

PENGARUH PELATIHAN, KOMUNIKASI DAN PROMOSI JABATAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PT. PLN (PERSERO) DISTRIBUSI BALI

Kadek Apriada, SE, M.Si¹, Putu Riska Wulandari, S.Si, M.Si²

apriada4040@gmail.com



e-ISSN 2686-0058

p-ISSN 2715-7695

Informasi Artikel

Tanggal masuk

09 Mei 2020

Tanggal revisi

28 Juni 2020

Tanggal diterima

30 Juli 2020

Kata Kunci:

*Training*¹

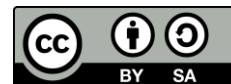
*Communication*²

*Job Promotion*³

*Employee Performance*⁴

Abstract: *This study aims to determine the effect of training, communication and promotion on employee performance at PT. PLN (Persero) Bali Distribution. The research method used is quantitative research methods. In this study the population was 163 employees and obtained a sample of 116 people using the Slovin formula. Hypothesis Test Results show that Training (X1) is 0.509 positive value, Communication (X2) is 0.584 positive value and Job Promotion (X3) is 0.183 positive value. Based on the multiple linear regression equation, shows that the variable Training, Communication and Job Promotion has a positive effect on Employee Performance at PT. PLN (Persero) Bali Distribution. The R2 test results worth 0.789 show that 78.9 percent of the variation in Employee Performance (Y) is influenced by Training (X1), Communication (X2), Job Promotion (X3) while the remaining 21.1 percent is influenced by other factors that are not included in this research model.*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan, komunikasi dan promosi jabatan terhadap kinerja karyawan di PT. PLN (Persero) Distribusi Bali. Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kuantitatif. Pada penelitian ini jumlah populasi adalah 163 karyawan dan diperoleh jumlah sampel adalah 116 orang dengan menggunakan rumus Slovin. Hasil Uji Hipotesis menunjukkan bahwa Pelatihan (X₁) adalah 0,509 bernilai positif, Komunikasi (X₂) adalah 0,584 bernilai positif serta Promosi Jabatan (X₃) adalah 0,183 bernilai positif. Berdasarkan persamaan regresi linear berganda tersebut, menunjukkan bahwa variabel Pelatihan, Komunikasi dan Promosi Jabatan berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Distribusi Bali. Hasil Uji R² bernilai 0,789 menunjukkan bahwa 78,9 persen dari variasi Kinerja Karyawan (Y) dipengaruhi oleh Pelatihan (X₁), Komunikasi (X₂), Promosi Jabatan (X₃) sedangkan sisanya sebesar 21,1 persen dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.



PENDAHULUAN

PT. PLN (Persero) Distribusi Bali adalah salah satu perusahaan pelayanan unit PLN Jawa, Madura, Bali yang bertanggung jawab terhadap fungsi distribusi di Bali yang berlokasi di jalan Letda Tantular No 1 Renon, Denpasar. Untuk mewujudkan visi PLN yang diakui sebagai perusahaan kelas dunia, PT. PLN (Persero) Distribusi Bali, di tunjuk oleh PLN pusat sebagai percontohan layanan kelas dunia atau *world class services* (Adnyana, 2008:62). Penunjukan itu berdasarkan pertimbangan bahwa Bali merupakan daerah tujuan pariwisata dan PT. PLN (Persero) Distribusi Bali memiliki kesiapan infrastruktur untuk menunjang

pelaksanaan layanan kelas dunia tersebut sehingga harus meningkatkan kinerja para karyawannya sehingga mampu menciptakan layanan kelas dunia.

Bagi organisasi yang memberikan pelayanan kepada publik atau masyarakat, tentu saja kinerja karyawan dapat dilihat dari bagaimana organisasi tersebut dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, seperti pada PT. PLN (Persero) Distribusi Bali yang memberikan pelayanan mengenai fasilitas listrik untuk kebutuhan bekerja dan kehidupan sehari-hari. Untuk menyempurnakan hal tersebut dibutuhkan berbagai jenis pelatihan bagi karyawan. Hubungan antara pelatihan dan kinerja karyawan itu sangat erat sekali karena pelatihan menentukan kualitas kerja karyawan dan pencapaiannya. Beberapa pelatihan yang telah dilaksanakan oleh PT.PLN (Persero) adalah pengelolaan dokumen perusahaan, perencanaan operasi dan pemeliharaan jaringan distribusi, manajemen resiko dasar untuk pelaksana, pelayanan prima pelanggan tenaga listrik, manajemen pemasaran energi listrik, pengendalian kinerja distribusi, pengendalian kinerja distribusi, pencegahan dan penanggulangan bahaya kebakaran (P2BK), pengawas pekerjaan tenaga listrik, manajemen keuangan untuk pelaksana, pengenalan sistem manajemen pengamanan dan komunikasi efektif.

Komunikasi menjadi salah satu aspek yang berpengaruh terhadap organisasi, melalui komunikasi memungkinkan suatu ide tersebar dan dihayati anggota organisasi karena komunikasi adalah dasarnya organisasi. Karyawan dapat termotivasi dengan adanya komunikasi yang konstan sehingga dapat menumbuhkan loyalitas karyawan dan meningkatkan kinerja. Pimpinan PT. PLN (Persero) Distribusi Bali beserta atasan dari masing-masing bidang selalu berusaha menjalin komunikasi antar karyawan, dengan cara mengadakan pertemuan rutin. Efisiensi dalam suatu organisasi mengharuskan individu di dalamnya harus mampu menyampaikan pesan dengan baik, keterampilan komunikasi telah terbukti menjadi elemen yang paling kuat untuk memiliki kinerja yang baik (Wiguna, 2015:2087).

Banyak pendekatan berbeda yang dapat dilakukan untuk mengelola sumber daya manusia dalam hal memperoleh dan meningkatkan kinerja karyawan. Dalam hal ini promosi jabatan dapat berperan sebagai pemacu karyawan dalam bersaing sehingga pada akhirnya akan berdampak pada kinerja masing-masing dari karyawan tersebut. Kegiatan promosi jabatan merupakan salah satu titik penentu untuk memperoleh pegawai yang memenuhi syarat untuk setiap posisi kerja atau jabatan pada tempat dan waktu yang tepat sehingga menjamin aliran kerja yang sesuai dengan bidang keahliannya. Proses promosi jabatan harus dilakukan sesuai dengan kemampuan setiap pegawai. Jika kegiatan promosi jabatan ini dilakukan secara berkala, saat karyawan melakukan tugas atau pekerjaan mereka dengan baik, disanalah kinerja karyawan akan tampak. Adanya promosi jabatan diharapkan dapat menjadikan SDM yang ada di dalam organisasi atau perusahaan mampu menunuukan kemampuan terbaiknya (Yanuarman, 2012;73), promosi sangat berpengaruh positif bagi kinerja karyawan, karena promosi sangat menarik dan memiliki efek isenti yang kuat (Takahashi, 2006;196).

Melalui observasi yang dilakukan terhadap karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Bali, terdapat beberapa indikasi yang menunjukkan kurangnya kinerja karyawan. Indikasi tersebut antara lain: kurang pekanya karyawan dengan pekerjaannya, masih ada karyawan yang *miss communication* dengan sesama karyawan maupun atasannya, karyawan sering ngobrol pada jam kerja, banyaknya karyawan yang tidak mengikuti program yang dicanangkan perusahaan seperti olahraga bersama setiap hari jumat, dan masih adanya karyawan yang

mengeluh akan pekerjaannya. Untuk pencapaian tujuan pelayanan *world class service* tersebut diperlukan karyawan yang memiliki kinerja yang tinggi untuk mendukung misi perusahaan.

Berdasarkan uraian latar belakang diatas penulis tertarik untuk mengetahui apakah pelatihan, komunikasi dan promosi berpengaruh secara simultan dan parsial terhadap kinerja karyawan PT.PLN (Persero), serta mengetahui variabel mana yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja

KAJIAN LITERATUR

Kinerja adalah suatu hasil prestasi kerja optimal yang dilakukan oleh seseorang ataupun kelompok ataupun badan usaha (Rayadi, 2012:115). Sedangkan menurut hasil penelitian Sutono (2009:42) secara sederhana kinerja dapat diartikan sebagai hasil yang dicapai oleh seorang karyawan selama periode waktu tertentu pada bidang pekerjaan tertentu. Kinerja dapat diartikan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan (Mangkunegara, 2000:67).

Pelatihan merupakan wadah lingkungan bagi karyawan, dimana mereka memperoleh atau mempelajari sikap, kemampuan, keahlian, pengetahuan dan perilaku spesifik yang berkaitan dengan pekerjaan. Menurut Delaney (1996), dalam jurnal Valle (2009), berpendapat bahwa selektifitas dalam pelatihan, perekrutan dan insentif berhubungan positif pada kinerja tinggi praktek dalam manajemen SDM. Selain itu pelatihan menghasilkan SDM yang merupakan aset tak berwujud yang sangat sulit untuk mengevaluasi.

Komunikasi didefinisikan sebagai penyampaian informasi dari pengirim kepada penerima dimana informasi tersebut itu dapat dipahami oleh penerima (Koontz, 1996). Ardana, dkk (2012:138) berpendapat bahwa komunikasi merupakan kunci pembuka dapat terjadinya hubungan kerja sama antara SDM. Dengan komunikasi seseorang dapat menyampaikan keinginannya yang terpendam di dalam hati kepada orang lain, baik melalui suara atau gerak isyarat anggota badan dan sebagainya.

Menurut Manullang (2000:96), promosi berarti kenaikan jabatan, yakni menerima kekuasaan dan tanggung jawab yang lebih besar dari kekuasaan dan tanggung jawab sebelumnya dalam struktur organisasi sesuatu badan usaha. Sedangkan menurut Hasibuan (2007:108) dalam bukunya yang berjudul Manajemen Sumber Daya Manusia edisi Revisi, bahwa promosi adalah perpindahan yang memperbesar *authority* (wewenang) dan *responsibility* (tanggung jawab) karyawan ke jabatan yang lebih tinggi di dalam organisasi sehingga kewajiban, hak, status, dan penghasilan semakin besar.

Dalam penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Wardono (2012:123), menyatakan bahwa variabel pelatihan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan, yang juga didukung dari penelitian yang dilakukan oleh Suryo (2011:66) yang menyatakan bahwa adanya hubungan yang positif antara variabel pelatihan terhadap variabel kinerja karyawan

Sugiyono (2012:7), mengemukakan bahwa variabel komunikasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja. Pazos (2009), terdapat variabel komunikasi dalam suatu media yang berpengaruh positif terhadap kinerja dan sinergi. Media tersebut berupa komputer yang dapat memfasilitasi komunikasi kelompok, umpan balik untuk mendukung pengambilan keputusan, mencapai tingkat kinerja yang sama dan perbaikan dari waktu ke waktu sebagai

tatap muka kelompok. Sugiyono (2012:7), mengemukakan bahwa variabel komunikasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja. Pazos (2009), terdapat variabel komunikasi dalam suatu media yang berpengaruh positif terhadap kinerja dan sinergi. Media tersebut berupa komputer yang dapat memfasilitasi komunikasi kelompok, umpan balik untuk mendukung pengambilan keputusan, mencapai tingkat kinerja yang sama dan perbaikan dari waktu ke waktu sebagai tatap muka kelompok

Penelitian yang dilakukan oleh Oktariani (2012:11), menyatakan bahwa variabel promosi jabatan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dalam jurnalnya yang berjudul “Pengaruh Promosi Jabatan dan Mutasi Pegawai terhadap Kinerja Pegawai PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Selatan dan Bangka Belitung”. Berdasarkan teori dan hasil penelitian sebelumnya dapat ditarik kesimpulan sementara bahwa,

H1 : Pelatihan, Komunikasi dan Promosi Jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Hansson (2007) dan Hafner (2010), menyatakan dengan adanya pelatihan kerja dan pelatihan manajemen waktu akan berdampak positif terhadap kinerja karyawan sebelumnya. Maksudnya disini ialah dengan adanya pelatihan kerja dengan intensitas yang berbeda dari dahulu hingga sekarang akan mempengaruhi kinerja karyawan yang sebelumnya kurang baik dengan intensitas pelatihan yang lemah/kurang menjadi baik atau memuaskan dengan intensitas yang baik, sehingga berdampak positif pada kinerja karyawan pada perusahaan. Berdasarkan teori dan hasil penelitian sebelumnya dapat ditarik kesimpulan sementara bahwa,

H2a : Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Kiswanto (2010:1438) dengan jurnalnya yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan Kaltim Pos Samarinda”, mengemukakan bahwa komunikasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan teori dan hasil penelitian sebelumnya dapat ditarik kesimpulan sementara bahwa,

H2b : Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Simanjuntak (2015), dengan adanya pelaksanaan promosi jabatan pada suatu perusahaan akan membuat karyawan lebih giat lagi bekerja, bersemangat dan berdisiplin sehingga menciptakan suatu peningkatan kinerja karyawan. Berdasarkan teori dan hasil penelitian sebelumnya dapat ditarik kesimpulan bahwa,

H2c: Promosi Jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

METODE

Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kuantitatif. Objek penelitian adalah mengenai pelatihan, komunikasi, promosi jabatan dan kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Distribusi Bali. Pada penelitian ini jumlah populasi adalah 163 karyawan dan diperoleh jumlah sampel adalah 116 orang dengan menggunakan rumus Slovin. Metode penarikan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode Penarikan Sampel Stratifikasi (*Stratified Random Sampling*), Skala pengukuran yang digunakan adalah Skala Likert. Teknik analisis data yang digunakan untuk memecahkan masalah dalam penelitian ini adalah analisis regresi linear berganda. Dalam hal ini yang menjadi variabel bebas adalah

pelatihan, komunikasi dan promosi jabatan, sedangkan variabel terikatnya adalah kinerja karyawan.

$$\hat{Y} = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + \mu \dots\dots\dots (1)$$

Keterangan :

$\hat{Y}$ = Kinerja karyawan

α = Bilangan konstanta

X_1 = Pelatihan

X_2 = Komunikasi

X_3 = Promosi Jabatan

b_1, b_2, b_3 = Koefisien regresi variabel X_1, X_2, X_3

μ = Variabel Pengganggu yang berpengaruh terhadap Y tetapi tidak dimaksudkan dalam model.

Hipotesis uji simultan:

Ho : $\beta_1 = \beta_2 = \beta_3 = 0$, tidak ada pengaruh yang signifikan secara simultan pelatihan, komunikasi dan promosi jabatan terhadap kinerja karyawan.

Hi : $\beta_1 \neq \beta_2 \neq \beta_3 \neq 0$, paling sedikit salah satu dari perilaku pelatihan, komunikasi dan promosi jabatan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hipotesis uji Parsial

Ho : $\beta_i = 0$, berarti tidak ada pengaruh yang signifikan secara parsial dari variabel pelatihan, komunikasi dan promosi jabatan terhadap kinerja karyawan. ($i = 1,2,3$).

Hi : $\beta_i \neq 0$, berarti ada pengaruh yang signifikan secara parsial dari pelatihan, komunikasi dan promosi jabatan terhadap kinerja karyawan. ($i = 1,2,3$).

Analisis yang digunakan untuk mengetahui pengaruh dominan variabel bebas terhadap variabel terikat adalah *standardized coefficients beta*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam uji asumsi klasik diperoleh hasil data dalam model uji telah berdistribusi normal (nilai *Asymp. Sig.* = 0,977 yang lebih besar dari alpha ($\alpha = 0,05$)). Nilai tolerance variabel Pelatihan (X_1), Komunikasi (X_2) dan Promosi Jabatan (X_3) yakni 0,390 lebih besar dari 0,10 sementara nilai VIF (nilai *inflation factor*) yakni 2,644 lebih kecil dari 10,00. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas

Tabel 1. Hasil Analisis Regresi Berganda

Variabel	<i>Undstandartized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
Konstatnta	16.602	3.014		5.508	.000
Pelatihan (X ₁)	.509	.179	.234	2.840	.005
Komunikasi (X ₂)	.584	.110	.493	5.318	.000
Promosi Jabatan (X ₃)	.183	.115	.147	2.580	.014
R ² = 0.789					
Adjusted R Square = 0.771					
F _{hitung} = 15.732					
Sig. F = 0.000					

Sumber: Data Olahan Peneliti

Berdasarkan tabel rekap hasil analisis diperoleh model regresi dengan persamaan sebagai berikut

$$\hat{Y} = 16,602 + 0,509 X_1 + 0,584 X_2 + 0,183 X_3$$

Variabel Pelatihan (X₁) adalah 0,509 bernilai positif. Variabel Komunikasi (X₂) adalah 0,584 bernilai positif. Variabel Promosi Jabatan (X₃) adalah 0,183 bernilai positif. Berdasarkan persamaan regresi linear berganda tersebut, ditunjukkan bahwa variabel Pelatihan, Komunikasi dan Promosi jabatan berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Distribusi Bali.

R² bernilai 0,789 menunjukkan bahwa 78,9 persen dari variasi Kinerja Karyawan (Y) dipengaruhi oleh Pelatihan (X₁), Komunikasi (X₂), Promosi Jabatan (X₃) sedangkan sisanya sebesar 21,1 persen dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

Uji Simultan (Uji F) diperoleh hasil bahwa terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan dari Pelatihan, Komunikasi dan Promosi Jabatan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Distribusi Bali. Begitu pula pengujian secara parsial ke tiga variabel berpengaruh secara positif terhadap variabel terikatnya.

Variabel bebas yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan adalah variabel komunikasi (X₂) karena berdasarkan perhitungan nilai *standardized coefficients beta* diketahui bahwa variabel komunikasi (X₂) memiliki koefisien yang terbesar yaitu 0,493 dibandingkan dengan variabel Pelatihan (X₁) yang memiliki koefisien beta sebesar 0,234 variabel promosi jabatan (X₃) sebesar 0,147

SIMPULAN

Karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Bali merasa sangat antusias dan sering dalam mengikuti pelatihan yang di berikan perusahaan. Hasil Penelitian menunjukan Variabel Pelatihan (X₁) adalah 0,509 bernilai positif, variabel Komunikasi (X₂) adalah 0,584 bernilai positif sedangkan variabel Promosi Jabatan (X₃) adalah 0,183 bernilai positif ini menunjukan

ke 3 variabel tersebut menunjukan pengaruh terhadap kinerja karyawan ini sesuai dengan penelitian-penelitian sebelumnya namun berbeda dengan lokasi penelitian, tahun penelitian serta perusahaan yang diteliti.

Berdasarkan persamaan regresi linear berganda tersebut, ditunjukkan bahwa variabel Pelatihan, Komunikasi dan Promosi jabatan berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Distribusi Bali. Komunikasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan berdasarkan perhitungan nilai *standardized coefficients beta* diketahui bahwa variabel komunikasi (X_2) memiliki koefisien yang terbesar yaitu 0,493 dibandingkan dengan variabel Pelatihan (X_1) yang memiliki koefisien beta sebesar 0,234 variabel promosi jabatan (X_3) sebesar 0,147 ini menunjukan komunikasi sangat penting dalam mewujudkan visi perusahaan.

DAFTAR PUSAKA

- Ardana, Komang, Wayan Mujiati, A.A. Ayu Sriathi. 2009. *Perilaku Keorganisasian*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Ardana, Mujiati, dan Mudiarta Utama. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Dumas, Audrey, Said Hanchane. 2010. How does job-training increase firm performance? The case of Morocco. *International Journal of Manpower*, 31(5), pp: 585-602.
- Fathoni, Abdurrahmat. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan pertama Rineka Cipta, Jakarta.
- Garnett, Marlowe, Pandey. 2008. Penetrating the Performance Predicament : Communication as a Mediator or Moderator of Organizational Culture Impact on Public Organizational Performance. *Public Administration Review*, 68(2), pp: 266-281.
- Ghozali, Imam. 2006. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan program SPSS*, Cetakan Keempat. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gorda, I Gusti Ngurah. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Singaraja: Astabrata Bali.
- Goris, Jose R. 2007. Effects of Satisfaction with Communication in the Relationship Between Individual-Job Congruence and Job Performance/Satisfaction. *Journal of Management Development*, 26(8), pp: 737-752.
- Hafner, Alexander, Armin Stock. 2010. Time Management Training and Perceived Control of Time at Work. *The Journal of Psychology*, 144(5), pp: 429-447.
- Hansson, Bo. 2007. Company-Based Determinant of Training and the Impact of Training on Company Performance, Result from an International HRM Survey. *Personal Review*, 36(1), pp: 311-331.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi kesepuluh. Jakarta: Bumi Aksara.
- Istijanto. 2010. *Riset Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Kaswan. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Keunggulan Bersaing Organisasi*. Cetakan pertama. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Khan, Ismail, Samina Nawab, Syed Sikandar Wali. 2012. Influence of Employer's provided on-the-job Training on Employer's wage Growth and Job Performance: an Empirical Evidence of Telecommunication Industry of Pakistan. *Academic Research International*, 3(2), pp: 579-588.

- Kiswanto, M. 2010. Pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan Kaltim POS Samarinda. Dalam *Jurnal Eksis*, 6(1), pp: 1429-1439.
- Koontz, Harold, Cyril O'Donnell, Heintz Weihrich. 1996. *Management' eight edition*. Penerbit Erlangga.
- Mahmudi. 2010. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Edisi kedua. UPPM STIM YKPN: Yogyakarta
- Mangkunegara, Anwar P. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, Anwar P. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Mangkunegara, Anwar P. 2010. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: Refika Aditama.
- Manullang, Marihot. 2008. *Manajemen Personalia*. Edisi Ketiga. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Mardianto, Anang. 2004. Analisis Pengaruh Komunikasi antara atasan dan bawahan dan Motivasi terhadap Kinerja di PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Tengah Cabang Surakarta. Dalam *Jurnal Ekonomi Manajemen Sumber Daya*, 5(1).
- Martcahyo, Vendy Aries, Wahyu Hidayat, Sri Suryoko. 2012. Pengaruh Pelatihan Kerja, Jaminan Sosial dan Insentif terhadap Kinerja Karyawan bagian Produksi PT. Fumira Semarang. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*.
- Mudiarta Utama, I Wayan. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Denpasar: UPT. Penerbit Universitas Udayana.
- Munparidi, 2012. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Pelatihan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Musi Kota Palembang. Dalam *Jurnal Orasi Bisnis Edisi VII*, pp: 47-54.
- Nitisemito, Alex S. 2003. *Manajemen Personalia*. Edisi Revisi. Penerbit: Ghalia Indonesia.
- Oktariani, Intan, Zainuddin Ismail dan Lin Yan Syah. 2012. Pengaruh Promosi Jabatan dan Mutasi Pegawai terhadap Kinerja Pegawai PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Selatan dan Bangka Belitung.
- Oktavianti, Ni Putu. 2014. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Promosi Jabatan dan Kompensasi Finansial terhadap Karyawan pada PT. Grand Mega Bali Resort & Spa Kuta Bali, pp: 2510-2522.
- Pahore, Nisar Ahmed, Faiz. M. Shaikh. 2011. Analysis-Impact of Training and Development on Performance and Job satisfaction among Higher Secondary School Teachers-a Case study of Sindh, pp: 34-44.
- Pazos, Pilar, Mario G. Beruvides. 2009. The Impact of Communication Medium on team performance Patterns. *Proceedings of the 2009 Industrial Engineering Research Conference*.
- Prabasari, I Gusti Agung Ayu Maya. 2013. Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja, dan Komunikasi terhadap Karyawan pada PT. PLN (Persero) Distribusi Bali, pp: 469-481.
- Rachmawati, Hj. Ike Kusdyah, SE, MM. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi.
- Rahardja, Alice Tjandralila. 2004. Hubungan antara Komunikasi Antar Pribadi Guru dan Motivasi Kerja Guru dengan Kinerja Guru SMUK BPK Penabur Jakarta. Dalam *Jurnal Pendidikan Penabur*, 3(3), pp: 1-21.

- Rayadi. 2012. Faktor Sumber Daya Manusia Yang Meningkatkan Kinerja Karyawan dan Perusahaan Di Kalbar. Dalam *Jurnal EKSOS*, 8(2), pp: 114-119.
- Razi, Nazila, Elizabeth More. 2010. The Role Communication in the Acquisition of High Performance Work System Organisations. *Australian Journal of Communication*, 37(1), pp: 55-74.
- Rivai, Veithazal. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk perusahaan dari teori ke praktik*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Santoso, Budi dan Agung Riyardi. 2012. Rotasi, Mutasi dan Promosi Karyawan di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Klaten. Dalam *Jurnal Daya Saing Ekonomi Manajemen Sumber Daya*, 13(1), pp: 26-34.
- Sedarmayanti. 2010. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Badung: Mandar Maju.
- Simamora, H. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi ketiga. Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN.
- Simanjuntak, Winda Yulyarta. 2015. Pengaruh Promosi Jabatan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Riau Media Grafika/Tribun Pekanbaru. Dalam *Jurnal Jom Fisip*, 2(2), pp: 1-12.
- Sinambela, Sarton, dan Parel Naibaho. 2011. Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan untuk Meningkatkan Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Badan Penelitian dan Pengembangan Kementerian Dalam Negeri. Dalam *Jurnal Manajemen dan Akuntansi*, 7(2), pp: 96-158.
- Sugiyono. 2007. *Metode Penelitian Bisnis*. Cetakan Kesembilan. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan kuantitatif, Kualitatif dan R&D)*. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. 2012. Pengaruh Supervisi Pembelajaran dan Komunikasi terhadap Kinerja Guru SD Negeri di Kecamatan Ngampel Kabupaten Kendal Tahun 2009. Dalam *Jurnal Educational Management*, 1(1).
- Suryo, Tatik Sutarti. 2011. Pengaruh Orientasi Nilai Budaya, Kompensasi, Pelatihan, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Guru SMA Se-Kota Surakarta. Dalam *Jurnal Penelitian Pendidikan*, 3(1), pp: 55-69.
- Sutono, dan Iwan Suroso. 2009. Pengaruh *Reward*, Pelatihan dan Lingkungan Kerja yang berdampak pada Peningkatan Kinerja pengelola BMT Bus Lasem. Dalam *Jurnal Analisis Manajemen*, 4(1).
- Takahashi, Kiyoshi. 2006. Effects of wage and promotion incentives on the motivation levels of Japanese employees. *Career Development International*. 11(3), pp: 193-203.
- Utomo, Tri Joko. 2006. Hubungan antara Kepemimpinan Transformasional dan Komunikasi dengan Kinerja Bawahan di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Pelita Nusantara 1 Semarang. Dalam *Jurnal Fokus Ekonomi*, 1(1), pp: 47-62.
- Valle, Ignacio Danvila del, Miguel Angel Sastre Castilo, Antonio Rodriguez-Duarte. 2009. The effects of Training on Performance in Service Companies. A data panel study. *International Journal of Manpower*, 30(4), pp: 393-407.
- Wardono, Moch Noor Setyo. 2012. Pengaruh Pendidikan, Pelatihan dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Kecamatan Semen Kabupaten Kediri. Dalam *Jurnal Ilmu Manajemen, REVITALISASI*, 1(2), pp: 115-124.
- Wiguna, I Dewa Gede Eka Candra. 2015. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero)

Distribusi Bali Area Bali Selatan. Dalam *E-Jurnal Manajemen Unud*, 4(7), pp: 2085-2094.

Wirawan, Nata. 2002. *Cara Mudah Memahami Statistik 2 (Statistik Inferensia)*. Denpasar : Keraras Emas.

Yanuarmawan, Dion. 2012. Pengaruh Promosi Jabatan terhadap Kinerja Karyawan dikaji Menurut Teori Alderfer (Studi di BPR Gunung Ringgit Malang). Dalam *Jurnal Akuntansi dan Ekonomi Bisnis*, 1(1), pp: 72-88.