang menyatakan bahwa hasil penelitian ini

menunjukkan bahwa komunikasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai lembaga penjamin mutu pendidikan.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Kiswanto (2010) yang berjudul pengaruh kepemimpinan dan komunikasi terhadap kinerja karyawan Kaltim Pos Samarinda, yang menyatakan bahwa secara parsial komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dari hasil penelitian ini dan beberapa penelitian terdahulu, maka dapat disimpulkan bahwa secara parsial komunikasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan.

#### **4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Promosi Jabatan, Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan penjelasan yang telah dijelaskan sebelumnya yang menyatakan bahwa seorang pemimpin harus bisa memilih dengan tepat gaya kepemimpinan apa yang akan dipilihnya sehingga dapat mempengaruhi seluruh kinerja para bawahannya. Menurut Rivai (2014) mengemukakan pendapat lain yang mengatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin.

Ketika kepemimpinan telah dijalankan sedemikian rupa namun kinerja seorang karyawan tetapi tidak mengalami peningkatan, ada baiknya perusahaan memberikan sebuah apresiasi ataupun penghargaan bagi karyawan yang berprestasi,

mampu berinovasi, dan komunikatif. Promosi jabatan merupakan hal yang dapat meningkatkan kinerja seorang karyawan karena jabatan bagi seorang karyawan merupakan suatu kebanggaan yang dirasakannya dari berkerja sehari-hari. Menurut Rianto (2012, hal. 16) dalam suatu organisasi setidaknya terdapat 7 tujuan dari promosi jabatan atau pelimpahan wewenang ialah menimbulkan pengalaman dan pengetahuan baru bagi karyawannya, dapat mengurangi angka permintaan berhenti karyawan, dapat membangkitkan semangat kerja karyawan, membangkitkan kemauan karyawan untuk maju, dapat menimbulkan keuntungan berantai, kepuasan dan kebanggaan pribadi, dan memberikan kesempatan pada karyawan untuk mengembangkan kreativitas dan inovasi.

Namun dalam suatu perusahaan promosi jabatan dapat diberikan setelah melakukan penilaian kinerja yang berarti tidak semua karyawan mendapat kesempatan untuk memperoleh promosi jabatan, hal ini menyebabkan karyawan merasa malas karena ia tidak mampu untuk bersaing. Dalam hal ini seorang pemimpin haru mampu untuk saling berkomunikasi kepada bawahan dan selalu memotivasinya agar bawahan merasa diperdulikan dan tidak merasa dikucilkan. Sedangkan Stanton (2016) mengatakan sekurang-kurangnya ada lima manfaat ataupun tujuan komunikasi, yaitu mempengaruhi orang lain, membangun atau mengelola relasi, menemukan perbedaan jenis pengetahuan, membantu orang lain, membuat anda memahami orang lain. Jadi dengan kata lain seorang pemimpin juga mampu mempengaruhi bawahannya untuk tetap semangat, dan mengajaknya untuk bekerja sesuai tujuan yang telah ditetapkan suatu perusahaan.

Dari hasil uji simultan yang dilakukan mengenai pengaruh gaya kepemimpinan (X1), promosi jabatan (X2), komunikasi (X3) terhadap kinerja karyawan (Y) yang menyatakan uji F dengan nilai  $F_{hitung}$  sebesar 13,279 sedangkan nilai  $F_{tabel}$  adalah 2.78. Hal ini berarti  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $13,279 > 2.78$ ) yang artinya  $H_0$  ditolak, maka dapat disimpulkan bahwa secara simultan gaya kepemimpinan, peomosi jabatan, komunikasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karywan. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Jayusman dan Khotimah (2012) yang berjudul pengaruh kepemimpinan, komunikasi, motivasi, pengembangan karir dan promosi jabatan terhdap kinerja pegawai Kantor Sekretairat Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat.

Hasil penelitian Hartono dan Rotinsulu (2015) yang berjudul pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi dan pembagian kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Prima Inti Citra Rasa Manado, yang menyatakan bahwa secara simultan gaya kepemimpinan, komunikasi dan pembagian kerja secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Maka berdasarkan penelitian yang telah dilakukan maupun penelitian terdahulu dapat disimpulkan bahwa secara simultan gaya kepemimpinan, promosi jabatan, komunikasi secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Distributor Pelumas Pertamina Medan.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil-hasil yang diperoleh dalam penelitian ini maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut :

Pada penelitian ini PT. Distributor Pelumas Pertamina Medan memiliki beberapa masalah seperti komunikasi, gaya kepemimpinan, promosi jabatan, kinerja karyawan, budaya organisasi dan, kompensasi.

Penelitian ini dilaksanakan sebagai referensi dan bahan pertimbangan khususnya untuk pengembangan ilmu pengetahuan yang berhubungan dalam upaya peningkatan kinerja karyawan. Penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi sumber informasi bagi peneliti lain dan menjadi masukan bagi perusahaan guna membantu pihak perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui gaya kepemimpinan, promosi jabatan dan komunikasi.

Metode dalam penelitian ini menggunakan metode kuantitatif, asosiatif. Dimana pada penelitian ini terdapat pengaruh gaya kepemimpinan secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT. Distributor Pelumas Pertamina Medan. Promosi Jabatan secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Distributor Pelumas Pertamina Medan. Komunikasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Distributor Pelumas Pertamina Medan. Dan secara bersama-sama

gaya kepemimpinan, promosi jabatan, komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Distributor Pelumas Pertamina Medan.

## **B. Saran**

Hasil penelitian ini diharapkan dijadikan bahan pertimbangan bagi PT. Distributor Pelumas Pertamina Medan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan. Perusahaan juga perlu memperhatikan secara teliti dalam pemilihan gaya kepemimpinan terhadap bawahannya sebab penerapan gaya kepemimpinan yang tepat dapat meningkatkan kinerja karyawan dan bekerja sesuai tujuan perusahaan. Pada pengambilan keputusan pemberian promosi jabatan diharapkan perusahaan menghilangkan sistem kekeluargaan agar karyawan merasa adil dan masih memiliki harapan untuk mendapatkan promosi jabatan sebab adanya promosi jabatan dapat meningkatkan kinerja seorang karyawan.

PT. Distributor Pelumas Pertamina Medan juga perlu memperhatikan karyawan dari segi berkomunikasi antara atasan dengan bawahan agar bawahan lebih merasa diperhatikan dan dihargai yang nantinya akan meningkatkan kinerja seorang karyawan tersebut secara tidak langsung.

Secara keseluruhan PT. Distributor Pelumas Pertamina Medan perlu memperhatikan gaya kepemimpinannya, sistem pengambilan keputusan dalam pemberian promosi jabatan dan komunikasi antara atasan dengan bawahan, sebab seluruh komponen tersebut dapat meningkatkan kinerja seorang karyawan dalam berkerja.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aldaman, Marnisah, K. (2017). Pengaruh Prestasi Kerja dan Promosi Jabatan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Bank Mandiri Bandar Lampung. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Global Masa Kini*, 8, 37–38.
- Amaliah, Julia, R. (2013). Pengaruh Nilai Islam Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Mimbar*, 29, 165–174.
- Ardiansyah, S. (2016). Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 3, 18.
- Ariani, T. A. (2018). *Komunikasi Keperawatan*. Malang: Universitas Muhammadiyah Malang.
- Arianty, N. (2016). *Manajemen Sumber daya Manusia*. Medan: Perdana Publishing.
- Baharuddin, A. S. H. (2014). *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Yogyakarta: CV. Budi Utama.
- Bahua, M. I. (2016). *Kinerja Penyuluhan Pertanian*. Yogyakarta: CV. Budi Utama.
- Baqi, M. F. A. (2017). *Shahih Bukhari Muslim*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Bungin, B. (2005). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: PT. Fajar Interpratama Mandiri.
- Chandra, D. S., & Ritonga, P. (2017). Pengaruh Etika Kerja Terhadap Kualitas Kerja Dengan Komunikasi Sebagai Variabel Intervening □: Studi Pada Rumah Sakit Pemerintah Di Kota Medan. *Jurnal Riset Sains Manajemen*, 1(1), 79–86.
- Daulay, R. (2016). *Manajemen*. Medan: USU Press.
- Departemen Agama Republik Indonesia. (2014). *AL-Qur'an Tajwid dan Terjemahan*. Diponegoro: CV. Penerbit Diponegoro.
- Dewi, S. (2012). Pengaruh Pengendalian Internal dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan SPBU. *Jurnal Nominal*, 1(1), 1–22.
- Duha, T. (2018). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: CV. Budi Utama.
- Fink, L. P. (2015). Fungsi Kepemimpinan Untuk Mengurangi Arogansi Prgawai. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik*, 4, 74–81.

- Hartono, Rotinsulu, S. (2015). Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi Dan Pembagian Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Prima CitaRasa Manadi. *Jurnal EMBA*, 3, 908–916.
- Jajuli, S. (2012). *Ekonomi Dalam AL-Qur'an*. Yogyakarta: CV. Budi Utama.
- Jamaludin, A. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt.Kaho Indahcitra Garment Jakarta. *Journal of Applied Business and Economics*, Vol. 3(3), 161–169.
- Jayusman, Hendra, S. K. (2012). *Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi, Motivasi, Pengembangan Karir, Dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Sekertariat Daerah Kabupaten Kota Waringin Barat*. 2, 139–148.
- Jufrizen, J. (2018). Peran Motivasi Kerja Dalam Memoderasi Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Prosiding: The National Conferences Management and Business (NCMAB) 2018*, 405–424.
- Kammaludin, A. (2017). *Administrasi Bisnis*. Makasar: CV. Sah Media.
- Kiswanto, M. (2010). Pengaruh Kepemimpinan Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karawan KALTIM POS Samarinda. *Eksis*, 6(1), 1429–1439.
- Kristo, T. (2017). *Keep Moving, Renungan 180 Hri Kepemimpinan*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Larasati, S. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CV. Budi Utama.
- Manunurung, A. J. S. (2015). *Metodologi Penelitian Bisnis*. Medan: UMSU Press.
- Maryadi, Z. M. (2008). *Kepemimpinan Pelayan (Dimensi Baru Dalam Kepemimpinan)*. Yogyakarta: CV. Budi Utama.
- Masniati. (2015). Kepemimpinan Dalam Islam. *Jurnal AL-Qadau*, 2, 41–75.
- Miranda, G. (2017). Pengaruh Pelaksanaan Promosi Jabatan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PTPN V Perkanbar. *Jurnal FISIP*, 4, 2–3.
- Mulia, E. (2014). *Office Power and Office Politics*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Mulyadi, V. R. D. (2012). *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

- Mutialela, R. (2017). *Konsep dan Aplikasi Ilmu Komunikasi*. Yogyakarta: IKAPI.
- Nawi, R. (2017). *Perilaku Kebijakan Organisasi*. Makasar: CV. Sah Media.
- Nilasari, S. (2016). *Panduan Praktis Menyusun Sistem Penggajian & Benefit*. Jakarta: Raih Asa Sukses.
- Nofiron. (2016). *Komunikasi Pendidikan*. Jakarta: KENCANA.
- Romli, K. (2014). *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: PT. Grasindo.
- Sagala, S. (2018). *Pendekatan Dan Model Kepemimpinan*. Jakarta: Pernadamedia Grup.
- Salamah, H. Z. (2017). *Pengembangan Media Pembelajaran Berbasis ITC*. Jakarta: Pernadamedia Grup.
- Saleh, M. (2016). *Komunikasi dalam Kepemimpinan Organisasi*. Malang: Universitas Brawijaya Press (UB Press).
- Saputra, P. B. P., Lengkong, V. P. K., & Dotulong, L. O. H. (2016). Pengaruh Tingkat Pendidikan Dan Penempatan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Pt. Industri Kapal Indonesia, Bitung. *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, 16(04), 738–751.
- Sembiiring, J. J. (2010). *Smart HRD*. Jakarta: Transmedia Pustaka.
- Siagian, T. S., & Khair, H. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Maneggio : Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 59–70.
- Simanjuntak, W. Y. (2015). Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Riau Media Grafika/ Tribun Pekanbaru. *Jurnal Mahasiswa*, 2(2), 1–12.
- Siswanto, R., & Hamid, D. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Divisi Human Resource Management Compensation and Benefits PT. Freeport Indonesia). *Jurnal Administrasi Bisnis SI Universitas Brawijaya*, 42(1), 189–198.
- Srimiatun, T. P. (2017). Pengaruh Komunikasi dan Konflik Terhadap Kinerja Karyawan Tenaga Kependidikan Politeknik Negeri Madiun. *Administrasi Bisnis, Politeknik Negeri Madiun*, 19–28.
- Subhan, M. (2013). Kepemimpinan Islami dalam Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam. *Tadris*, 8(1), 125–140.

- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan kuantitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Susanty, M. (2018). Pendidikan Pelatihan Dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Tinjauan Ekonomi Islam. *Laa Masyir*, 5, 1–17.
- Syafaruddin. (2012). *Pendidikan Dan Pemberdayaan Masyarakat*. Medan: Perdana Publlishing.
- Timotius. (2016). *Kepemimpinan Dan Kepengikutan Teori Dan Perkembangannya*. Yogyakarta: CV. Andi Ofset.
- Tuhumena, F. M. ., Kojo, C., & Worang, F. G. (2017). Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Pegadaian (PERSERO) Kantor Wilayah V Manado. *Jurnal EMBA*, 5(2), 2124–2133.
- Umiarso. (2018). *Kepemimpinan Transformasional Profetik*. Jakarta: Pernadamedia Grup.
- Wahyuni, E. (2015). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Keuangan Organisasi Sektor Publik Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Pegawai Pemerintah Kota Tasikmalaya). *Nominal, Barometer Riset Akuntansi Dan Manajemen*, 4(1).
- Wijono, S. (2018). *Kepemimpinan Dalam Perspektif Organisasi*. Jakarta: Pernadamedia Grup.
- Yuansyah, I. (2018). *Pengaruh Motivasi dan Ketidakamanan Kerja Terhadap Penilaian Kerja yang Berdampak Pada Kepuasan Kerja*. Surabaya: Media Sahabat Cendikia.
- Yudiana, F. E. (2015). Memahami Teks dan Konteks al-Qur ' an tentang Komunikasi. *Jurnal Muqtasid*, 6, 1–24.
- Yusuf, M. (2014). *Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan Penelitian Gabungan*. Jakarta: KENCANA.
- Zakaria. (2012). *Tafsir Inspirasi*. Medan: Duta Azhar.

NO RESPONDE N	GAYA KEPEMIMPINAN										TOTA L X1
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.1 0	
1	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	47
2	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	44
3	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	43
4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	41
5	4	5	4	4	5	4	5	5	4	5	45
6	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	43
7	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	42
8	5	4	5	5	4	4	5	5	4	3	44
9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
10	5	5	5	4	4	4	5	5	4	2	43
11	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	46
12	5	4	5	3	4	5	5	5	3	3	42
13	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	49
14	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	48
15	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	45
16	5	4	5	4	4	4	5	4	3	5	43
17	5	4	5	5	4	4	5	5	3	5	45
18	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
19	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	45
20	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	48
21	5	5	5	3	3	4	5	5	4	3	42
22	5	4	5	4	3	4	5	4	4	4	42
23	5	4	4	4	3	4	5	4	4	4	41
24	4	3	4	3	3	4	3	3	4	4	35
25	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	35
26	4	4	4	4	4	3	5	5	5	2	40
27	5	5	3	4	4	3	5	5	5	5	44
28	5	4	3	5	5	4	3	3	3	3	38
29	5	5	5	4	4	5	5	5	5	3	46
30	5	5	4	4	3	3	4	5	5	5	43
31	5	5	4	4	3	3	3	4	5	5	41
32	4	4	4	3	5	4	5	5	5	3	42
33	5	5	4	4	3	4	4	3	5	3	40
34	5	5	4	5	4	3	3	3	4	5	41
35	5	5	4	5	3	4	3	4	5	5	43



PROMOSI JABATAN										TOTAL X2
X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	
5	4	5	4	5	3	5	5	2	4	42
4	4	5	4	4	5	4	4	3	3	40
4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	37
4	5	5	4	3	5	4	4	3	3	40
4	5	4	4	4	3	4	3	3	4	38
3	3	4	4	5	3	3	3	3	4	35
4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	38
5	4	4	3	5	5	4	5	5	5	45
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
5	4	4	4	4	4	5	4	2	3	39
5	5	5	5	5	3	5	4	4	4	45
4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	35
3	4	4	4	4	5	4	3	2	4	37
5	5	5	5	5	5	4	5	2	5	46
4	4	5	5	5	2	5	4	3	4	41
4	4	5	4	4	4	4	2	2	2	35
5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	47
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
4	4	4	4	4	4	5	4	2	4	39
5	5	5	4	5	5	5	4	2	4	44
3	4	4	3	3	3	2	4	2	4	32
5	4	4	4	4	4	4	3	2	4	38
5	4	4	3	4	3	2	5	2	2	34
3	3	4	3	5	4	4	3	2	4	35
4	4	4	3	5	5	2	2	4	4	37
3	3	5	4	3	5	5	4	4	2	38
4	4	4	4	5	5	5	4	3	3	41
5	3	4	3	5	5	4	2	4	4	39
4	4	5	3	5	5	4	4	4	5	43
5	5	4	4	3	5	3	4	4	5	42
4	4	5	5	3	4	5	3	5	5	43
4	4	3	4	5	3	4	3	4	5	39
3	3	4	4	4	5	5	2	3	4	37
5	3	4	3	4	5	5	3	4	2	38
5	3	4	5	3	5	5	5	5	5	45
5	4	5	4	4	4	5	3	3	3	40



KOMUNIKASI										TOTAL X3
X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	X3.7	X3.8	X3.9	X3.10	
5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	47
5	4	5	5	4	5	4	5	4	4	45
4	4	4	5	5	4	5	3	4	4	42
4	3	5	4	4	4	5	4	3	3	39
5	5	4	5	4	4	4	5	4	4	44
4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	43
4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	40
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	49
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
5	5	5	3	2	5	3	3	4	5	40
5	4	4	5	5	5	3	3	4	4	42
5	5	5	4	5	4	3	4	4	3	42
5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	45
5	5	3	2	3	5	5	3	4	5	40
5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	42
4	5	5	5	4	5	4	3	5	4	44
5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	47
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
4	4	4	4	2	4	4	2	4	2	34
5	4	4	4	2	4	4	2	2	4	35
5	5	4	4	2	3	5	5	3	3	39
5	5	4	3	2	4	4	2	3	4	36
5	5	5	4	2	5	5	2	5	2	40
5	4	5	4	2	5	5	2	4	4	40
5	5	5	4	2	3	3	4	4	4	39
5	4	4	4	3	5	5	3	3	3	39
5	3	3	4	3	5	3	2	3	4	35
5	5	3	5	3	5	3	4	4	4	41
5	5	4	5	5	4	4	4	4	3	43
5	4	4	4	5	5	2	3	3	4	39
5	4	4	3	5	4	4	4	4	4	41
5	5	5	4	5	3	4	5	3	4	43
5	5	5	5	5	5	3	2	4	4	41
4	5	3	5	4	4	5	5	3	3	41
4	4	5	5	5	5	2	3	5	5	43
5	4	5	5	4	4	3	4	4	4	42

4	4	5	5	3	3	3	2	3	3	35
4	4	4	5	2	4	4	3	2	3	35
4	3	4	5	2	5	2	3	3	2	33
4	4	4	3	2	3	4	2	3	4	33
5	4	4	3	2	4	5	2	4	4	37
4	4	4	4	3	4	5	3	3	3	37
4	5	4	3	2	4	4	2	4	2	34
4	5	5	3	2	5	5	2	4	5	40
4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	35
5	5	4	5	2	5	4	2	4	2	38
4	4	5	5	4	5	5	5	2	5	44
4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	34
5	4	4	4	3	4	4	4	3	4	39
5	5	4	4	2	5	4	2	5	5	41
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	4	4	5	2	4	4	3	3	2	35
4	4	4	5	2	4	4	4	3	3	37
4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	37
4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	37
5	4	4	4	2	4	5	2	2	3	35
5	4	3	3	2	3	2	2	3	3	30
TOTAL										2258

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
5=32	5=22	5=20	5=22	5=13	5=22	5=17	5=9	5=9	5=12
4=25	4=30	4=32	4=25	4=15	4=27	4=24	4=19	4=24	4=22
	3=5	3=5	3=9	3=8	3=8	3=11	3=14	3=20	3=17
			2=1	2=21		2=5	2=15	2=4	2=6

KINERJA KARYAWAN										TOTAL Y
Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9	Y.10	
5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	49
5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	46
4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	43
4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	41
4	5	4	4	5	4	5	5	4	5	45
4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	43
5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	45
5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	49
5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	46
4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	45
4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	43
4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	42
4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	41
5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	49
5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	48
5	4	3	4	5	3	5	5	5	5	44
5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	48
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
4	2	4	2	4	4	4	5	4	5	38
4	2	4	5	5	5	5	5	4	5	44
3	2	4	3	5	5	5	4	5	5	41
4	3	4	4	5	4	5	4	5	5	43
5	4	3	3	5	5	5	5	5	5	45
4	3	3	4	4	4	4	5	4	4	39
5	4	5	4	3	4	4	3	3	3	38
4	5	4	3	3	4	5	5	4	3	40
4	5	5	5	3	3	3	3	3	4	38
5	5	4	4	3	3	3	3	4	4	38
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
5	3	3	3	5	5	4	4	4	4	40
5	4	5	3	3	5	5	5	3	4	42
5	3	5	4	5	3	5	5	5	4	44
4	2	5	3	3	4	5	5	5	3	39
4	5	5	5	4	4	3	3	3	3	39
4	5	3	5	5	5	4	4	3	3	41
5	5	4	3	3	4	4	5	5	5	43

4	5	5	5	3	3	4	4	4	4	41
4	1	4	3	5	4	5	5	5	4	40
4	2	3	3	5	4	4	5	4	4	38
4	3	3	2	4	3	3	4	4	5	35
5	3	5	4	5	3	5	4	4	5	43
3	3	4	4	4	4	5	5	4	5	41
5	3	4	5	4	5	5	5	4	4	44
4	2	3	3	5	5	5	5	3	5	40
4	3	3	4	4	4	5	5	3	4	39
5	2	5	4	4	5	4	5	5	5	44
4	4	3	3	5	4	5	4	4	5	41
3	4	4	4	5	4	5	3	3	5	40
4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	38
5	2	4	4	5	5	5	5	4	5	44
4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	41
4	1	5	2	4	4	4	5	4	4	37
4	3	4	3	4	3	4	4	4	5	38
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	2	3	3	4	4	4	4	4	5	37
4	3	5	4	4	4	5	3	3	2	37
TOTAL										2387
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	

5=21   5=10   5=19   5=13   5=26   5=17   5=35   5=31   5=18   5=28  
4=33   4=24   4=27   4=27   4=23   4=32   4=18   4=20   4=30   4=22  
3=3   3=12   3=11   3=14   3=8   3=8   3=4   3=6   3=9   3=5  
2=9   2=3   2=1  
1=2



Titik Persentase Distribusi t (df = 1 - 40)

Pr	0.25	0.10	0.05	0.025	0.01	0.005	0.001
	0.50	0.20	0.10	0.050	0.02	0.010	0.002
1	1.00000	3.07768	6.31375	12.70620	31.82052	63.65674	318.30884
2	0.81650	1.88562	2.91999	4.30265	6.96456	9.92484	22.32712
3	0.78489	1.63774	2.35336	3.18245	4.54070	5.84091	10.21453
4	0.74070	1.53321	2.13185	2.77645	3.74695	4.60409	7.17318
5	0.72669	1.47588	2.01505	2.57058	3.36493	4.03214	5.89343
6	0.71756	1.43976	1.94318	2.44691	3.14267	3.70743	5.20763
7	0.71114	1.41492	1.89458	2.36462	2.99795	3.49948	4.78529
8	0.70639	1.39682	1.85955	2.30600	2.89646	3.35539	4.50079
9	0.70272	1.38303	1.83311	2.26216	2.82144	3.24984	4.29681
10	0.69981	1.37218	1.81246	2.22814	2.76377	3.16927	4.14370
11	0.69745	1.36343	1.79588	2.20099	2.71808	3.10581	4.02470
12	0.69548	1.35622	1.78229	2.17881	2.68100	3.05454	3.92963
13	0.69383	1.35017	1.77093	2.16037	2.65031	3.01228	3.85198
14	0.69242	1.34503	1.76131	2.14479	2.62449	2.97684	3.78739
15	0.69120	1.34061	1.75305	2.13145	2.60248	2.94671	3.73283
16	0.69013	1.33676	1.74588	2.11991	2.58349	2.92078	3.68615
17	0.68920	1.33338	1.73961	2.10962	2.56693	2.89823	3.64577
18	0.68836	1.33039	1.73406	2.10092	2.55238	2.87844	3.61048
19	0.68762	1.32773	1.72913	2.09302	2.53948	2.86093	3.57940
20	0.68695	1.32534	1.72472	2.08596	2.52798	2.84534	3.55181
21	0.68635	1.32319	1.72074	2.07961	2.51765	2.83136	3.52715
22	0.68581	1.32124	1.71714	2.07387	2.50832	2.81876	3.50499
23	0.68531	1.31946	1.71387	2.06866	2.49987	2.80734	3.48496
24	0.68485	1.31784	1.71088	2.06390	2.49216	2.79694	3.46678
25	0.68443	1.31635	1.70814	2.05954	2.48511	2.78744	3.45019
26	0.68404	1.31497	1.70562	2.05553	2.47863	2.77871	3.43500
27	0.68368	1.31370	1.70329	2.05183	2.47266	2.77068	3.42103
28	0.68335	1.31253	1.70113	2.04841	2.46714	2.76326	3.40816
29	0.68304	1.31143	1.69913	2.04523	2.46202	2.75639	3.39624
30	0.68276	1.31042	1.69726	2.04227	2.45726	2.75000	3.38518
31	0.68249	1.30946	1.69552	2.03951	2.45282	2.74404	3.37490
32	0.68223	1.30857	1.69389	2.03693	2.44868	2.73848	3.36531
33	0.68200	1.30774	1.69236	2.03452	2.44479	2.73328	3.35634
34	0.68177	1.30695	1.69092	2.03224	2.44115	2.72839	3.34793
35	0.68156	1.30621	1.68957	2.03011	2.43772	2.72381	3.34005
36	0.68137	1.30551	1.68830	2.02809	2.43449	2.71948	3.33262
37	0.68118	1.30485	1.68709	2.02619	2.43145	2.71541	3.32563
38	0.68100	1.30423	1.68595	2.02439	2.42857	2.71156	3.31903
39	0.68083	1.30364	1.68488	2.02269	2.42584	2.70791	3.31279
40	0.68067	1.30308	1.68385	2.02108	2.42326	2.70446	3.30688

Catatan: Probabilita yang lebih kecil yang ditunjukkan pada judul tiap kolom adalah luas daerah dalam satu ujung, sedangkan probabilitas yang lebih besar adalah luas daerah dalam kedua ujung

Titik Persentase Distribusi t (df = 41 – 80)

df	Pr	0.25	0.10	0.05	0.025	0.01	0.005	0.001
		0.50	0.20	0.10	0.050	0.02	0.010	0.002
41	0.68052	1.30254	1.68286	2.01954	2.42080	2.70118	3.30127	
42	0.68038	1.30204	1.68195	2.01808	2.41847	2.69807	3.29595	
43	0.68024	1.30155	1.68107	2.01689	2.41625	2.69510	3.29089	
44	0.68011	1.30109	1.68023	2.01537	2.41413	2.69228	3.28607	
45	0.67998	1.30065	1.67943	2.01410	2.41212	2.68959	3.28148	
46	0.67986	1.30023	1.67866	2.01290	2.41019	2.68701	3.27710	
47	0.67975	1.29982	1.67793	2.01174	2.40835	2.68456	3.27291	
48	0.67964	1.29944	1.67722	2.01063	2.40658	2.68220	3.26891	
49	0.67953	1.29907	1.67655	2.00958	2.40489	2.67995	3.26508	
50	0.67943	1.29871	1.67591	2.00856	2.40327	2.67779	3.26141	
51	0.67933	1.29837	1.67528	2.00758	2.40172	2.67572	3.25789	
52	0.67924	1.29805	1.67469	2.00665	2.40022	2.67373	3.25451	
53	0.67915	1.29773	1.67412	2.00575	2.39879	2.67182	3.25127	
54	0.67906	1.29743	1.67356	2.00488	2.39741	2.66998	3.24815	
55	0.67898	1.29713	1.67303	2.00404	2.39608	2.66822	3.24515	
56	0.67890	1.29685	1.67252	2.00324	2.39480	2.66651	3.24226	
57	0.67882	1.29658	1.67203	2.00247	2.39357	2.66487	3.23948	
58	0.67874	1.29632	1.67155	2.00172	2.39238	2.66329	3.23680	
59	0.67867	1.29607	1.67109	2.00100	2.39123	2.66176	3.23421	
60	0.67860	1.29582	1.67065	2.00030	2.39012	2.66028	3.23171	
61	0.67853	1.29558	1.67022	1.99962	2.38905	2.65886	3.22930	
62	0.67847	1.29536	1.66980	1.99897	2.38801	2.65748	3.22696	
63	0.67840	1.29513	1.66940	1.99834	2.38701	2.65615	3.22471	
64	0.67834	1.29492	1.66901	1.99773	2.38604	2.65485	3.22253	
65	0.67828	1.29471	1.66864	1.99714	2.38510	2.65360	3.22041	
66	0.67823	1.29451	1.66827	1.99656	2.38419	2.65239	3.21837	
67	0.67817	1.29432	1.66792	1.99601	2.38330	2.65122	3.21639	
68	0.67811	1.29413	1.66757	1.99547	2.38245	2.65008	3.21446	
69	0.67806	1.29394	1.66724	1.99495	2.38161	2.64898	3.21260	
70	0.67801	1.29376	1.66691	1.99444	2.38081	2.64790	3.21079	
71	0.67796	1.29359	1.66660	1.99394	2.38002	2.64686	3.20903	
72	0.67791	1.29342	1.66629	1.99346	2.37926	2.64585	3.20733	
73	0.67787	1.29326	1.66600	1.99300	2.37852	2.64487	3.20567	
74	0.67782	1.29310	1.66571	1.99254	2.37780	2.64391	3.20406	
75	0.67778	1.29294	1.66543	1.99210	2.37710	2.64298	3.20249	
76	0.67773	1.29279	1.66515	1.99167	2.37642	2.64208	3.20096	
77	0.67769	1.29264	1.66488	1.99125	2.37576	2.64120	3.19948	
78	0.67765	1.29250	1.66462	1.99085	2.37511	2.64034	3.19804	
79	0.67761	1.29236	1.66437	1.99045	2.37448	2.63950	3.19663	
80	0.67757	1.29222	1.66412	1.99006	2.37387	2.63869	3.19526	

Catatan: Probabilita yang lebih kecil yang ditunjukkan pada judul tiap kolom adalah luas daerah dalam satu ujung, sedangkan probabilitas yang lebih besar adalah luas daerah dalam kedua ujung

Titik Persentase Distribusi F untuk Probabilita = 0,05

df untuk penyebut (N2)	df untuk pembilang (N1)														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	161	199	216	225	230	234	237	239	241	242	243	244	245	245	246
2	18.51	19.00	19.16	19.25	19.30	19.33	19.35	19.37	19.38	19.40	19.40	19.41	19.42	19.42	19.43
3	10.13	9.55	9.26	9.12	9.01	8.94	8.89	8.85	8.81	8.79	8.76	8.74	8.73	8.71	8.70
4	7.71	6.94	6.59	6.39	6.26	6.16	6.09	6.04	6.00	5.96	5.94	5.91	5.89	5.87	5.86
5	6.61	5.79	5.41	5.19	5.05	4.95	4.88	4.82	4.77	4.74	4.70	4.68	4.66	4.64	4.62
6	5.99	5.14	4.76	4.53	4.39	4.28	4.21	4.15	4.10	4.06	4.03	4.00	3.98	3.96	3.94
7	5.59	4.74	4.35	4.12	3.97	3.87	3.79	3.73	3.68	3.64	3.60	3.57	3.55	3.53	3.51
8	5.32	4.46	4.07	3.84	3.69	3.58	3.50	3.44	3.39	3.35	3.31	3.28	3.26	3.24	3.22
9	5.12	4.26	3.86	3.63	3.48	3.37	3.29	3.23	3.18	3.14	3.10	3.07	3.05	3.03	3.01
10	4.96	4.10	3.71	3.48	3.33	3.22	3.14	3.07	3.02	2.98	2.94	2.91	2.89	2.86	2.85
11	4.84	3.98	3.59	3.36	3.20	3.09	3.01	2.95	2.90	2.85	2.82	2.79	2.76	2.74	2.72
12	4.75	3.89	3.49	3.26	3.11	3.00	2.91	2.85	2.80	2.75	2.72	2.69	2.66	2.64	2.62
13	4.67	3.81	3.41	3.18	3.03	2.92	2.83	2.77	2.71	2.67	2.63	2.60	2.58	2.55	2.53
14	4.60	3.74	3.34	3.11	2.96	2.85	2.76	2.70	2.65	2.60	2.57	2.53	2.51	2.48	2.46
15	4.54	3.68	3.29	3.06	2.90	2.79	2.71	2.64	2.59	2.54	2.51	2.48	2.45	2.42	2.40
16	4.49	3.63	3.24	3.01	2.85	2.74	2.66	2.59	2.54	2.49	2.46	2.42	2.40	2.37	2.35
17	4.45	3.59	3.20	2.96	2.81	2.70	2.61	2.55	2.49	2.45	2.41	2.38	2.35	2.33	2.31
18	4.41	3.55	3.16	2.93	2.77	2.66	2.58	2.51	2.46	2.41	2.37	2.34	2.31	2.29	2.27
19	4.38	3.52	3.13	2.90	2.74	2.63	2.54	2.48	2.42	2.38	2.34	2.31	2.28	2.26	2.23
20	4.35	3.49	3.10	2.87	2.71	2.60	2.51	2.45	2.39	2.35	2.31	2.28	2.25	2.22	2.20
21	4.32	3.47	3.07	2.84	2.68	2.57	2.49	2.42	2.37	2.32	2.28	2.25	2.22	2.20	2.18
22	4.30	3.44	3.05	2.82	2.66	2.55	2.46	2.40	2.34	2.30	2.26	2.23	2.20	2.17	2.15
23	4.28	3.42	3.03	2.80	2.64	2.53	2.44	2.37	2.32	2.27	2.24	2.20	2.18	2.15	2.13
24	4.26	3.40	3.01	2.78	2.62	2.51	2.42	2.36	2.30	2.25	2.22	2.18	2.15	2.13	2.11
25	4.24	3.39	2.99	2.76	2.60	2.49	2.40	2.34	2.28	2.24	2.20	2.16	2.14	2.11	2.09
26	4.23	3.37	2.98	2.74	2.59	2.47	2.39	2.32	2.27	2.22	2.18	2.15	2.12	2.09	2.07
27	4.21	3.35	2.96	2.73	2.57	2.46	2.37	2.31	2.25	2.20	2.17	2.13	2.10	2.08	2.06
28	4.20	3.34	2.95	2.71	2.56	2.45	2.36	2.29	2.24	2.19	2.15	2.12	2.09	2.06	2.04
29	4.18	3.33	2.93	2.70	2.55	2.43	2.35	2.28	2.22	2.18	2.14	2.10	2.08	2.05	2.03
30	4.17	3.32	2.92	2.69	2.53	2.42	2.33	2.27	2.21	2.16	2.13	2.09	2.06	2.04	2.01
31	4.16	3.30	2.91	2.68	2.52	2.41	2.32	2.25	2.20	2.15	2.11	2.08	2.05	2.03	2.00
32	4.15	3.29	2.90	2.67	2.51	2.40	2.31	2.24	2.19	2.14	2.10	2.07	2.04	2.01	1.99
33	4.14	3.28	2.89	2.66	2.50	2.39	2.30	2.23	2.18	2.13	2.09	2.06	2.03	2.00	1.98
34	4.13	3.28	2.88	2.65	2.49	2.38	2.29	2.23	2.17	2.12	2.08	2.05	2.02	1.99	1.97
35	4.12	3.27	2.87	2.64	2.49	2.37	2.29	2.22	2.16	2.11	2.07	2.04	2.01	1.99	1.96
36	4.11	3.26	2.87	2.63	2.48	2.36	2.28	2.21	2.15	2.11	2.07	2.03	2.00	1.98	1.95
37	4.11	3.25	2.86	2.63	2.47	2.36	2.27	2.20	2.14	2.10	2.06	2.02	2.00	1.97	1.95
38	4.10	3.24	2.85	2.62	2.46	2.35	2.26	2.19	2.14	2.09	2.05	2.02	1.99	1.96	1.94
39	4.09	3.24	2.85	2.61	2.46	2.34	2.26	2.19	2.13	2.08	2.04	2.01	1.98	1.95	1.93
40	4.08	3.23	2.84	2.61	2.45	2.34	2.25	2.18	2.12	2.08	2.04	2.01	1.98	1.95	1.92
41	4.08	3.23	2.83	2.60	2.44	2.33	2.24	2.17	2.11	2.06	2.03	2.00	1.97	1.94	1.92
42	4.07	3.22	2.83	2.59	2.44	2.32	2.24	2.17	2.11	2.06	2.03	2.00	1.97	1.94	1.91
43	4.07	3.21	2.82	2.59	2.43	2.32	2.23	2.16	2.11	2.06	2.02	1.99	1.96	1.93	1.91
44	4.06	3.21	2.82	2.58	2.43	2.31	2.23	2.16	2.10	2.05	2.01	1.98	1.95	1.92	1.90
45	4.06	3.20	2.81	2.58	2.42	2.31	2.22	2.15	2.10	2.05	2.01	1.97	1.94	1.92	1.89

Tabel Bersebaran Distribusi F untuk Probabilitas = 0,05

df untuk penyebut (N2)	df untuk pembilang (N1)														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
46	4.05	3.20	2.81	2.57	2.42	2.30	2.22	2.15	2.09	2.04	2.00	1.97	1.94	1.91	1.89
47	4.05	3.20	2.80	2.57	2.41	2.30	2.21	2.14	2.09	2.04	2.00	1.96	1.93	1.91	1.88
48	4.04	3.19	2.80	2.57	2.41	2.29	2.21	2.14	2.08	2.03	1.99	1.96	1.93	1.90	1.88
49	4.04	3.19	2.79	2.56	2.40	2.29	2.20	2.13	2.08	2.03	1.99	1.96	1.93	1.90	1.88
50	4.03	3.18	2.79	2.56	2.40	2.29	2.20	2.13	2.07	2.03	1.99	1.95	1.92	1.89	1.87
51	4.03	3.18	2.79	2.55	2.40	2.28	2.20	2.13	2.07	2.02	1.98	1.95	1.92	1.89	1.87
52	4.03	3.18	2.78	2.55	2.39	2.28	2.19	2.12	2.07	2.02	1.98	1.94	1.91	1.89	1.86
53	4.02	3.17	2.78	2.55	2.39	2.28	2.19	2.12	2.06	2.01	1.97	1.94	1.91	1.88	1.86
54	4.02	3.17	2.78	2.54	2.39	2.27	2.18	2.12	2.06	2.01	1.97	1.94	1.91	1.88	1.86
55	4.02	3.16	2.77	2.54	2.38	2.27	2.18	2.11	2.06	2.01	1.97	1.93	1.90	1.87	1.85
56	4.01	3.16	2.77	2.54	2.38	2.27	2.18	2.11	2.05	2.00	1.96	1.93	1.90	1.87	1.85
57	4.01	3.16	2.77	2.53	2.38	2.26	2.18	2.11	2.05	2.00	1.96	1.93	1.90	1.87	1.85
58	4.01	3.16	2.76	2.53	2.37	2.26	2.17	2.10	2.05	2.00	1.96	1.92	1.89	1.87	1.84
59	4.00	3.15	2.76	2.53	2.37	2.26	2.17	2.10	2.04	2.00	1.96	1.92	1.89	1.86	1.84
60	4.00	3.15	2.76	2.53	2.37	2.25	2.17	2.10	2.04	1.99	1.95	1.92	1.89	1.86	1.84
61	4.00	3.15	2.76	2.52	2.37	2.25	2.16	2.09	2.04	1.99	1.95	1.91	1.88	1.85	1.83
62	4.00	3.15	2.75	2.52	2.36	2.25	2.16	2.09	2.03	1.99	1.95	1.91	1.88	1.85	1.83
63	3.99	3.14	2.75	2.52	2.36	2.25	2.16	2.09	2.03	1.98	1.94	1.91	1.88	1.85	1.83
64	3.99	3.14	2.75	2.52	2.36	2.24	2.16	2.09	2.03	1.98	1.94	1.91	1.88	1.85	1.83
65	3.99	3.14	2.75	2.51	2.36	2.24	2.15	2.08	2.03	1.98	1.94	1.90	1.87	1.85	1.82
66	3.99	3.14	2.74	2.51	2.35	2.24	2.15	2.08	2.03	1.98	1.94	1.90	1.87	1.84	1.82
67	3.98	3.13	2.74	2.51	2.35	2.24	2.15	2.08	2.02	1.98	1.93	1.90	1.87	1.84	1.82
68	3.98	3.13	2.74	2.51	2.35	2.24	2.15	2.08	2.02	1.97	1.93	1.90	1.87	1.84	1.82
69	3.98	3.13	2.74	2.50	2.35	2.23	2.15	2.08	2.02	1.97	1.93	1.90	1.86	1.84	1.81
70	3.98	3.13	2.74	2.50	2.35	2.23	2.14	2.07	2.02	1.97	1.93	1.89	1.86	1.84	1.81
71	3.98	3.13	2.73	2.50	2.34	2.23	2.14	2.07	2.01	1.97	1.93	1.89	1.86	1.83	1.81
72	3.97	3.12	2.73	2.50	2.34	2.23	2.14	2.07	2.01	1.96	1.92	1.89	1.86	1.83	1.81
73	3.97	3.12	2.73	2.50	2.34	2.23	2.14	2.07	2.01	1.96	1.92	1.89	1.86	1.83	1.81
74	3.97	3.12	2.73	2.50	2.34	2.22	2.14	2.07	2.01	1.96	1.92	1.89	1.85	1.83	1.80
75	3.97	3.12	2.73	2.49	2.34	2.22	2.13	2.06	2.01	1.96	1.92	1.88	1.85	1.83	1.80
76	3.97	3.12	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.01	1.96	1.92	1.88	1.85	1.82	1.80
77	3.97	3.12	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.00	1.96	1.92	1.88	1.85	1.82	1.80
78	3.96	3.11	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.00	1.95	1.91	1.88	1.85	1.82	1.80
79	3.96	3.11	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.00	1.95	1.91	1.88	1.85	1.82	1.79
80	3.96	3.11	2.72	2.49	2.33	2.21	2.13	2.06	2.00	1.95	1.91	1.88	1.84	1.82	1.79
81	3.96	3.11	2.72	2.48	2.33	2.21	2.12	2.05	2.00	1.95	1.91	1.87	1.84	1.82	1.79
82	3.96	3.11	2.72	2.48	2.33	2.21	2.12	2.05	2.00	1.95	1.91	1.87	1.84	1.81	1.79
83	3.96	3.11	2.71	2.48	2.32	2.21	2.12	2.05	1.99	1.95	1.91	1.87	1.84	1.81	1.79
84	3.95	3.11	2.71	2.48	2.32	2.21	2.12	2.05	1.99	1.95	1.90	1.87	1.84	1.81	1.79
85	3.95	3.10	2.71	2.48	2.32	2.21	2.12	2.05	1.99	1.94	1.90	1.87	1.84	1.81	1.79
86	3.95	3.10	2.71	2.48	2.32	2.21	2.12	2.05	1.99	1.94	1.90	1.87	1.84	1.81	1.78
87	3.95	3.10	2.71	2.48	2.32	2.20	2.12	2.05	1.99	1.94	1.90	1.87	1.83	1.81	1.78
88	3.95	3.10	2.71	2.48	2.32	2.20	2.12	2.05	1.99	1.94	1.90	1.86	1.83	1.81	1.78
89	3.95	3.10	2.71	2.47	2.32	2.20	2.11	2.04	1.99	1.94	1.90	1.86	1.83	1.80	1.78
90	3.95	3.10	2.71	2.47	2.32	2.20	2.11	2.04	1.99	1.94	1.90	1.86	1.83	1.80	1.78



Item_9	Pearson Correlation	.108	.312 <sup>*</sup>	.010	-.043	-.119	.051	-.108	.147	1	.125	.287 <sup>*</sup>
	Sig. (2-tailed)	.424	.018	.942	.748	.380	.708	.425	.276		.353	.030
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57
Item_10	Pearson Correlation	.105	.151	-.047	.025	.108	.171	.038	-.014	.125	1	.420 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)	.437	.263	.729	.852	.424	.203	.782	.917	.353		.001
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57
Total_Skor	Pearson Correlation	.466 <sup>**</sup>	.470 <sup>**</sup>	.401 <sup>**</sup>	.450 <sup>**</sup>	.526 <sup>**</sup>	.599 <sup>**</sup>	.538 <sup>**</sup>	.583 <sup>**</sup>	.287 <sup>*</sup>	.420 <sup>**</sup>	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.002	.000	.000	.000	.000	.000	.030	.001	
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

#### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	57	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	57	100.0

#### Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.603	10

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.



Item_9	Pearson Correlation	.265 <sup>*</sup>	.178	.097	.007	-.088	.242	.256	.296 <sup>*</sup>	1	.407 <sup>**</sup>	.594 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)	.046	.186	.474	.957	.517	.069	.055	.025		.002	.000
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57
Item_10	Pearson Correlation	.180	.333 <sup>*</sup>	.002	.237	.265 <sup>*</sup>	.181	.170	.183	.407 <sup>**</sup>	1	.622 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)	.181	.011	.989	.075	.046	.178	.207	.173	.002		.000
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57
Total_Skor	Pearson Correlation	.589 <sup>**</sup>	.513 <sup>**</sup>	.496 <sup>**</sup>	.339 <sup>**</sup>	.277 <sup>*</sup>	.423 <sup>**</sup>	.626 <sup>**</sup>	.537 <sup>**</sup>	.594 <sup>**</sup>	.622 <sup>**</sup>	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.010	.037	.001	.000	.000	.000	.000	
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

#### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	57	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	57	100.0

#### Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.670	10

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.



Item_9	Pearson Correlation	.216	.401**	.350**	.103	.280*	.395**	.062	.150	1	.379**	.635**
	Sig. (2-tailed)	.107	.002	.008	.447	.035	.002	.646	.264		.004	.000
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57
Item_10	Pearson Correlation	.265*	.156	.235	-.094	.288*	.341**	.142	.268*	.379**	1	.606**
	Sig. (2-tailed)	.046	.245	.078	.488	.030	.009	.291	.044	.004		.000
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57
Total_Skor	Pearson Correlation	.332*	.433**	.499**	.424**	.602**	.455**	.316*	.669**	.635**	.606**	1
	Sig. (2-tailed)	.012	.001	.000	.001	.000	.000	.017	.000	.000	.000	
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

#### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	57	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	57	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.666	10

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Item_1	35.04	16.392	.220	.660
Item_2	35.32	15.648	.300	.648
Item_3	35.35	15.339	.377	.638
Item_4	35.42	15.391	.258	.655
Item_5	36.26	12.912	.367	.639
Item_6	35.37	15.380	.310	.646
Item_7	35.68	15.934	.100	.690
Item_8	36.23	12.751	.491	.603
Item_9	35.95	13.801	.492	.609
Item_10	35.91	13.689	.436	.618



Item_9	Pearson Correlation	.377**	-.071	.137	.067	.303*	.186	.299*	.467**	1	.456**	.610**
	Sig. (2-tailed)	.004	.597	.308	.618	.022	.165	.024	.000		.000	.000
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57
Item_10	Pearson Correlation	.131	-.091	-.174	-.009	.417**	.172	.197	.410**	.456**	1	.481**
	Sig. (2-tailed)	.330	.500	.195	.948	.001	.202	.142	.002	.000		.000
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57
Total_Skor	Pearson Correlation	.561**	.322*	.311*	.598**	.502**	.517**	.556**	.485**	.610**	.481**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.015	.018	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

#### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	57	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	57	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.622	10

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Item_1	37.56	10.429	.434	.573
Item_2	38.33	11.083	.018	.689
Item_3	37.74	11.305	.112	.635
Item_4	38.00	9.571	.413	.566
Item_5	37.56	10.358	.327	.589
Item_6	37.72	10.420	.363	.583
Item_7	37.33	10.298	.413	.574
Item_8	37.44	10.501	.315	.592
Item_9	37.72	9.920	.466	.560
Item_10	37.49	10.433	.298	.595

REGRESI BERGANDA

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Komunikasi (X3), Gaya Kepemimpinan (X1), Promosi Jabatan (X2) <sup>b</sup>		Enter

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (y)

b. All requested variables entered.

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.746 <sup>a</sup>	.556	.531	2.407	.556	22.168	3	53	.000

a. Predictors: (Constant), Komunikasi (X3), Gaya Kepemimpinan (X1), Promosi Jabatan (X2)

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	385.174	3	128.391	22.168	.000 <sup>b</sup>
	Residual	306.967	53	5.792		

Total	692.140	56			
-------	---------	----	--	--	--

- a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (y)  
b. Predictors: (Constant), Komunikasi (X3), Gaya Kepemimpinan (X1), Promosi Jabatan (X2)

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	7.303	4.693		1.556	.126		
	Gaya Kepemimpinan (X1)	.241	.113	.220	2.123	.038	.776	1.288
	Promosi Jabatan (X2)	.211	.096	.240	2.208	.032	.708	1.412
	Komunikasi (X3)	.404	.087	.482	4.673	.000	.788	1.270

- a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (y)

**Collinearity Diagnostics<sup>a</sup>**

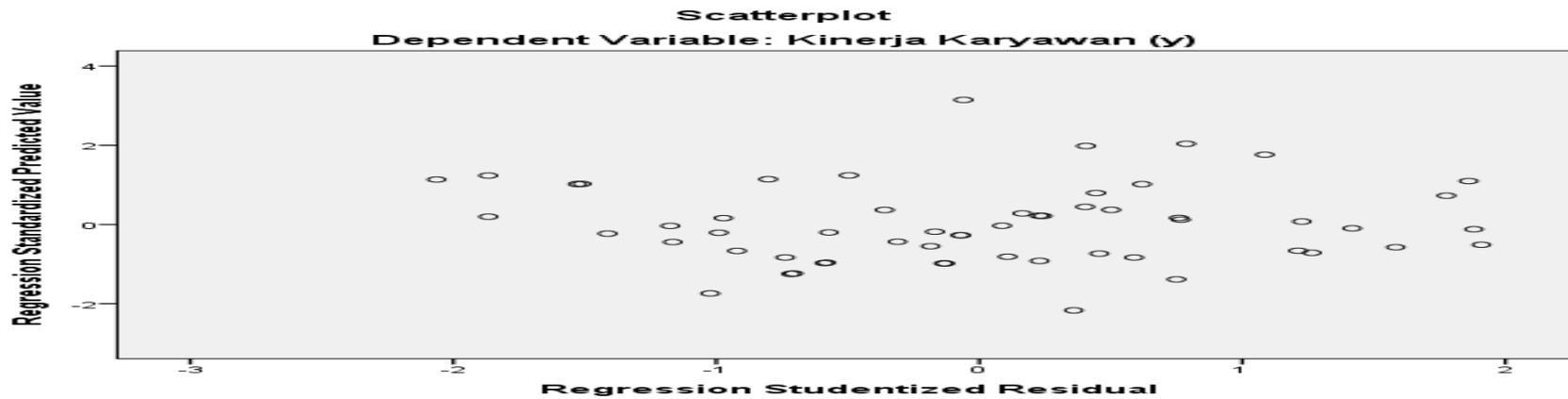
Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions			
				(Constant)	Gaya Kepemimpinan (X1)	Promosi Jabatan (X2)	Komunikasi (X3)
1	1	3.985	1.000	.00	.00	.00	.00
	2	.006	24.789	.07	.10	.03	.96
	3	.005	26.969	.17	.05	.93	.03
	4	.003	38.321	.76	.85	.04	.01

- a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (y)

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Gaya Kepemimpinan (X1)	Promosi Jabatan (X2)	Komunikasi (X3)	Kinerja Karyawan (y)
N		57	57	57	57
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	42.72	39.12	39.61	41.88
	Std. Deviation	3.217	3.996	4.187	3.516
Most Extreme Differences	Absolute	.068	.132	.093	.142
	Positive	.065	.132	.093	.142
	Negative	-.068	-.087	-.091	-.065
Test Statistic		.068	.132	.093	.142
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 <sup>c,d</sup>	.014 <sup>c</sup>	.200 <sup>c,d</sup>	.006 <sup>c</sup>

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.
- d. This is a lower bound of the true significance.





## KUISIONER GAYA KEPEMIMPINAN

NO	Pernyataan/Pertanyaan	Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
<b>Menjadi Sumber Inspirasi</b>						
1	Seorang pemimpin harus selalu bisa menjadi sumber inspirasi dan teladan bagi bawahannya					
2	Untuk menjadi sumber inspirasi tidak harus menjadi seorang pemimpin					
<b>Bersikap Adil</b>						
3	Pemimpin harus bersikap adil kepada seluruh karyawannya					
4	Apakan pemimpin yang tidak memiliki sifat adil akan dibenci bawahannya ?					
<b>Memotivasi</b>						
5	Dalam usaha meningkatkan kinerja seorang karyawan seorang pemimpin dituntut untuk bisa memotivasi					
6	Keahlian seorang pemimpin dalam memotivasi menunjukkan bahwa dia pandai berkomunikasi, tegas, dan berintegritas					
<b>Memiliki Visi, Misi</b>						
7	Dalam menjalankan suatu perusahaan seorang pemimpin harus memiliki visi, misi yang jelas					
8	Apakah seorang pemimpin wajib mengetahui visi dan misi perusahaan ?					
<b>Mendukung Tercapainya Tujuan</b>						
9	Tercapainya tujuan suatu perusahaan didasari oleh dukungan seorang pemimpin					
10	Kegagalan suatu perusahaan dapat disebabkan oleh pemimpin yang tidak peduli kepada tujuan pencapaian suatu perusahaan					

## KUISIONER PROMOSI JABATAN

NO	Pernyataan/Pertanyaan	Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
<b>Memiliki Visi, Misi yang jelas</b>						
1	Karyawan yang memiliki visi, misi yang jelas bagi perusahaan harus dihadiahi promosi jabatan					
<b>Berprestasi</b>						
2	Banyaknya prestasi yang dimiliki karyawan, akan mudah untuk mendapatkan promosi jabatan					
3	Perusahaan siap untuk memberikan kesempatan promosi jabatan bagi karyawan yang berprestasi					
<b>Disiplin</b>						
4	Kedisiplinan seorang karyawan selalu diperhatikan oleh pimpinan					
5	Kedisiplinan menunjukkan seorang karyawan giat dan tidak main-main dalam bekerja					
6	Untuk menilai kedisiplinan seorang karyawan, pimpinan harus melihat secara langsung tanpa ada perantara					
<b>Mampu Bekerja Sama</b>						
7	Kemampuan seorang karyawan bekerjasama dalam menyelesaikan tugas dengan cepat, menjadi dasar seorang pemimpin memberikan promosi jabatan					
<b>Selalu Berinovasi</b>						
8	Karyawan yang mampu berinovasi harus mendapatkan promosi jabatan					
9	Apakah hanya karyawan yang mampu berinovasi yang harus diberikan promosi jabatan ?					
<b>Komunikatif</b>						
10	Jntuk mendapatkan promosi jabatan seorang aryawan harus bersifat komunikatif					

## KUISIONER KOMUNIKASI

NO	Pernyataan/Pertanyaan	Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
<b>Pemahaman</b>						
1	Penggunaan bahasa yang baik dan benar diharuskan dalam berkomunikasi sehingga mudah dipahami					
2	Keberhasilan seseorang dalam berkomunikasi ketika penerima dapat memahaminya					
3	Pemahaman dalam berkomunikasi merupakan proses seseorang dalam menerima isi dari komunikasi tersebut					
<b>Kesenangan</b>						
4	Gaya komunikasi yang tidak terlalu monoton dan kaku dapat membuat orang menjadi senang					
5	Apakah hanya dengan berkomunikasi kita dapat membuat orang lain senang ?					
6	Dalam komunikasi masa seorang komunikator harus mampu membuat audiencenya merasa senang dan tidak bosan					
<b>Pengaruh Pada Sikap</b>						
7	Komunikasi dapat mempengaruhi sikap orang lain					
8	Apakah hanya dengan komunikasi kita dapat mempengaruhi atau merubah sikap orang lain ?					
<b>Jumlah Audiance</b>						
9	Utuk menentukan apakah komunikator tersebut baik atau tidak dapat ditentukan melalui banyaknya penonton ( <i>audience</i> )					
10	Banyaknya penonton ( <i>audience</i> ) dapat mempengaruhi seorang komunikator					

## KUISIONER KINERJA KARYAWAN

NO	Pernyataan/Pertanyaan	Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
<b>Kontribusi</b>						
1	Perusahaan melihat kontribusi seorang karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan					
2	Kontribusi seorang karyawan dilihat dari jam kerja					
<b>Keterlibatan</b>						
3	Peremberian tugas-tugas oleh perusahaan harus melibatkan karyawan					
<b>Tingkat Akurasi Kerja</b>						
4	Tingkat akurasi kerja seorang karyawan dapat diukur dengan berapa banyak karyawan tersebut memasarkan atau mendistribusikan produknya					
<b>Hasil Kerja</b>						
5	Melihat hasil kerja yang selesai dengan baik dan cepat menjadi kebanggaan tersendiri bagi karyawan					
6	Hasil kerja seorang karyawan harus lebih diperhatikan perusahaan sehingga dapat meminimalisir kesalahan					
<b>Kejujuran</b>						
7	Kejujuran merupakan aspek penting bagi seorang karyawan jika ingin bertahan suatu pekerjaan					
8	Karyawan yang tidak jujur layak diberikan peringatan					
<b>Inisiatif</b>						
9	Seorang karyawan harus mampu berinisiatif dalam mengambil keputusan dalam keadaan sulit					
<b>Keadilan</b>						
10	Adanya keadilan dalam suatu perusahaan akan meningkatkan kinerja karyawan					

## **DAFTAR RIWAYAT HIDUP**

### **Data Pribadi**

Nama : M. Fauzan Afdholli Matondang  
Tempat Tgl. Lahir : Medan, 08 Mei 1997  
Jenis Kelamin : Laki-Laki  
Agama : Islam  
Warga Negara : Indonesia  
Alamat : Jl. Asrama Kompleks Bumi Asri

### **Data Orang Tua**

Nama Ayah : Sahnun Matondang  
Nama Ibu : Filda Ariani  
Alamat : Jl. Asrama Kompleks Bumi Asri

### **Pendidikan Formal**

1. TK Ikal, Medan (2002-2003)
2. SD Ikal, Medan (2003-2009)
3. SMP Panca Budi, Medan (2009-2012)
4. SMA Panca Budi, Medan (2012-2015)
5. Tercatat sebagai Mahasiswa Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (2015-2019)

Demikianlah daftar riwayat hidup ini saya perbuat sebenar-benarnya untuk dapat digunakan dengan sebenarnya.

Medan, Mei 2019

**M. Fauzan Afdholli Matondang**

# PERMOHONAN JUDUL PENELITIAN

Yth.  
Program Studi.....  
Ekonomi Dan Bisnis UMSU

Medan, 26. NOVEMBER 2018  
M

Medan.  
بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

Yang hormat  
Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : M. FAUZAN AFDHOLLI MATONDANI  
NPM : 1505160181  
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA (MSDM)  
Kelas/Sem : S MALAM - (VII)  
Alamat : Jl. ASIANA KOMP. Bumi Asri

Setelah melakukan pertemuan dengan program studi maka ditetapkan calon pembimbing yaitu :

Pembimbing : Syahrinal Mawmy disetujui Prodi : (.....)

Survei & kunjungan perusahaan/tempat penelitian serta proses pembimbingan dapat

identifikasi masalah penelitian sebagai berikut :

Promosi jabatan, tidak adanya jenjang karir dalam perusahaan.

Gaya kepemimpinan, yang bersifat

komunikasi, antara sesama karyawan maupun dengan atasan kurang baik

kinerja karyawan, menurun akibat tidak adanya promosi, dan komunikasi yang kurang

demikian judul yang disetujui bersama dosen pembimbing adalah :

Garuh Gaya Kepemimpinan, Promosi Jabat,  
dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan  
pada PT. Distribusi Gas Pertamina  
Medan.

Medan.....20....

Dosen Pembimbing

Peneliti/Mahasiswa

S/H

M. FAUZAN AFDHOLLI

Disetujui Oleh :  
Ketua / Sekretaris Prodi

S/H

Disetujui Pada Tanggal : .....

Di Sampaikan Pada Tanggal : 08.11.2018

Proposal Penelitian harus diagendakan paling lama 1 (satu) bulan setelah di paraf  
oleh ketua program studi.

Agenda Seminar Proposal paling lama 1 (satu) bulan setelah judul diagendakan.



### PERMOHONAN IZIN PENELITIAN

Medan, 20....

Yth.  
Dekan  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Wa'alaikum Wr, Wb

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama Lengkap : M F A U Z A N A F D H O L L I M T D

Nomor : 1 5 0 5 1 6 0 1 8 1

Tanggal Lahir : M E D A N . 0 8 M E I 1 9 9 7

Studi : MANAJEMEN/EKONOMI PEMBANGUNAN

Instansi : 1 L . A S R A M A K O M P B U M I  
A S R I

Penelitian : P T . D I S T R I B U T O R P E L U M A  
S P E R T A M I N A

Penelitian : 1 L . B A B A K H I T A M N O . 2 1

Sehubungan dengan permohonan ini saya ucapkan terima kasih kepada Bapak untuk pembuatan Izin Penelitian sebagai syarat untuk memperoleh data dan identifikasi perusahaan tersebut guna pengajuan judul penelitian.

Saya lampirkan syarat-syarat lain :

1. Nilai dan KHS Semester 1 s/d Terakhir

2. SPP tahap berjalan.

Demikian permohonan ini saya buat dengan sebenarnya, atas perhatian Bapak saya ucapkan terima kasih.

Diketahui :  
Dekan Prodi/Sekretaris Prodi

Wassalam  
Pemohon

  
( M . F A U Z A N A F D H O L L I M A T O N D A M E )

SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/SKRIPSI

Nama : M. FAUZAN AFDHOLLI Matondang  
PM : 1505160181  
Konsentrasi : SUMBER DAYA MANUSIA  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis (Akuntansi/Perpajakan/Manajemen/Ekonomi Pembangunan)  
Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Menyatakan Bahwa,

1. Saya bersedia melakukan penelitian untuk penyusunan skripsi atas usaha saya sendiri, baik dalam hal penyusunan proposal penelitian, pengumpulan data penelitian, dan penyusunan laporan akhir penelitian/skripsi
  2. Saya bersedia dikenakan sanksi untuk melakukan penelitian ulang apabila terbukti penelitian saya mengandung hal-hal sebagai berikut
    - Menjiplak /plagiat hasil karya penelitian orang lain
    - Merekayasa data angket, wawancara, obeservasi, atau dokumentasi.
- Saya bersedia dituntut di depan pengadilan apabila saya terbukti mamalsukan stempel, kop surat, atau identintas perusahaan lainnya.
- Saya bersedia mengikuti sidang meja hijau secepat-cepatnya 3-bulan setelah tanggal dikeluarkannya surat "Penetapan Proyek Proposal / Makalah/Skripsi dan Penghunjungan Dosen Pembimbing " dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.

Demikianlah Pernyataan ini saat perbuat dengan kesadaran sendiri

Medan, 2...1Aw...20.19  
Pembuat Pernyataan



M. FAUZAN AFDHOLLI

Surat Pernyataan asli diserahkan kepada Program Studi Pada saat Pengajuan Judul.  
Foto Copy Surat pernyataan dilampirkan di proposal dan skripsi.



UMSU

Cerdas | Terpercaya

Surat ini agar disebutkan  
tanggalnya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN  
**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jalan Kapten Mochtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6623301, Fax. (061) 6625474  
Website : <http://www.umsu.ac.id> Email : [rektor@umsu.ac.id](mailto:rektor@umsu.ac.id)

Nomor : 2608 /II.3-AU/UMSU-05/ F / 2018  
Lampiran :  
Perihal : **IZIN RISET PENDAHULUAN**

Medan, 29 Rabiul Awwal 1440 H  
07 Desember 2018 M

Kepada Yth.  
Bapak / Ibu Pimpinan / Direksi  
PT.DISTRIBUTOR PELUMAS PERTAMINA MEDAN  
Jl.Gagak Hitam No.21  
Di tempat

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dengan hormat, sehubungan mahasiswa kami akan menyelesaikan studi, untuk itu kami memohon kesediaan Bapak / Ibu sudi kiranya untuk memberikan kesempatan pada mahasiswa kami melakukan riset di **Perusahaan / Instansi** yang Bapak / Ibu pimpin, guna untuk penyusunan skripsi yang merupakan salah satu persyaratan dalam menyelesaikan Program **Studi Strata Satu ( S-1 )**

Adapun mahasiswa/i di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara tersebut adalah:

Nama : M.FAUZAN AFDHOLLI MATONDANG  
Npm : 1505160181  
Jurusan : MANAJEMEN  
Semester : VII (Tujuh)  
Judul : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Promosi Jabatan,Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.Distributor Pelumas Pertamina Medan

Demikianlah surat kami ini, atas perhatian dan kerjasama yang Bapak / Ibu berikan kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu 'alaikum Wr.Wb



H.JANURI,SE.,MM,MSI

**Tembusan :**

1. Wakil Rektor II UMSU Medan
2. Pertinggal



## PT. SAMUDRA JAYA RAYA

Medan, 18 Januari 2019

No : 019/SJR/1/2019

Lamp : -

Hal : Surat Balasan

Kepada Yth,  
Bapak Dekan  
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara  
Fakultas Ekonomi  
Di - Medan

Up. Bpk. H. Januri, SE.,MM.,M.Si

Dengan hormat,

Ref Surat No. 8608/II.3-AU/UMSU-05/F/2018 tanggal 07 Desember 2018 perihal Izin Riset Pendahuluan, bersama ini kami sampaikan bahwa kami bersedia memberikan kesempatan mahasiswa dalam melakukan riset sesuai permohonan dimaksud.

Demikian surat ini kami sampaikan, atas kerjasama yang baik kami ucapkan terima kasih.

Hormat kami,  
PT. Samudra Jaya Raya



**Muhammad Reza Arbie**  
Man. HRD

CC: File



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN  
**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jalan Kapten Mochtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6623301, Fax. (061) 6625474  
Website : <http://www.umsu.ac.id> Email : [rektor@umsu.ac.id](mailto:rektor@umsu.ac.id)

Nomor : 1239 /II.3-AU/UMSU-05/F/2019  
Lamp. : -

Medan, 29 Jumadil Akhir 1440 H  
06 Maret 2019 M

Hal : **MENYELESAIKAN RISET**

Kepada Yth.  
Bapak/ Ibu Pimpinan  
PT.DISTRIBUTOR PELUMAS PERTAMINA MEDAN  
Di  
Tempat

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dengan hormat, sehubungan Mahasiswa kami akan menyelesaikan Studinya, mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk memberikan kesempatan pada Mahasiswa kami melakukan Riset di **Perusahaan/instansi** yang Bapak/Ibu pimpin, guna untuk *melanjutkan Penyusunan / Penulisan Skripsi pada Bab IV – V*, dan setelah itu Mahasiswa yang bersangkutan mendapatkan Surat Keterangan Telah Selesai Riset dari Perusahaan yang Bapak/Ibu Pimpinan, yang merupakan salah satu persyaratan dalam penyelesaian **Program Studi Strata Satu ( S1 )** di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan :

Adapun Mahasiswa tersebut adalah :

Nama : **M.FAUZAN AFDHOLLI MATONDANG**  
N P M : **1505160181**  
Semester : **VII (Tujuh)**  
Jurusan : **MANAJEMEN**  
Judul Skripsi : **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Promosi Jabatan,Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.Distributor Pelumas Pertamina Medan**

Demikianlah harapan kami, atas bantuan dan kerjasama yang Bapak/Ibu berikan, Kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dekan

  
**H.JANURI,SE.,MM.,M.Si.**

Tembusan :

1. Wakil Rektor II UMSU



## PT. SAMUDRA JAYA RAYA

Medan, 13 Maret 2019

No : 038/SJR/III/2019  
Lamp : -  
Hal : Penyelesaian Riset

Kepada Yth,  
*Papak Dekan*  
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara  
Fakultas Ekonomi  
Di - Medan

Dengan hormat,

Ref Surat No. 1239/II.3-AU/UMSU-05/F/2019 tanggal 06 Maret 2019 perihal :  
Penyelesaian Riset, bersama ini kami sampaikan bahwa saudara :

Nama : M. Fauzan Afdholli Matondang  
NPM : 1505160181  
Jurusan : Manajemen

Telah menyelesaikan Riset di Perusahaan kami sesuai Judul Skripsi : Pengaruh  
Gaya Kepemimpinan, Promosi Jabatan, Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan,  
dan kami harapkan semoga hasil tersebut dapat di terapkan dan bermanfaat.

Demikian surat ini kami sampaikan, atas kerjasama yang baik kami ucapkan  
terima kasih.

Hormat kami,  
PT. Samudra Jaya Raya



Muhammad Reza Arbie  
Man. HRD

CC: File





MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN  
**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jalan Kapten Muchtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6623301, Fax. (061) 6625474  
Website : <http://www.umsu.ac.id> Email : [rektor@umsu.ac.id](mailto:rektor@umsu.ac.id)

**PENETAPAN DOSEN PEMBIMBING  
PROPOSAL / SKRIPSI MAHASISWA**

**NOMOR 3608 / TGS / II.3-AU / UMSU-05 / F / 2018**

*Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, berdasarkan tujuan permohonan judul penelitian Proposal / Skripsi dari Ketua / Sekretaris :

**Program Studi** : MANAJEMEN  
**Tanggal** : 07 Desember 2018

ini menetapkan Dosen Pembimbing Proposal / Skripsi Mahasiswa :

**Dosen Pembimbing** : M.FAUZAN AFDHOLLI MATONDANG  
: 1505160181  
: VII (Tujuh)  
: MANAJEMEN  
**Program Studi** : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Promosi Jabatan, Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.Distributor Pelumas Pertamina Medan  
**Proposal / Skripsi** : SYAFRINAL MANURUNG, SE., MA.

demikian di izinkan menulis Proposal / Skripsi dengan ketentuan :

Penulisan berpedoman pada buku panduan penulisan Proposal/ Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.  
Pelaksanaan Sidang Skripsi harus berjarak 3 bulan setelah dikeluarkannya Surat Penetapan Dosen Pembimbing Skripsi  
**Proyek Proposal / Skripsi dinyatakan " BATAL " bila tidak selesai sebelum Masa Daluarsa tanggal : 07 Desember 2019**  
Revisi Judul.....

*Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.*

Ditetapkan di : Medan  
Pada Tanggal 07 Rabiul Awwal 1440 H  
07 Desember 2018 M



**H. JANURI, SE., MM., M.Si.**



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jl. Kapt. Mukhtar Basri No.3 Telp. (061) 6623301 Fax. (061) 6625474

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**BERITA ACARA BIMBINGAN PROPOSAL**

Nama Lengkap : M. FAUZAN AFDHOLLI MATONDANG  
N.P.M : 1505160181  
Program Studi : MANAJEMEN  
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
Judul Penelitian : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, PROMOSI  
JABATAN, KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN PADA PT. DISTRIBUTOR PELUMAS  
PERTAMINA MEDAN

Tanggal	Deskripsi Hasil Bimbingan Proposal	Paraf	Keterangan
3/DES/2018	Tetap ke masalah perbaiki untuk menitipok judul. perbaiki perbaiki form, kisi-kisi form yang telusur sesuai kisi-kisi perbaiki	df	
18/DES/2018	perbaiki latar belakang masalah, identifikasi masalah, & tujuan penelitian. Tematik kapan terdahulu, sdi ke form yg mudaha	df	
3/JAN/2019	perbaiki latar belakang masalah. kisi-kisi kapan terdahulu kemudian form per Bab II yg telusur sesuai kisi-kisi	df	

Medan, Januari 2019

Pembimbing Proposal

(SAPRIHAL MANURUNG, S.E., M.A)

Diketahui/Disetujui  
Ketua Program Studi Manajemen

(JASMAN SYARIFUDDIN HSB, S.E., M.Si)



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jl. Kapt. Mukhtar Basri No.3 Telp. (061) 6623301 Fax. (061) 6625474

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**BERITA ACARA BIMBINGAN PROPOSAL**

Nama Lengkap : M. FAUZAN AFDHOLLI MATONDANG  
N.P.M : 1505160181  
Program Studi : MANAJEMEN  
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
Judul Penelitian : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, PROMOSI KINERJA PELUMAS  
JABATAN, KOMUNIKASI TERHADAP  
KARYAWAN PADA PT. DISTRIBUTOR  
PERTAMINA MEDAN

Tanggal	Deskripsi Hasil Bimbingan Proposal	Paraf	Keterangan
10 / JAN / 2019	Perbaiki teori telepon. tambahkan teori dan setiap sub judul terdapat minimal 4 teori.	<i>[Signature]</i>	
24 / JAN / 2019	Perbaiki teori. lupakan konsep lsh yang pernah dibahas. tambahkan konsep al quran dan hadis	<i>[Signature]</i>	
28 / JAN / 2019	Perbaiki metodologi. peneliti dan teori pendahuluan. sumber kutipan harus validitas reabilitas. sertakan ahli.	<i>[Signature]</i>	

Pembimbing Proposal

*[Signature]*

(SAPRINAL MANURUNG, S.E., M.A)

Medan, Januari 2019

Diketahui/Disetujui  
Ketua Program Studi Manajemen

*[Signature]*

(JASMAN SYARIFUDDIN HSB, S.E., M.Si)



, MAJLIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jl. Kapt. Mukhtar Basri No. 3 Tel. (061) 6624567 Ext: 304 Medan 220238



PENGESAHAN PROPOSAL

Berdasarkan hasil Seminar proposal Program Studi Manajemen yang diselenggarakan pada hari **Kamis, 07 Februari 2019** menerangkan bahwa:

Nama : M.FAUZAN AFDHOLLI MATONDANG  
N .P.M. : 1505160181  
Tempat / Tgl.Lahir : Medan,08 Mei 1997  
Alamat Rumah : Asrama Komplek Bumi Astri  
JudulProposal :PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN ,PROMOSI JABATAN,  
KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA  
PT.DISTRIBUTOR PELUMAS PERTAMINA MEDAN

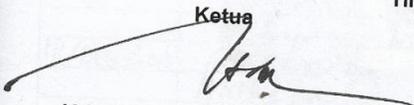
Proposal dinyatakan syah dan memenuhi Syarat untuk menulis Skripsi dengan

pembimbing : **SAPRINAL MANURUNG,SE.,MA.**

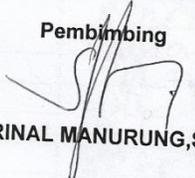
Medan, Kamis, 07 Februari 2019

TIM SEMINAR

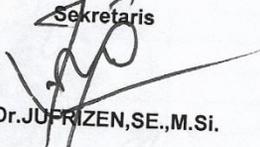
Ketua

  
**JASMAN SYARIFUDDIN,SE.,M.Si.**

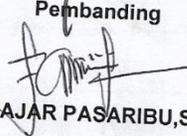
Pembimbing

  
**SAPRINAL MANURUNG,SE.,MA.**

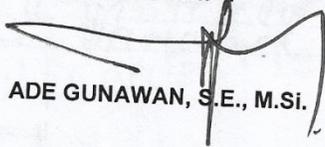
Sekretaris

  
**Dr. JUFRIZEN,SE.,M.Si.**

Pembanding

  
**Dr. FAJAR PASARIBU,SE.,M.Si.**

Diketahui / Disetujui  
A.n. Dekan  
Wakil Dekan - J

  
**ADE GUNAWAN, S.E., M.Si.**