

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI, PENDIDIKAN  
DAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. PLN  
(PERSERO) DISTRIBUSI BALI AREA BALI SELATAN**

**I Dewa Gede Eka Candra Wiguna <sup>1</sup>**

**<sup>1</sup> Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Bali - Indonesia  
Email: [ekacandra@live.com](mailto:ekacandra@live.com) / telp: +6281 934 397 966**

**ABSTRAK**

Karyawan merupakan aset penting dalam pencapaian tujuan suatu perusahaan, agar karyawan memiliki tingkat kinerja yang baik perusahaan perlu memperhatikan segala faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi, pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (persero) Distribusi Area Bali Selatan. Metode yang digunakan dalam menentukan responden adalah metode sensus, yang kemudian diuji menggunakan teknik analisis regresi linear berganda yang sebelumnya telah lolos uji validitas dan uji realibilitas. Hasil analisis menunjukkan gaya kepemimpinan, komunikasi, pendidikan dan pelatihan baik secara simultan maupun secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa perusahaan hendaknya lebih memperhatikan hal-hal yang terkait dengan fasilitas pendidikan dan pelatihan, komunikasi karyawan, penyelesaian tugas dengan baik dan dari segi kepemimpinan mampu mendelegasikan wewenang dengan lebih baik.

**Kata kunci:** *kinerja, gaya kepemimpinan, komunikasi, pendidikan dan pelatihan*

**ABSTRACT**

Employees are important assets in achieving the goals of a company, so that employees have a good level of performance the company needs to consider all the factors that can affect the performance of the employee. This study aimed to determine the effect of leadership style, communication, education and training on the performance of employees at PT. PLN (Persero) Distribution Bali South Area. The method used in determining the respondent is a census method, which is then tested using multiple linear regression analysis technique which previously have passed the test validity and reliability test. Results of the analysis showed leadership style, communication, education and training, both simultaneously and partially significant effect on the performance of employees. This study also shows that the company should pay more attention to matters related to education and training, employee communications, and the completion of a job well done in terms of leadership is able to delegate authority to the better.

**Keywords:** *performance, style of leadership, communication, education and training*

## **PENDAHULUAN**

Kinerja adalah suatu hal yang bersifat individual, hal ini dikarenakan kemampuan karyawan yang berbeda-beda dalam menyelesaikan pekerjaannya. Kinerja yang baik dapat dilihat dari hasil yang di dapat, sesuai dengan standar organisasi. (Tampi, 2014) Pentingnya kinerja karyawan pada perusahaan membuat hal tersebut perlu di perhatikan, sehingga perlu diteliti faktor-faktor yang mempengaruhinya.

Sahinidis (2007) menjelaskan kinerja sebagai perilaku yang dilakukan oleh karyawan. Konsep ini membedakan kinerja dengan perilaku. Kinerja tidak hanya hasil dari perilaku karyawan tetapi juga hasil dari pengaruh lainnya, dengan kata lain ada faktor yang menentukan hasil dari perilaku dan tindakan karyawan. Keefektifan pengerjaan tugas, kesesuaian pengerjaan tugas, pemahaman pedoman kerja, pemahaman akan uraian pekerjaan dan keterampilan karyawan merupakan indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja pada penelitian ini. Tampi (2014) dalam penelitiannya menjelaskan gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja. Goris (2007), dalam penelitiannya mengungkapkan beberapa variabel yang dapat mempengaruhi kinerja dan salah satunya komunikasi. Mursidi (2009) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa faktor yang paling berpengaruh signifikan terhadap kinerja adalah pendidikan dan pelatihan. Didukung penelitian tersebut diatas, variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan, komunikasi, pendidikan dan pelatihan, karena berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan kepada beberapa pegawai, ketiga faktor tersebut paling berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Faktor yang pertama yang diidentifikasi berpengaruh terhadap kinerja adalah gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan adalah gaya seorang pemimpin dalam memberikan arahan, melaksanakan rencana, dan memotivasi orang (Bhatti, dkk. 2010). Terdapat banyak gaya kepemimpinan yang berbeda yang dapat ditunjukkan oleh para pemimpin dalam politik, bisnis atau bidang lainnya. Tampi (2014) dalam penelitiannya menjelaskan gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja. Gaya kepemimpinan yang digunakan dalam suatu instansi dapat menentukan efektifitas dalam menjalankan tujuan instansi, sehingga apabila gaya kepemimpinan yang diterapkan tidak tepat maka akan memperlambat kinerja karyawan.

Faktor kedua yang diduga dapat mempengaruhi kinerja ialah komunikasi. Gorris (2007), menjelaskan bahwa komunikasi memiliki arti sebuah kegiatan dengan tujuan bertukar informasi, dengan melintasi ruang dan waktu dan menggunakan berbagai sarana teknis atau alami. Efisiensi dalam suatu organisasi mengharuskan individu didalamnya harus mampu menyampaikan pesan dengan baik. Keterampilan komunikasi telah terbukti menjadi elemen yang paling kuat untuk memiliki kinerja yang baik. Keterampilan komunikasi dengan efektif, bertindak sebagai jembatan untuk manajer dan pemimpin untuk mencapai kemajuan cepat dalam karir mereka. Razi dan Elizabeth (2010), dalam penelitiannya juga menjelaskan bahwa komunikasi merupakan variabel yang tidak dapat dikesampingkan dalam usaha perusahaan meningkatkan kinerja.

Faktor pendidikan dan pelatihan merupakan faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja. Pelatihan yang efektif dapat mendatangkan efek yang

positif terhadap perusahaan. Sahinidis (2008), dalam penelitiannya menjelaskan bahwa efektivitas pelatihan karyawan dirasakan dan menimbulkan kepuasan kerja, motivasi dan komitmen pada perusahaan, yang akhirnya meningkatkan kinerja mereka. Hal ini didukung oleh Mursidi (2009) dalam penelitiannya menjelaskan pendidikan dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

PLN (Persero) Distribusi Bali Area Bali Selatan adalah sebuah cabang perusahaan dari PT. PLN (Persero) yang mengurus aspek kelistrikan yang ada di rayon Denpasar, rayon Mengwi, rayon Tabanan, dan rayon Kuta serta memiliki 147 pegawai. Tugas-tugas dari pada pegawai tersebut berbeda-beda sesuai dengan tugas dan jabatan yang ditetapkan.

### **Rumusan Masalah**

Berdasarkan di atas maka yang menjadi pokok permasalahan pada penelitian ini adalah sebagai berikut.

- 1) Apakah gaya kepemimpinan, komunikasi serta pendidikan dan pelatihan berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan?
- 2) Apakah gaya kepemimpinan, komunikasi serta pendidikan dan pelatihan berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan?
- 3) Diantara gaya kepemimpinan, komunikasi serta pendidikan dan pelatihan, variabel mana yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan.

### **Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, yang menjadi tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut.

- 1) Mengetahui signifikansi pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi, pendidikan dan pelatihan secara simultan terhadap kinerja karyawan.
- 2) Mengetahui signifikansi pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi, pendidikan dan pelatihan secara parsial terhadap kinerja karyawan.
- 3) Mengetahui diantara gaya kepemimpinan, komunikasi, pendidikan dan pelatihan yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan.

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, dan pendidikan dan pelatihan terhadap Kinerja Secara Simultan**

Pelatihan memiliki peranan dalam meningkatkan kinerja karyawan, hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Nadeem (2010) yang menyatakan bahwa pelatihan dapat memacu kinerja karyawan. Selain pelatihan dan gaya kepemimpinan, komunikasi juga memiliki peranan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Razi dan Elizabeth (2010) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa komunikasi berperan dalam *improving performance* (meningkatkan kinerja) di lingkungan di mana karyawan memiliki keterlibatan yang lebih besar, tanggung jawab, dan otonomi. Berdasarkan pada apa yang penulis fokuskan yaitu pengaruh gaya kepemimpinan, pelatihan, dan komunikasi terhadap kinerja karyawan.

H<sub>1</sub> : Gaya kepemimpinan, pelatihan, komunikasi, secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Pelatihan, dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan Secara Parsial**

1) Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Mariam (2009), Ekaterini (2010), Reza (2010) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan dapat mempengaruhi kinerja dan hasilnya signifikan. Berdasarkan pernyataan tersebut, didukung dengan penelitian sebelumnya maka dapat diterangkan hipotesis sebagai berikut.

H<sub>2.1</sub>: Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2) Pengaruh Komunikasi terhadap kinerja karyawan.

Kiswanto (2010), Sekarningtyas (2009), Sehfudin (2011), dalam penelitiannya mengemukakan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

H<sub>2.2</sub>: Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

3) Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan.

Ningrum dkk, (2013), Arifin (2005), Mursidi (2009) dalam penelitiannya mengemukakan bahwa pendidikan dan pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. didukung dengan penelitian sebelumnya maka dapat diterangkan hipotesis sebagai berikut.

H<sub>2.3</sub>: Pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan asosiatif, yaitu pendekatan yang menggambarkan fenomena sosial dan tidak dapat diukur dengan angka (Achmadi, 2010: 8). Fenomena itu adalah berkenaan dengan pengaruh gaya kepemimpinan (X1), komunikasi (X2), serta pendidikan dan pelatihan (X3), terhadap kinerja karyawan (Y). Penelitian ini dilakukan di PT. PLN (Persero) Distribusi Bali Area Bali Selatan yang beralamat di Jalan P.B Sudirman No. 2 Denpasar. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh karyawan yakni sebanyak 147 pegawai. Penelitian ini menggunakan sebanyak 147 orang karyawan dijadikan responden dengan metode sensus Indikator variabel pada penelitian ini seluruhnya diukur dengan menggunakan *Skala Likert Summated Ratings*. Alat analisis dipergunakan adalah regresi linier berganda.

## **PEMBAHASAN DAN HASIL PENELITIAN**

Penelitian ini mempergunakan Analisis regresi linier berganda. Analisis ini dipergunakan untuk mengetahui arah dan besarnya tiap-tiap variabel yaitu gaya kepemimpinan, komunikasi, pendidikan dan pelatihan karyawan dengan bantuan program komputer.

**Tabel 1.**  
**Hasil Analisis Regresi Linier Berganda**

Variabel	Koefisien Regresi		t	Sig
	B	Std. error		
(constant)	9,760-017	0,046	0,000	1,000
Gaya Kepemimpinan	0,330	0,086	3,834	0,000
Komunikasi	0,392	0,090	4,344	0,000
Pelatihan	0,201	0,059	3,383	0,001

*Dependent variable* : Kinerja  
 F Statistik : 108,766  
 Sig F : 0,000  
 R<sup>2</sup> : 0,695  
 Adjusted R<sup>2</sup> : 0,689

*Sumber : data diolah, 2014*

Persamaan regresi yang dapat ditulis berdasarkan tabel diatas sebagai berikut  $Y = 9,76E-017 + 0,330 X_1 + 0,392 X_2 + 0,201 X_3$

Hasil R<sup>2</sup> sebesar 0,695 memiliki arti bahwa 69,5 persen kinerja karyawan dipengaruhi oleh Gaya kepemimpinan, Komunikasi, dan Pelatihan sedangkan 30,5 persen lainnya dipengaruhi variabel lain yang tidak termasuk di dalam model.

### Uji Asumsi Klasik

Karena penelitian ini mempergunakan model regresi berganda, oleh sebab itu sebelumnya dilakukan uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas.



**Tabel 2. Hasil Uji Normalitas  
One sample Kolmogorov- smirnov test**

		<i>Unstandardiz</i>
<i>N</i>		147
<i>Normal Parameters<sup>a, b</sup></i>	<i>Mean</i>	.0000000
	<i>Std. Deviation</i>	.55200635
<i>Most Extreme Differences</i>	<i>Absolute</i>	.083
	<i>Positive</i>	.083
	<i>Negative</i>	-.061
<i>Kolmogorov-smirnov Z</i>		1.005
<i>Asymp. sig. (2-tailed)</i>		.264

a. *Test distribution is normal*

b. *Calculated from data*

*Sumber :data diolah, 2014*

Hasil uji menunjukkan nilai *asymp. Sig (2-tailed)* sebesar  $0,264 > 0,05$  artinya data berdistribusi normal.

**Tabel 3. Hasil Uji Multikolinearitas**

Model	<i>Colinearity Statistic</i>	
	<i>Tolerance</i>	<i>VIF</i>
1 <i>(Constant)</i>		
Gaya Kepemimpinan	0,285	3,505
Komunikasi	0,262	3,818
Pelatihan	0,605	1,652

*Sumber :data diolah, 2014*

Hasil Uji multikolinearitas menunjukkan bahwa setiap variabel bebas memiliki nilai *tolerance* lebih dari 10% dan VIF kurang dari 10, maka setiap variabel bebas tidak ada multikolinearitas.

**Tabel 4. Hasil Uji Heteroskedastisitas**

Model		<i>Unstandardize</i>		<i>Standardized</i>		
		<i>d</i>	<i>Coefficient</i>	<i>Coefficient</i>		
		<i>B</i>	<i>Std. Error</i>	<i>Beta</i>	<i>t</i>	<i>Sig</i>
1	<i>(Constant)</i>	.416	.030		13.981	.000
	Gaya Kepemimpinan	-.028	.056	-.078	-.503	.616
	Komunikasi	-.007	.058	-.019	-.118	.906
	Pendidikan Dan Pelatihan	-.020	.038	-.055	-.518	.605

*Sumber : data diolah, 2014*

Hasil uji menunjukkan bahwa setiap variabel independen signifikannya >5 % artinya model regresi tidak mengandung heteroskedastisitas.

### Uji Simultan

Uji F bertujuan untuk melihat signifikansi pengaruh variabel bebas secara serempak terhadap variabel terikat. Pengujian ini akan membandingkan F hitung dengan F tabel pada derajat signifikan ( $\alpha$ ) 5%. Adapun prosedur pengujian hipotesis statistiknya menurut Nata Wirawan (2002 : 239) adalah sebagai berikut.

(1) Merumuskan hipotesis

$H_0: \beta_1 = \beta_2 = \beta_3 = 0$ , berarti bahwa tidak terdapat pengaruh signifikan secara simultan dari gaya kepemimpinan ( $X_1$ ), komunikasi ( $X_2$ ), dan pelatihan ( $X_3$ ) terhadap kinerja.

$H_1$ : minimal salah satu  $\beta_i \neq 0$ , berarti bahwa terdapat pengaruh signifikan secara simultan dari gaya kepemimpinan ( $X_1$ ), komunikasi ( $X_2$ ), dan pelatihan ( $X_3$ ) terhadap kinerja karyawan.

(2) Menentukan taraf nyata ( $\alpha$ ) (5%) dan  $df = (k-1); (n-k)$  untuk menentukan nilai  $F_{tabel}$ .

(3) Menentukan besarnya  $F_{hitung}$

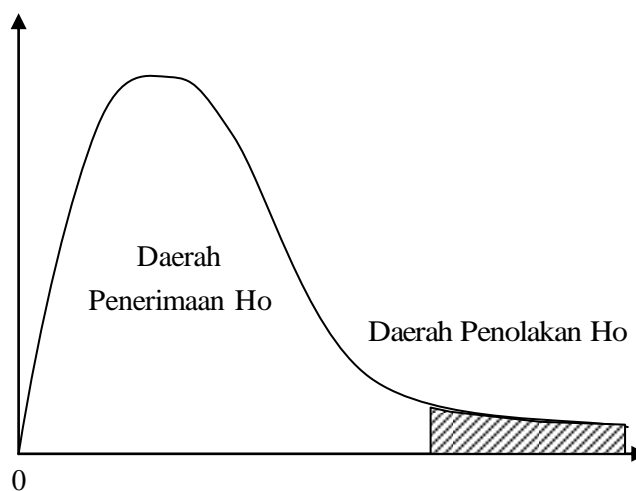
$$F = \frac{R^2 / (k - 1)}{1 - R^2 / (n - k)} \dots\dots\dots (2)$$

Keterangan :

n = jumlah data

$R^2$  = koefisien determinasi

k = jumlah variable



**Gambar 1. Daerah Penolakan dan Penerimaan Ho dengan Uji F**

*Sumber : (Wirawan, 2002 : 225)*

Hasil uji menunjukkan bahwa nilai  $F_{hitung} = 108,766 > F_{tabel} 2,60$ . Hasil Ini memiliki arti bahwa gaya kepemimpinan, komunikasi, dan pendidikan serta pelatihan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

### Uji Parsial

Uji ini memiliki tujuan menguji hipotesis pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi, dan pendidikan serta pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Adapun prosedur pengujiannya adalah sebagai berikut.

(1) Perumusan hipotesis

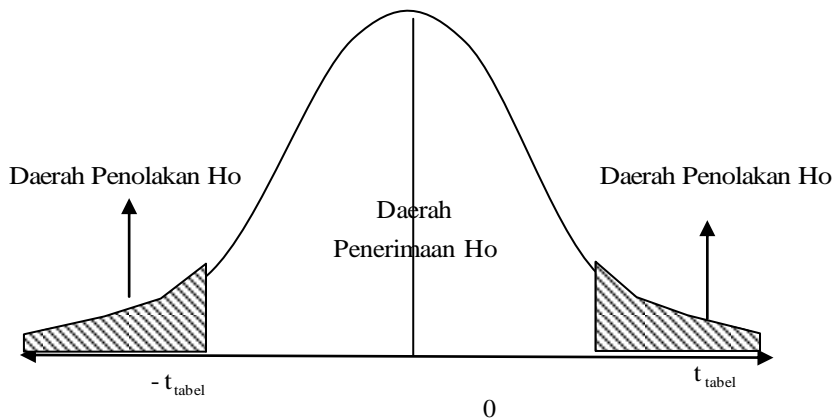
$H_0 : \beta_i = 0$ , gaya kepemimpinan, komunikasi, dan pelatihan secara parsial tidak berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.

$H_1 : \beta_i \neq 0$ , gaya kepemimpinan, komunikasi, dan pelatihan secara parsial berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.

(2) Menentukan taraf nyata ( $\alpha$ ) = 5% dan  $df = (n - k)$  untuk menentukan nilai t tabel.

(3) Menentukan besarnya t hitung.

$$t = \frac{b_i - \beta_i}{Sb_i} \dots\dots\dots (4)$$



**Gambar 2.** daerah Penolakan dan Penerimaan  $H_0$  dengan uji t

*Sumber : (Nata Wirawan, 2002 : 179)*

**Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil pengujian menunjukkan nilai  $t_{hitung} 3,824 > t_{tabel} (1,645)$ . Disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Kinerja. Hal tersebut membuktikan gaya kepemimpinan pemimpin

perusahaan mampu memberikan kontribusi positif terhadap hasil kerja karyawan maka akan memberi dampak yang sangat baik bagi kinerja karyawan yang artinya kinerja karyawan meningkat. Hasil penelitian ini memperkuat teori hasil temuan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Hasanah (2010), Reza (2010), dan Arizona (2013).

### **Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil pengujian menunjukkan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 4,344 > lebih besar dari  $t_{tabel}$  (1,645). Disimpulkan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan. Hal ini membuktikan komunikasi yang terjalin antara atasan dengan bawahan dan antara sesama karyawan mampu memberikan kontribusi positif terhadap hasil kerja karyawan maka akan memberi dampak yang sangat baik bagi kinerja karyawan yang artinya kinerja karyawan meningkat. Hasil penelitian ini memperkuat temuan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Sekarningtyas (2009), Arifin (2005), Kiswanto (2010).

### **Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Kinerja**

Hasil pengujian menunjukkan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 3,383 lebih besar dari  $t_{tabel}$  (1,645). Disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan. Hal ini membuktikan pendidikan dan pelatihan yang diberikan oleh perusahaan memberikan kontribusi positif terhadap hasil kerja karyawan maka akan memberi dampak yang sangat baik bagi kinerja karyawan yang artinya kinerja karyawan meningkat. Hasil

penelitian ini memperkuat temuan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Yakub dkk, (2014), Ningrum dkk, (2013), dan Mursidi (2009).

**Tabel 5.**  
**Nilai Standardized Coefficients Beta Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, Pendidikan Dan Pelatihan**

<b>Variabel</b>	<b><i>Standardized Coefficients Beta</i></b>
Gaya kepemimpinan	0,330
Komunikasi	0,392
Pendidikan dan Pelatihan	0,201

*Sumber: data diolah, 2014*

Berdasarkan hasil analisis diketahui variabel yang berpengaruh dominan terhadap variabel terikat adalah variabel komunikasi dengan nilai *Standardized Coefficients Beta* sebesar 0,392

## **SIMPULAN DAN SARAN**

Berdasarkan pembahasan dapat disimpulkan gaya kepemimpinan, komunikasi, Pendidikan dan pelatihan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian juga membuktikan gaya kepemimpinan, komunikasi, dan pelatihan secara pasial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **Saran**

- 1) Karyawan seharusnya mempelajari, memahami, dan melaksanakan pedoman kerja yang berlaku melalui program pelatihan oleh pihak manajemen, sehingga untuk ke depan karyawan mampu melayani

konsumen dengan lebih baik / pelanggan sesuai dengan tujuan pedoman kerja (standar operasional).

- 2) Pimpinan hendaknya mampu mendelegasikan (melimpahkan) wewenang melalui prosedural organisasi, misalnya pimpinan memberi arahan kepada staff ahli sebelum perintah tersebut bermuara ke pelaksana, sehingga jaringan kerja organisasi berfungsi secara optimal dan mampu memberikan hasil yang lebih baik pula, karena sudah melalui *filter* (saringan) dari beberapa bagian.
- 3) Karyawan harus lebih meningkatkan kemampuan komunikasi informal misalnya melalui hal-hal kecil seperti melakukan tegur sapa baik *vertikal* maupun *horizontal* dalam keseharian sehingga untuk ke depan tidak ada kecanggungan dalam berkomunikasi terkait kendala operasional, dan koordinasi.
- 4) Manajemen sebaiknya mempertimbangkan kembali materi-materi dalam pemberian pelatihan kepada karyawan, misalnya melalui observasi terhadap kendala-kendala operasional di lapangan dan mencari solusi selanjutnya memasukkan hal tersebut ke dalam materi pelatihan, sehingga untuk ke depan materi yang diberikan melalui pelatihan dapat lebih bermanfaat bagi karyawan.

#### **DAFTAR RUJUKAN**

- Achmadi, Narbuko. 2010. Metodologi Penelitian. Bumi Aksara. Jakarta.
- Arifin, bey. 2005. Pengaruh Faktor-Faktor Kepuasan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan. , Vol. 2, Edisi 1, halaman 16-34.

- Arizona, Riniwati, Harahap. 2013. Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Dinas Kelautan Dan Perikanan Kabupaten Malang). *Api Student Journal*, Vol. I, No. 1, page 1-10
- Bhatti, Awais Muhammad and Kaur Sharan. 2010. Benefits of Hong Kong Chinese CEOs' Confucian and Daoist leadership styles. *Journal of European Industrial Training*, Vol. 20, Edisi 34.7, page 656-672.
- Ekaterini, Galanou. 2010. The Impact of Leadership Styles on Four Variables of Executives Workforce. *International Journal of Business and Management*, Vol. 5, Edisi 6, page 3-16
- Goris, Jose´ R.. 2007. Effects Of Satisfaction With Communication On The Relationship Between Individual-Job Congruence And Job Performance/Satisfaction. *Journal of Management Development*, Vol. 26, Edisi 8, page 737-752.
- Hasanah, Dedeh Sofia. 2010. Pengaruh Pendidikan Latihan (Diklat) Gaya Kepemimpinan Guru Dan Iklim Kerja Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Se Kecamatan Babakancikao Kabupaten Purwakarta. *Jurnal Penelitian Pendidikan*, Vol. 11, No. 2, halaman 90-105.
- Kiswanto, M. 2010. Pengaruh Kepemimpinan Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Kaltim Pos Samarinda. *Jurnal Eksis*. Vol 6, No 1, halaman 1429-1439
- Ningrum, widhayu, Bambang Swasto Sunuharyo dan Moehammad Soe'loed Hakam. 2013. Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Joint Operating Body Pertamina-PertoChina East Java). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, Vol.6, No 2, hal 1-8.
- Mariam, Rani. 2009. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan sebagai Variabel Intervening Studi pada Kantor Pusat PT.Asuransi Jasa Indonesia (Persero). *Tesis*. Program Studi Magister Manajemen Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro, Semarang.
- Mursidi. 2009. Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Universitas Muhammadiyah Malang. *Jurnal Teknik Industri*, Vol 10, No. 2, halaman 191-199.
- Nata Wirawan. 2002. Cara Mudah Memahami Statistik 2 (*Statistik Deskriptif Untuk Ekonomi Bisnis*). Keraras Emas. Denpasar.



- Razi, Nazila and Elizabeth More. 2010. The role of communication in the acquisition of high performance work system organisations. *Australian Journal of Communication*, Vol. 37, Edisi 1, page 55-74.
- Reza, Regina Aditya. 2010. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Sinar Santosa Perkasa. *Skripsi*. Program Sarjana Universitas Diponegoro Banjarnegara.
- Sekarningtyas, Dyah Ayu. 2011. Analisis Pengaruh Komunikasi dan Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Karyawan. *Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro*. Semarang
- Sahinidis. 2008. Employee perceived training effectiveness relationship to employee attitudes In The European Industrial. *Journal of European Industrial Training*, Vol 13, Edisi 9, page 63-76.
- Sehfudin, Arif. 2011. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Pt Bank Tabungan Pensiunan Nasional Cabang Semarang). *Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro*. Semarang.
- Tampi, Bryan Johannes. 2014. Pengaruh Gaya kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Negara Indonesia, Tbk (Regional Rales Manado). *Jurnal Acta Diurna*, Vol 3, No 4, Halaman 1-20
- Yakub, Suardi, Anto Tulim dan Suharsil. 2014. Pengaruh Disiplin Kerja, Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Pt Kertas Kraft Aceh (Persero). *Jurnal SAINTIKOM*, Vol 13 No 3, Halaman 227-238.