

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI, DAN KOMUNIKASI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PT. PENERBIT ERLANGGA CABANG MALANG**

Fendiyatmi Kusufa

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Tribhuwana Tungadewi

Email : fendi.erlangga1@gmail.com

Abstrak: Peningkatan produktivas dalam perusahaan merupakan bentuk nyata dari perkembangan dan pemberdayaan organisasi, oleh karena itu pemimpin yang ideal harus mampu memimpin, memberikan motivasi dan melakukan komunikasi kepada karyawan agar dapat meningkatkan kinerja karyawannya. Tujuan penelitian ini adalah: 1) Untuk mendeskripsikan kepemimpinan, motivasi dan komunikasi terhadap kinerja karyawan PT. Penerbit Erlangga Cabang Malang, 2) Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan, motivasi dan komunikasi terhadap kinerja karyawan PT. Penerbit Erlangga Cabang Malang, 3) Untuk menganalisis variabel mana yang mempunyai pengaruh dominan diantara kepemimpinan, motivasi dan komunikasi terhadap kinerja karyawan PT. Penerbit Erlangga Cabang Malang. Pengambilan sampel dilakukan secara populasi penuh yang berjumlah 53 orang karyawan PT. Penerbit Erlangga Cabang Malang, sedangkan analisis data menggunakan regresi linier berganda dan asumsi klasik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Secara bersama-sama atau simultan variabel kepemimpinan, motivasi dan komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, 2) Secara partial bahwa variabel kepemimpinan, motivasi dan komunikasi secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Penerbit Erlangga Cabang Malang, 3) Variabel komunikasi memiliki sumbangan yang dominan atau paling besar dalam menentukan kinerja karyawan PT. Penerbit Erlangga Cabang Malang.

Kata kunci: kepemimpinan, motivasi, komunikasi, kinerja karyawan

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia adalah merupakan faktor yang sangat penting disamping faktor-faktor pendukung lainnya sehingga keberadaan dari para pekerja sebagai sumber daya manusia dalam melaksanakan tugas pekerjaannya harus di perhatikan sungguh-sungguh oleh organisasi, hal ini untuk mencegah terjadinya permasalahan yang dimungkinkan akan timbul dalam instansi tersebut.

Setiap organisasi baik organisasi pemerintah maupun swasta selalu

dijalankan oleh karyawan sebagai sumber daya manusia dalam jumlah serta berbagai kualifikasi kecakapan tertentu. Adapun kualifikasi oleh masing-masing pribadi sumber daya selalu tidak pernah lepas oleh masalah apa yang dapat diperbuat secara nyata oleh masing-masing sumber daya dalam statusnya secara formal pada organisasi.

Sementara itu, pembangunan suatu bangsa memerlukan suatu aset pokok yang disebut sumber daya (*resources*) baik sumber daya alam (*natural resources*), maupun sumber daya manusia (*human*

resources). Kedua sumber daya tersebut sangat penting dalam menentukan keberhasilan suatu pembangunan. Namun, yang paling menentukan adalah sumber daya manusia.

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan sumber daya terpenting yang dimiliki oleh suatu organisasi. Organisasi adalah suatu sosial yang terkoordinasi secara sadar, terdiri dari dua fungsi atau lebih orang, yang berfungsi atas dasar yang relative kontinyu untuk mencapai tujuan atau serangkaian tujuan-tujuan bersama, (Robbins dalam Nimran, 1999:2)

Pentingnya optimalisasi kinerja yang dihasilkan tidak terlepas dari pengelolaan sumber daya manusia dalam suatu organisasi. Hanya saja perilaku yang berbeda-beda antara satu individu dan individu lainnya menjadi tantangan tersendiri dari pengelolaan sumber daya manusia.

Untuk mempersiapkan suatu organisasi agar mampu menghadapi persaingan pada era globalisasi, pimpinan harus mempunyai pola pikir yang benar tentang peran SDM yang ada, sehingga dapat mengoptimalkan tujuan yang akan dicapai oleh organisasi yang dinaungi, perlu diperhatikan juga adalah manajerial kepemimpinan. Kepemimpinan adalah kemampuan seorang pemimpin untuk mengendalikan, memimpin, mempengaruhi pikiran, perasaan atau tingkah laku orang lain untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya, (Ermaya, 1999:11). Lebih lanjut Thoha (2001:2), mengatakan bahwa kepemimpinan adalah suatu aktivitas untuk mempengaruhi perilaku orang lain agar mereka mau diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu.

Dengan kemampuan pemimpin yang tinggi, diharapkan bawahan atau karyawan mempunyai kinerja yang lebih baik, karena pemimpin akan lebih mengerti bagaimana menyikapi, serta memotivasi bawahan untuk bekerja lebih baik, lebih efektif dan efisien. Pada

dasarnya perusahaan atau instansi bukan saja mengharapkan karyawan yang mampu, cakap dan terampil tetapi yang paling terpenting meraka mau bekerja keras dan berkeinginan mencapai hasil yang optimal.

Peranan pemimpin dikatakan berhasil dalam sebuah organisasi ketika seorang pemimpin mampu meningkatkan kinerja individu maupun kinerja organisasi. Namun demikian disamping pemimpin yang memiliki SDM yang berkualitas motivasi kerja juga dibutuhkan dalam mengembangkan potensi untuk menunjang kinerja. Stoner (1996:134) menyatakan bahwa pencapaian tujuan organisasi tidak lepas dari motivasi yang mempengaruhi motivasi yang berpengaruh pada tingkat komitmen seseorang. Motivasi kerja merupakan dorongan yang menggerakkan pribadi karyawan untuk bertindak aktif dalam mencapai tujuan, maka dorongan tersebut bisa berasal dari orang lain maupun dirinya sendiri.

Menurut Luthans yang dikutip oleh Setiati dalam Handoko dkk, (2005: 144) menyatakan bahwa motivasi kerja merupakan proses dasar yang dimulai dengan adanya suatu kebutuhan (*needs*). Teori kebutuhan Abraham Maslow (dalam Robbins, 2002:56) dikenal dengan hierarki kebutuhan yaitu, kebutuhan fisik, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan dan kebutuhan aktualisasi diri. Selain itu kunci dari efektivitas sebuah organisasi dengan peran komunikasi. Komunikasi dianggap memiliki peranan penting dalam organisasi. Dengan komunikasi, organisasi menjadi lebih dinamis, karena dapat menginformasikan tujuan organisasi dengan semua orang yang terlibat di dalamnya. Pimpinan menjalankan organisasi harus memiliki kemampuan komunikasi untuk mengontrol, memotivasi bawahan, mengekspresikan diri, dan menyampaikan informasi untuk mencapai tujuan organisasi.

Dalam sebuah organisasi tentunya tidak terlepas dari komunikasi. Komunikasi dianggap sebagai bentuk aktualisasi diri untuk terhubung dengan lingkungan dimana kita berada. Komunikasi sebagai “proses pemindahan atau pengalihan pengertian (*transfer of meaning*) atau sebagai sumber berita kepada penerima berita, melalui saluran tertentu”. Menurut Nimran (1999:31) terkait kondisi tersebut, perlu adanya komunikasi yang selaras antara atasan atau pemimpin dan bawahan.

Komunikasi juga sangat penting dalam mempengaruhi perilaku pada sebuah organisasi, komunikasi sebagai upaya untuk memperlancar hubungan kerja masih perlu ditingkatkan agar mencapai kekompakan dan kesolidasi dalam bekerja sehingga kinerja baik individu dengan individu, individu dalam organisasi menjadi lebih baik. Karena dengan menciptakan komunikasi yang baik juga dapat mempermudah dalam menjalankan tugas perusahaan.

Perseroan terbatas penerbit Erlangga sebagai salah satu organisasi yang didirikan sejak tanggal 30 April 1952, penerbit Erlangga ini merupakan perusahaan yang bergerak di bidang percetakan dan penerbitan dan menghasilkan berbagai percetakan. Beberapa perusahaan yang dibawah oleh Erlangga adalah, Esis, Phibeta, GAP Print, *Eureka Book House*, Esensi, Erlangga for Kids, dan Majalah Bravo. Ruang lingkup publikasi dibagi menjadi kategori antara lain: buku sekolah atau buku teks, buku perguruan tinggi. Erlangga Group sebelumnya hanya berfokus pada buku-buku sekolah saja. Namun, dalam satu dekade terakhir, grup ini mulai menerbitkan banyak judul dari penulis terkenal untuk buku anak-anak baik dari penulis domestik maupun luar negeri. Ekspansi ini bagaimanapun juga tetap berpegang pada tujuan perusahaan untuk memastikan bahwa produk perusahaan diperkaya dengan nilai didaktis.

Gambaran umum yang terdapat pada PT. Penerbit Erlangga Cabang Malang adalah: (1) Keberadaan PT. Penerbit Erlangga yang mempunyai fungsi strategis dalam menyediakan produk dan layanan ilmu pengetahuan pada bidang pendidikan dan umum di wilayah Malang, serta berproses pada penjualan sektor buku pendidikan, (2) Terdapat upaya pimpinan (manajer) untuk menciptakan karyawan yang terampil, terdidik, termotivasi dan disiplin, serta memiliki kinerja yang tinggi, (3) Kepemimpinan yang ada di PT. Penerbit Erlangga Cabang Malang baru mengalami pergantian pimpinan (manager) yang biasa dilakukan selama 1 tahun sekali.

Pemimpin sekarang ini, lebih bersikap situasional dengan menjalankan kepemimpinan dalam memperhatikan peranannya yang lebih efektif di dalam interaksi dengan bawahan setiap harinya. Demokratis dalam membantu, membimbing, membangun motivasi-motivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalin jaringan-jaringan komunikasi yang baik, memberikan supervise atau pengawasan yang efisien dan membawa bawahan (karyawan) kepada sasaran yang dituju, sesuai dengan ketentuan waktu, perencanaan dan target masing-masing divisi. Memberikan motivasi dengan teknik verbal dalam hal ini, berdiskusi pada saat *briefing*, rapat harian atau mingguan, memanfaatkan media (baik media cetak ataupun elektronik), memberikan insentif baik berupa insentif material ataupun dengan insentif non material (pengiriman untuk mengikuti pelatihan-pelatihan jenjang karir). Banyak tuntutan pemasaran atau penjualan produk dari produsen yang menghendaki kinerja yang tinggi dari karyawan PT. Penerbit Erlangga Cabang Malang. Hal tersebut bisa dilihat dari penghargaan yang diraih oleh PT. Penerbit Erlangga yang berhasil menjadi *top brand for teens index* di tahun 2013, penerbit Erlangga meraih persentase tertinggi sebesar 62.5% untuk

kategori penerbit buku pendidikan (*Educational Pubhliser Book*). Pada tahun 2014 dan tahun 2015 juga mendapatkan penghargaan *top brand for teens index* dengan persentase 52.4% dan 72.7%.

Top brand award diberikan kepada merek-merek di dalam kategori produk tertentu yang memenuhi dua kriteria, yaitu: Merek-merek yang memperoleh *Top Brand Index* minimum sebesar 10%, dan Merek-merek yang menurut hasil survei berada dalam posisi *top three* di dalam kategori produknya.

Pengukuran kinerja merupakan hal yang penting dalam manajemen program secara keseluruhan, karena kinerja yang dapat di ukur akan mendorong pencapaian kinerja tersebut. Pengukuran kinerja yang dilakukan secara berkelanjutan memberikan umpan balik (*feedback*) yang merupakan hal penting dalam upaya perbaikan secara terus menerus dan mencapai keberhasilan di masa mendatang. Dalam PT. Penerbit Erlangga Cabang Malang juga menggunakan metode pencapaian target dalam mengukur kinerja karyawan. Karena dengan melihat target yang dicapai oleh karyawan, pemimpin secara tidak langsung bisa memantau perkembangan kinerja karyawan.

METODE PENELITIAN

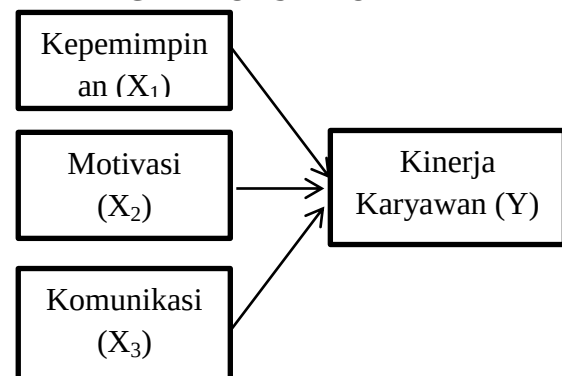
Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survey yaitu dengan pengamatan langsung dilapangan. Pendapat Kerlinger (1973:67), penelitian survey adalah penelitian yang dilakukan pada populasi besar atau kecil, tetapi data yang dipelajari adalah data dari sampel yang diambil dari populasi dan hubungan antara variabel. Jadi penelitian ini adalah survey dengan memperlakukan data melalui informasi primer tentang data yang berhubungan dengan variabel penelitian dikumpulkan dari responden dengan menggunakan kuesioner (Singgarimbun dan Effendi, 1989:54).

JENIS DAN SUMBER DATA

Jenis data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah: Data Kualitatif yaitu data yang berbentuk kata, kalimat, skema, dan gambar. Data Kuantitatif yaitu data yang berbentuk angka atau data kualitatif yang diangkakan. (Sugiyono, 1999). Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah: Data Primer, yaitu data yang diperoleh langsung dari tempat penelitian yang dilakukan dengan cara pemberian daftar pertanyaan (kuesioner) kepada responden (karyawan) pada PT. Penerbit Erlangga Cabang Malang. Data Sekunder, yaitu data yang diperoleh dengan cara melakukan pencatatan terhadap dokumen-dokumen seperti peraturan-peraturan, jumlah karyawan, usia, golongan atau tingkatan karyawan, jenis kelamin yang ada PT. Penerbit Erlangga Cabang Malang.

Analisis data yang digunakan: (1) Analisis Deskriptif yaitu analisis deskriptif dengan bantuan SPSS 16.0 *for Windows*, analisis deskriptif dilakukan untuk mengetahui gambaran umum tahapan responden tentang: Kepemimpinan, motivasi dan komunikasi dan kinerja karyawan. Dalam hal ini dilakukan analisis frekuensi relatif, rata-rata hitung, nilai maksimum dan minimum, indikator maupun item-item penelitian, (2) Analisis Regresi Linier Berganda, adapun model Regresi Linier Berganda yang digunakan dapat dituliskan (Umar, 2003:188), (3) Uji Asumsi Klasik.

KERANGKA KONSEPTUAL



HASIL PEMBAHASAN

Hasil analisa deskriptif dapat dilihat bahwa dari variabel kepemimpinan (X1) dari jawaban 53 responden yang terkumpul diperoleh 477 jawaban, dimana dari hasil analisis variabel kepemimpinan tersebut maka diketahui bahwa pada item atau indikator X1.8 (situasional atau demokratis) memperoleh nilai rata-rata tertinggi yaitu 4,18. Artinya bahwa, kepemimpinan dalam mempengaruhi karyawan untuk mencapai tujuan yang berorientasi pada situasi dan memberikan bimbingan yang efisien terhadap karyawan, mengkoordinasi pekerjaan dengan penekanan rasa tanggungjawab pada diri sendiri dan kerjasama yang baik dalam aktivitas kelompok dalam suasana demokratis.

Pada hasil analisis deskriptif variabel motivasi (X2) dari 53 reponden yang terkumpul 371 jawaban, diketahui bahwa pada item atau indikator X2.6 (lingkungan kerja) memperoleh nilai rata-rata tertinggi yaitu 3,94. Artinya, hal tersebut menunjukkan bahwa pimpinan memberikan perhatian terhadap karyawan dengan mengkondisikan lingkungan kerja yang baik, nyaman, aman agar karyawan lebih kondusif dalam menjalankan tugas yang menunjang peningkatan kinerja.

Untuk hasil analisis deskriptif dari variabel komunikasi (X3) dari jawaban 53 reponden yang terkumpul 583 jawaban, diketahui bahwa pada item atau indikator X3.4 (mengkomunikasikan dengan bawahan) memperoleh nilai rata-rata tertinggi yaitu 4,24. Hal tersebut berarti bahwa komunikasi menjadi sarana yang penting dalam usaha untuk menciptakan pengertian pada informasi atau gagasan menjadi satu kejelasan yang memiliki persamaan persepsi yang dilakukan oleh pemimpin kepada karyawan untuk mempermudah dalam mencapai tujuan dan tugas perusahaan.

Sedangkan pada hasil analisis deskriptif analisis variabel kinerja (Y) dari jawaban 53 responden yang terkumpul diperoleh 583 jawaban, diketahui bahwa pada item atau indikator Y.9 (kualitas) memperoleh nilai rata-rata tertinggi yaitu 3,98. Artinya bahwa untuk mengukur kinerja karyawan pemimpin menilai dari kualitas kinerja yang dilakukan sesuai dengan tugas dan tanggungjawab masing-masing baik yang berupa keterampilan, kemampuan dan ketelitian dalam menyelesaikan tugas.

Berdasarkan data analisis uji F (Anova^b) diketahui bahwa variabel bebas kepemimpinan (X1), motivasi (X2), komunikasi (X3) terhadap variabel terikat y (kinerja) karyawan dihasilkan F hitung sebesar 44,321 yang ternyata lebih besar dari F tabel 2,793 sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima, artinya perubahan variabel x_1 , x_2 , x_3 secara serentak (simultan) berpengaruh secara signifikan. Sehingga F hitung > F tabel (probabilitas < 0,05), maka H_0 ditolak H_1 diterima. Variabel bebas yang manakah yang paling dominan mempengaruhi kinerja karyawan PT. Penerbit Erlangga Cabang Malang dapat diketahui dengan melihat nilai koefisien β (*Standardized Coefficients*) pada lampiran model *Coefficients*^a terbesar. Diketahui bahwa variabel yang paling dominan dengan nilai koefisien β (*Standardized Coefficients*) terbesar yaitu 0.445. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis yang menyatakan faktor komunikasi mempunyai pengaruh yang paling dominan terhadap kinerja karyawan PT. Penerbit Erlangga Cabang Malang.

Hasil pengujian dalam penelitian ini juga diperkuat dengan uji F dan uji t serta uji asumsi klasik yang menunjukkan bahwa tingkat normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumber diagonal pada grafik atau dengan melihat grafik normal P-P *plot of regression standardized residual*, dengan ketentuan dengan terlihat titik-titik menyebar disekitar garis diagonal dan

mengikuti arah garis diagobal atau grafik normal P-P *plot of regression standardized residual* menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. Hasil analisis ini juga tidak mengandung *multicolinearity*, yakni dengan nilai VIF untuk masing-masing variabel bebas adalah < 10 , sedangkan nilai tolerance untuk masing-masing variabel bebas adalah < 1 .

Seperti yang ditunjukkan dengan besarnya nilai koefisien Durbin-Watson (1,857) mendekati nilai dua sehingga, memenuhi syarat untuk bebas dari *autocorrelation*. Selain itu, berdasarkan hasil-hasil ini memperkuat pembuktian terhadap adanya pengaruh antara variabel-variabel bebas yang digunakan terhadap variabel terikat. Dengan demikian terhadap hipotesis I dan hipotesis II secara empiris telah terbukti.

Berdasarkan hasil-hasil pengujian tersebut, maka sangatlah logis secara teortis dan aplikatif, yang dapat di implikasikan bahwa eksistensi seorang pemimpin dalam upaya mempengaruhi perilaku karyawan agar berperilaku seperti yang dikehendaki memiliki peran penting yang tidak dapat dipisahkan dengan proses pencapaian kesuksesan sesuai tujuan, seperti yang diharapkan dalam unit organisasi seperti di PT. Penerbit Erlangga Cabang Malang.

Kepemimpinan adalah sikap dan perilaku seseorang yang mampu mempengaruhi, menggerakkan, memberikan pengawasan, menentukan kemampuan, memberikan keterangan, pengarahan tentang peran, tugas dan tanggungjawab yang mempengaruhi karyawan. Kepemimpinan dapat berhasil, manakala kehadiran dirinya mampu mempengaruhi secara positif terhadap bawahan. Hingga dapat dicapai apa yang menjadi tujuan dari organisasi yang dipimpin.

Untuk bisa tercapainya keberhasilan tersebut, diperlukan sebuah gaya kepemimpinan yang dapat

dikondisikan dengan bawahan yang dipimpin, dan gaya ini dikenal sebagai gaya kepemimpinan situasional. Gaya ini seperti dikemukakan oleh Thoha (1995:301) merupakan gaya kepemimpinan yang dikombinasikan dengan situasi yang ada berkenaan dengan perilaku pemimpin dengan karyawan atau pengikutnya. Artinya gaya kepemimpinan ini sebagai cara-cara ynag ditunjukkan oleh seorang pemimpin, untuk membimbing, melaksanakan, mengarahkan, mendorong, bahwa untuk mencapai tujuan dan mendayakan segala kemampuan untuk pencapaian optimal kinerja karyawan dengan cara mengkombinasikan situasi yang ada.

Berdasarkan pada peran sentral dari seorang pemimpin (manajer) pada PT. Penerbit Erlangga Cabang Malang, maka jelaslah bahwa faktor kepemimpinan memiliki relevansi yang erat sekaligus berperan penting, dalam mewujudkan optimalisasi kinerja karyawan. Kondisi demikian diperkuat dengan menurut Handoko (2015:292), kepemimpinan adalah bagian penting manajemen, tetapi tidak sama dengan manajemen. Kepemimpinan merupakan kemampuan yang dipunyai seseorang untuk mempengaruhi orang-orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran,

Demikian halnya dengan motivasi. Motivasi sebagai suatu kondisi yang menjadi pendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan yang berlangsung secara sadar. Tidak terkecuali juga yang berlaku di lingkungan kinerja PT. Penerbit Erlangga Cabang Malang. Artinya, optimalisasi kinerja dapat diciptakan, apabila dilandasi adanya suatu motivasi yang ingin dicapai dari para karyawan.

Karena pada dasarnya, perilaku manusia timbul disebabkan adanya dorongan keinginan atau motivasi, untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Motivasi merupakan bentuk dorongan yang diberikan pimpinan kepada karyawan

untuk bertindak sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan, yang meliputi: sarana pendukung pekerjaan, perhatian terhadap karyawan, penghargaan terhadap karyawan, kompensasi pekerjaan, prestasi karyawan, lingkungan kerja, harapan. Hal ini juga diperkuat oleh pendapat Hasibuan, (2014:95) motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka semua mau bekerjasama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upaya untuk menciptakan kepuasan.

Seperti halnya faktor kepemimpinan dan motivasi, faktor komunikasi juga memiliki pengaruh yang signifikan dalam pencapaian kinerja karyawan, karena sesungguhnya komunikasi dalam organisasi merupakan sarana yang tepat bagi semua elemen organisasi untuk secara bersama-sama dan koordinasi dalam pelaksanaan kerja termasuk dilingkungan PT. Penerbit Erlangga Cabang Malang. Hal ini diperkuat dengan pendapat (Handoko, 2005:270) komunikasi adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang ke orang lain.

Perpindahan pengertian tersebut melibatkan lebih dari sekedar kata-kata yang digunakan dalam percakapan, tetapi juga ekspresi wajah, intonasi, titik putus vocal dan lain sebagainya. Dengan komunikasi yang efektif diharapkan semua pekerjaan yang dibebankan pada masing-masing karyawan, akan berjalan secara efektif dan efisien. Komunikasi merupakan sarana yang dipergunakan individu untuk mencari kesamaan arti, informasi menggunakan transisi pesan baik verbal ataupun nonverbal melalui sarana dan prasarana, serta hubungan kerja antara pimpinan dan karyawan atau karyawan dengan karyawan, yang meliputi: kelengkapan sarana komunikasi, hubungan kerja, kerjasama dengan karyawan lain, mengkomunikasikan dengan bawahan, jumlah sarana komunikasi, kecanggihan

sarana komunikasi, kelancaran, kecepatan dan ketepatan komunikasi, pelaksanaan kerja, penyebaran informasi.

Oleh karena itu, komunikasi merupakan usaha untuk mentransmisi kejelasan informasi atau gagasan dari seseorang ke orang lain, sehingga penerima pesan mengerti akan informasi atau gagasan yang disampaikan. Komunikasi merupakan usaha untuk menciptakan pengertian di antara pengirim dan penerima, menjadi satu kejelasan yang memiliki persamaan persepsi. Komunikasi juga menekankan pada tujuan untuk merubah tingkah laku seseorang yang meliputi, perubahan pengetahuan, sikap, dan tindakan yang diterima.

KESIMPULAN

1. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan, motivasi dan komunikasi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja akan meningkat dengan adanya kepemimpinan dengan sikap dan perilaku seseorang yang mampu mempengaruhi, menggerakkan, memberikan pengawasan, menentukan kemampuan, memberikan keterangan, pengarahan tentang peran, tugas dan tanggungjawab yang mempengaruhi karyawan. Komunikasi juga menekankan pada tujuan untuk merubah tingkah laku seseorang yang meliputi, perubahan pengetahuan, sikap, dan tindakan yang diterima.
2. Variabel kepemimpinan, motivasi dan komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Penerbit Erlangga Cabang Malang.
3. Dari ketiga variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan, yang dominan mempengaruhi kinerja karyawan PT. Penerbit Erlangga Cabang Malang adalah variabel komunikasi yang meliputi kelengkapan sarana komunikasi, hubungan kerja, kerjasama dengan karyawan lain,

mengkomunikasikan dengan bawahan, jumlah sarana komunikasi, kecanggihan sarana komunikasi, kelancaran, kecepatan dan ketepatan komunikasi, pelaksanaan kerja, penyebaran informasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi, 1998, *Prosedur Penelitian (Status Pendekatan)*, Bina Aksara, Jakarta.
- Dharma, Agus. 2001, *Manajemen Supervisi: Pedoman Praktis bagi Para Supervisor*, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Davis, Keith, 1985, *Leadership and its Development*, terjemahan, Fakultas dan Politik, Universitas Diponegoro, Semarang.
- Fahmi, Irham, 2013, *Manajemen Pengambilan Keputusan*, Alfabeta, Bandung.
- Handoko, Hani T, 1997, *Manajemen Personalia*, Cetakan Kelima Ghalia, Indonesia.
- _____. 2000, *Organisasi Perusahaan, Teori struktur dan Perilaku*, Edisi 2, BPFE, Yogyakarta.
- Hasibun, Malayu, S.P, 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta.
- _____. 2014, *Organisasi dan Motivasi*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Kartono, Kartini., 2005, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2001, *Perilaku Konsumen*, Refika Aditama, Bandung.
- _____. 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2003, *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Refika Aditama, Bandung.
- _____. 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Purwanto, Djoko, 2006, *Komunikasi Bisnis Edisi Ketiga*, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Thoha, Miftah, 1996, *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*, Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Mulyono, Maulel, 2004, *Penerapan Produktivitas Dalam Organisasi*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Nawawi, Hadari, 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia Bisnis dan Kompetitif*. Cetakan Keempat, Penerbit Gadjah Mada University Press, Yogyakarta.
- R. Entah, Aloysius, 2005, *Pedoman Penulisan Proposal dan Tesis*, Program Pasca Sarjana S-2 Universitas Merdeka Malang, Malang.
- Robbins Stephen P., 2002, *Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi*, Edisi Kelima, Erlangga, Jakarta.
- Robbins, Stephen P., 2006, *Perilaku Organisasi*, PT Indeks, Kelompok Gramedia, Jakarta.
- Siagian, Sondang P, 2002, *Teori Pengembangan Organisasi*, Bumi Aksara, Jakarta.
- _____. 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi I, Bagian Penerbit Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi, Yogyakarta.
- Simamora, Henry, 1995. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Kesembilan, Bumi Aksara, Jakarta.
- Singarimbun dan Effendi, 1989, *Metode Penelitian Survey*, Cetakan Kedelapan, LP3ES, Jakarta.
- Sobirin, Achmad, 2004, *Budaya Organisasi*, Amus, Yogyakarta
- Sugiyono, 2001, *Metode Penelitian Praktis*, Cetakan Pertama, Penerbit CV. Alpha Beta, Bandung.

-
- _____ 2014, *Metode Penelitian Pendidikan*, Cetakan Kesembilanbelas, Penerbit CV. Alpha Beta, Bandung
- Sulistiyani, Teguh, Ambar, 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 2, Penerbit, Graha Ilmu.
- Sule, Trisnawati Ernie dan Saefullah, Kurniawan, 2005, *Pengantar Manajemen*, Kencana, Jakarta.
- Sumarni, Murni. 1998, *Pengantar Bisnis (Dasar-dasar Ekonomi Perusahaan)*, Liberty, Yogyakarta.
- Surantana, Sri. 2002, *Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Sumberdaya manusia di Sekretariat DPRD Provinsi Jawa Tengah*, Vol.1 No.1, Januari 2005.
- Suryono, Agus, 2006, *Perspektif “Analisis Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan (Studi Empirik Perguruan Tinggi di Surakarta)*, Vol7, No.1. Juni 2002, Jakarta.
- Supriyanto, Achmad Sani & Machfudz, Masyhuri, 2010, *Metodologi Riset Sumber Daya Manusia*, UIN Maliki Press, Malang.
- Sutrisno, Edy, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama, Cetakan Kedua, Kencana Prenada Media Group, Jakarta.
- Thoha, Mifta, 2013, *Kepemimpinan Dalam Manajemen*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Wakefield, Robin I, 2001, *Pengaruh Motivasi Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan Perusahaan, Gemawisata. Jurnal Ilmiah Pariwisata*, Pusat Penelitian dan Pengembangan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pariwisata, Semarang.
- Winardi, 1985, *Kepemimpinan dalam Manajemen*. PT. Rineka Cipta, Jakarta. Yogyakarta.
- Zainun, Buchri, 1989, *Manajemen dan Motivasi*, Penerbit Balai Aksara, Jakarta.