

## PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI, DISIPLIN KERJA, DAN KOMUNIKASI PADA KINERJA KARYAWAN

**Brian Oswnda Pitrajaya**  
*brianoswandapitrajaya@gmail.com*  
**Hendri Sukoco**

**Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya**

### ABSTRACT

*Human resources is one of the most important assets contained in an enterprise. If the company wants to continue to grow and participate in the competition, the company should be able to improve the performance of its employees. Goals to be achieved in this research is to study about Communication, Motivation and Discipline Work on the performance of employees at PT. Global Moment International Surabaya. The method used is descriptive quantitative research. The population in this study were employees of PT. International Global Moment Surabaya as many as 100 people. Samples taken as many as 91 people as respondents. Variables used in this research is the dependent variable is employee performance (Y), as well as the independent variables consisted of Communications (X1), motivation (X2) and Work Discipline (X3). The results showed that either simultaneously or in partial, communication, motivation, and Work Discipline has a significant influence on employee performance, which communication variables have a dominant influence on employee performance. Therefore, the company should maintain good communication between leaders and employees in the company.*

*Keywords: Communication, Motivation, Discipline Work, Employee Performance*

### ABSTRAK

Kemampuan suatu perusahaan untuk berkembang sangat bergantung pada kemampuan sumber daya manusia dalam memanfaatkan sumber daya yang ada di perusahaan untuk melaksanakan tugas-tugas kerja dalam kerangka kerja yang terarah untuk pengembangan organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja, dan komunikasi pada kinerja karyawan. Data penelitian diambil berdasarkan kuesioner yang diisi oleh responden yang berjumlah 83 orang. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda. Hasil penelitian uji t dengan menggunakan software spss versi 20 diketahui bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 2.330. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 7.602. Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 3.212. Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 5.002. Dengan demikian maka motivasi mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan di Nurul Hayat Surabaya. Sehingga hipotesa yang dikemukakan terbukti signifikan kebenarannya.

Kata kunci : kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja, komunikasi dan kinerja karyawan

### PENDAHULUAN

Kemampuan suatu perusahaan untuk berkembang sangat bergantung pada kemampuan sumber daya manusia untuk memanfaatkan sumber daya yang ada di perusahaan untuk melaksanakan tugas-tugas kerja dalam kerangka kerja yang terarah untuk pengembangan organisasi. Keberhasilan seluruh pelaksanaan tugas-tugas kerja suatu perusahaan sangat ditentukan oleh tersedianya sumber daya manusia yang berkualitas. Dengan dukungan sumber daya manusia yang berkualitas, tentunya diharapkan berperan aktif sebagai perencana, pelaksana sekaligus sebagai pengawas terhadap semua kegiatan manajemen perusahaan. Bukan hanya peningkatan kualitas sumber daya manusia, pihak

perusahaan pun dituntut untuk terus meningkatkan daya saingnya melalui peningkatan kualitas manajemen. Oleh karena itu, agar perusahaan dapat berkembang secara optimal, maka pemeliharaan hubungan yang selaras dan secara berkelanjutan dengan para karyawan menjadi sangat penting. Untuk itu, tugas utama dari para pemimpin organisasi adalah mengendalikan organisasi agar berjalan efektif. Selain itu komunikasi dalam organisasi perlu diciptakan menjadi sistem yang dapat menghindari terjadinya kesenjangan dan konflik dalam organisasi. Sistem komunikasi yang baik akan memperlancar hubungan kerja, dan sistem tersebut menjadi optimal bila diawali dari keteladanan pemimpin dan kepemimpinan.

Kepemimpinan mempunyai peranan sentral dalam kehidupan organisasi maupun kelompok. Untuk mencapai tujuan bersama, manusia di dalam organisasi perlu membina kebersamaan dengan mengikuti pengendalian dari pemimpinnya. Dengan pengendalian tersebut, perbedaan keinginan, kehendak, kemauan, perasaan, kebutuhan dan lain-lain. Yayasan Nurul Hayat berdiri pada tahun 2001, bergerak dalam bidang layanan sosial dan dakwah. Nurul Hayat sejak awal didirikan sudah dicita-citakan untuk menjadi lembaga milik umat yang mandiri. Lembaga milik umat artinya lembaga yang dipercaya oleh umat karena mengedepankan transparansi dan akuntabilitas pengelolaan dana-dana amanah umat. Sedangkan lembaga yang mandiri artinya hak kami sebagai amil (gaji karyawan) tidak mengambil dana zakat dan sedekah umat. Kami berusaha memenuhi gaji karyawan secara mandiri dari hasil usaha yayasan. Nurul hayat selalu berusaha melakukan perbaikan dan peningkatan prestasi dalam bekerja dengan memegang teguh empat komitmen yaitu : mandiri, amanah, profesional, dan memberdayakan. Karyawan yang ada di Yayasan Nurul Hayat diharapkan memiliki kinerja yang baik dengan didukung budaya organisasi yang tinggi, kepemimpinan yang baik, dan lingkungan kerja yang memadai.

Gaya kepemimpinan dan motivasi merupakan hal yang penting dalam sebuah era modern dimana organisasi menghendaki adanya demokratis dalam pelaksanaan kerja dan motivasi kerja yang baik, akibat yang mungkin timbul dari adanya gaya kepemimpinan dan motivasi yang buruk adalah penurunan kinerja karyawan yang akan membawa dampak pada penurunan kinerja total perusahaan. Kemudian dalam pencapaian kinerja yang optimal, selain motivasi kerja karyawan juga faktor perilaku kerja dalam bentuk kedisiplinan. Disiplin dapat dikonotasikan sebagai suatu hukuman, meskipun arti yang sesungguhnya tidaklah demikian. Disiplin berarti latihan atau pendidikan kesopanan dan kerohanian serta pengembangan tabiat. Jadi sifat disiplin berkaitan dengan pengembangan sikap yang layak terhadap pekerjaan. Dengan demikian, maka disiplin kerja merupakan praktek secara nyata dari para pegawai terhadap perangkat peraturan yang terdapat dalam suatu organisasi.

Komunikasi ini merupakan kebutuhan eksistensi manusia, terutama karyawan perusahaan untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai bersama (*shared goal*), dan berorientasi pada pekerjaan (*Work Oriented*). Untuk itu, tugas utama dari para pemimpin organisasi adalah mengendalikan organisasi agar berjalan efektif. Selain itu komunikasi dalam organisasi perlu diciptakan menjadi sistem yang dapat menghindari terjadinya kesenjangan dan konflik dalam organisasi. Sistem komunikasi yang baik akan memperlancar hubungan kerja, dan sistem tersebut menjadi optimal bila diawali dari keteladanan pemimpin dan kepemimpinan, serta komunikasi yang meningkatkan kinerja karyawan

Atas dasar uraian diatas, maka penting kiranya dilakukan suatu penelitian secara empiris yang mampu memberikan jawaban atas pertanyaan faktor -faktor apa yang mempengaruhi kepemimpinan dan motivasi pada kinerja karyawan yayasan nurul hayat di surabaya, dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut : 1. Apakah kepemimpinan berpengaruh signifikan positif pada kinerja karyawan Yayasan Nurul Hayat di Surabaya?, 2. Apakah Motivasi berpengaruh signifikan positif pada kinerja karyawan Yayasan Nurul Hayat di Surabaya?, 3. Apakah Disiplin Kerja berpengaruh signifikan positif pada kinerja karyawan Yayasan Nurul Hayat di Surabaya?, 4. Apakah Komunikasi berpengaruh

signifikan positif pada kinerja karyawan Yayasan Nurul Hayat di Surabaya?, 5. Apakah kepemimpinan berkontribusi dominan pada kinerja karyawan Yayasan Nurul Hayat di Surabaya ?. Berdasarkan Latar belakang dan perumusan masalah diatas, maka penelitian ini bertujuan untuk menganalisa:1. Untuk mengetahui dan menganalisis sejauh mana kepemimpinan mempengaruhi kinerja karyawan pada Yayasan Nurul Hayat di Surabaya, 2. Untuk mengetahui dan menganalisis sejauh mana motivasi mempengaruhi kinerja karyawan pada Yayasan Nurul Hayat di Surabaya, 3. Untuk mengetahui dan menganalisis sejauh mana disiplin kerja mempengaruhi kinerja karyawan pada Yayasan Nurul Hayat di Surabaya, 4. Untuk mengetahui dan menganalisis sejauh mana komunikasi mempengaruhi kinerja karyawan pada Yayasan Nurul Hayat di Surabaya, 5. Untuk mengetahui dan menganalisis sejauh mana kepemimpinan berkontribusi dominan terhadap kinerja karyawan pada Yayasan Nurul Hayat di Surabaya.

## TINJAUAN TEORETIS

### Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia sangat penting bagi suatu perusahaan dalam mengelola, mengatur, dan mengembangkan sumber daya manusia yang ada. Sumber daya manusia harus dikelola dan dikembangkan hingga dapat mencapai kemampuan yang maksimal dan memiliki sikap yang profesional hingga dapat memudahkan dalam pencapaian tujuan perusahaan. Hubungan baik antara perusahaan dan karyawan juga seharusnya menjadi tugas yang menjadikan peran penting manajemen sumber daya manusia dibutuhkan oleh perusahaan, dengan memperhatikan kesejahteraan karyawan adalah salah satu contoh tugas manajemen sumber daya manusia.

Suwatno dan Priansa (2011:29). Suatu cara mencapai suatu tujuan dengan cara menggerakkan orang lain melalui perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian yang baik, juga disertai dengan berbagai cara dalam menjaga, memelihara, dan mengembangkan sumber daya manusia.

Tujuan manajemen sumber daya manusia secara umum adalah untuk memastikan bahwa organisasi mampu mencapai keberhasilan melalui orang Sedarmayanti (2009:13). Pendapat tersebut menyatakan sumber daya manusia merupakan sumber dari organisasi yang memiliki kapabilitas bagaimana organisasi dapat belajar dan mempergunakan kesempatan dalam mencapai tujuan. Secara khusus, manajemen sumber daya manusia bertujuan untuk :

1. Memungkinkan organisasi mendapatkan dan mempertahankan karyawan cakap, dapat dipercaya dan memiliki motivasi tinggi, seperti yang diperlukan.
2. Meningkatkan dan memperbaiki kapasitas yang melekat pada manusia kontribusi, kemampuan dan kecakapan mereka.
3. Mengembangkan sistem kerja dengan kinerja tinggi yang meliputi prosedur perekrutan dan seleksi "yang teliti", sistem kompensasi dan insentif yang tergantung pada kinerja, pengembangan manajemen serta aktivitas pelatihan yang terkait "kebutuhan bisnis".

### Kepemimpinan

Suwatno dan Priansa (2011:35). Dari beberapa pendapat di atas dapat dikatakan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu cara mencapai suatu tujuan dengan cara menggerakkan orang lain melalui perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian yang baik, juga disertai dengan berbagai cara dalam menjaga, memelihara, dan mengembangkan sumber daya manusia.

### Fungsi Kepemimpinan dan Sifat-sifat Pemimpin

Menurut Kartono (2011:93), fungsi dari kepemimpinan ialah memandu, menuntun, membimbing, membangun, memberi atau membangunkan motivasi-motivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalin jaringan-jaringan komunikasi yang baik, memberikan *supervise* atau pengawasan yang efisien, dan membawa para pengikutnya kepada sasaran yang dituju, sesuai dengan ketentuan waktu dan perencanaan.

Menurut Suwatno dan Priansa (2011:149), seorang pemimpin yang efektif adalah seorang yang mampu menampilkan dua fungsi penting, yaitu fungsi tugas dan fungsi pemeliharaan. Fungsi tugas berhubungan dengan segala sesuatu yang harus dilaksanakan untuk memilih dan mencapai tujuan-tujuan secara rasional, tugas-tugas tersebut antara lain menciptakan kegiatan, mencari informasi, memberi informasi, memberikan pendapat, menjelaskan, mengkoordinasikan, meringkaskan, menguji kelayakan, mengevaluasi, dan mendiagnosis. Fungsi pemeliharaan berhubungan dengan kepuasan emosi yang diperlukan untuk mengembangkan dan memelihara kelompok, masyarakat atau untuk keberadaan organisasi. Beberapa fungsi tersebut antara lain mendorong semangat, menetapkan standar, mengikuti, mengekspresikan perasaan, menciptakan keharmonisan, dan mengurangi ketegangan. Jika disederhanakan fungsi kepemimpinan adalah memastikan karyawannya mendapatkan segala kebutuhan dalam kegiatan kerja, yang selanjutnya akan melancarkan proses pencapaian tujuan organisasi. Terdapat sepuluh sifat pemimpin yang unggul yang diutarakan oleh (Kartono, 2011:47), yaitu:

1. Kekuatan.
2. Stabilitas emosi.
3. Pengetahuan tentang relasi insani.
4. Kejujuran.
5. Objektif.
6. Dorongan pribadi.
7. Keterampilan berkomunikasi.
8. Kemampuan mengajar.
9. Keterampilan sosial.
10. Kecakapan teknis atau kecakapan manajerial

### **Dimensi dan Indikator Kepemimpinan**

Berikut ini adalah dimensi dan indikator kepemimpinan yang dijadikan sebagai acuan dalam penelitian ini: Avolio (2003:124) mengemukakan 3 dimensi kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional terdiri dari dua gabungan kata yaitu, kepemimpinan yang memiliki arti sebagai seseorang yang mengarahkan dan mengoordinasikan, juga transformasional yang berasal dari kata *to transform* yang berarti mengubah satu bentuk ke bentuk yang lain. Sehingga jika diartikan kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang harus mampu untuk mengubah sebuah ide menjadi realita atau mengubah sebuah konsep menjadi tindakan nyata.

Dimensi kepemimpinan menurut Avolio (2003:125) adalah:

1. *Idealized influence*, pemimpin harus menjadi contoh yang baik, yang dapat diikuti oleh karyawannya, sehingga akan menghasilkan rasa hormat dan percaya kepada pemimpin tersebut.
2. *Inspirational motivation*, pemimpin harus bisa memberikan motivasi, dan target yang jelas untuk dicapai oleh karyawannya.
3. *Individualized consideration*, pemimpin harus memberikan perhatian, mendengarkan keluhan, dan mengerti kebutuhan karyawannya. Seluruh dimensi tersebut jika dilaksanakan dengan baik maka akan membantu dalam memaksimalkan peran pemimpin dalam perusahaan. Pemimpin diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan memberikan motivasi dan menstimulasi ide kreatif, memperhatikan

karyawan dan kebutuhan khususnya, juga bisa menjadi pemimpin yang bersifat mengayomi serta seorang yang dapat dihormati oleh seluruh karyawannya.

### **Motivasi Kerja**

Motivasi berasal dari kata latin *movere* yang berarti dorongan, daya penggerak atau kekuatan yang menyebabkan suatu tindakan atau perbuatan. Kata *movere*, dalam bahasa Inggris sering disamakan dengan *motivation* yang berarti pemberian motif, atau hal yang menimbulkan dorongan.

### **Pengertian Motivasi Kerja**

Menurut Uno Hamzah dan Nurdin (2012:71), "motivasi kerja merupakan salah satu faktor yang turut menentukan kinerja seseorang. Besar atau kecilnya pengaruh motivasi pada kinerja seseorang tergantung pada seberapa banyak intensitas motivasi yang diberikan."

### **Faktor-faktor Berpengaruh Terhadap Motivasi Kerja**

Motivasi kerja dapat dipengaruhi oleh faktor intrinsik dan ekstrinsik seseorang. Di bawah ini akan dijelaskan mengenai faktor-faktor tersebut:

1. Motivasi intrinsik adalah motivasi yang dipengaruhi oleh faktor instrinsik atau faktor dari dalam diri seseorang. Faktor yang dimaksud dapat berupa keinginan untuk maju, sikap positif, dan juga kebutuhan hidup.
2. Motivasi ekstrinsik adalah motivasi yang dipengaruhi oleh faktor dari luar diri seseorang. Faktor ekstrinsik antara lain lingkungan sekitar, keluarga, dan bisa juga berasal dari pendapat orang lain.

### **Dimensi dan Indikator Motivasi**

Teori motivasi dari *McClelland's* (1973) dalam Brantas, (2009) yaitu *McClelland's Achievement Motivation Theory* (teori motivasi prestasi McClelland's) ada tiga faktor atau dimensi dari motivasi, yaitu motif, harapan, dan insentif.

1. Motivasi adalah suatu perangsang keinginan dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang. Setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai. Dorongan untuk melakukan suatu perbuatan tertentu tersebut dapat diakibatkan oleh hasil proses pemikiran dari dalam diri pegawai maupun dari luar dirinya. Alasan-alasan yang mendorong manusia untuk melakukan sesuatu dikarenakan mempunyai kebutuhan-kebutuhan yang harus dipenuhi.
2. Harapan adalah suatu kesempatan yang diberikan terjadi karena perilaku untuk tercapainya tujuan. Secara umum harapan dapat diartikan sebagai suatu tindakan tertentu akan diikuti oleh hasil atau tindakan berikutnya. Dalam konsep ini harapan tersebut dapat dinilai nol (harapan sama sekali tidak ada). Tetapi dapat pula satu, bila sangat yakin bahwa hasilnya positif ada. Secara sederhana, teori ini menyatakan bahwa motivasi seseorang dalam organisasi tergantung pada harapannya. Seseorang akan mempunyai motivasi tinggi untuk berprestasi tinggi dalam organisasi, jika ia berkeyakinan bahwa dari prestasinya itu ia dapat mengharapakan imbalan yang lebih besar.
3. Insentif yaitu memotivasi (merangsang) bahwa dengan memberikan hadiah (imbalan) kepada mereka yang berprestasi di atas prestasi standar. Dengan demikian semangat kerja bawahan akan meningkat karena umumnya manusia senang menerima yang baik-baik saja. Perangsang atau daya tarik yang sengaja diberikan kepada pegawai dengan tujuan ikut membangun, memelihara dan memperkuat harapan-harapan pegawai agar dalam diri pegawai timbul semangat yang lebih besar.

## **Disiplin Kerja**

Disiplin pada hakekatnya adalah kemampuan untuk mengendalikan diri dalam bentuk tidak melakukan suatu tindakan yang tidak sesuai dan mendukung sesuatu yang telah diciptakan. Menurut Hasibuan (2010:193) disiplin kerja adalah Disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma yang berlaku. Jadi dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah suatu usaha dari manajemen organisasi perusahaan untuk menerapkan atau menjalankan peraturan ataupun ketentuan yang harus dipatuhi oleh setiap karyawan tanpa terkecuali.

## **Tujuan Disiplin Kerja**

Tujuan disiplin kerja menurut Sutrisno (2009:126) mengemukakan bahwa tujuan disiplin kerja adalah sebagai berikut :

- 1) Tingginya rasa kepedulian karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan
- 2) Tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para karyawan untuk melaksanakan pekerjaan
- 3) Besarnya rasa tanggung jawab pada karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya
- 4) Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas dan rasa solidaritas yang tinggi dikalangan karyawan
- 5) Meningkatnya efisiensi dan produktivitas kerja pada karyawan

Berdasarkan tujuan disiplin kerja maka disiplin kerja pegawai harus ditegakkan dalam suatu organisasi. Tanpa dukungan organisasi pegawai yang baik, sulit bagi organisasi untuk mewujudkan tujuannya. Jadi, kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu perusahaan atau organisasi untuk mencapai tujuannya.

## **Indikator Disiplin Kerja**

Menurut Hasibuan (2010:196), indikator disiplin kerja adalah: 1) Mematuhi semua peraturan perusahaan. 2) Penggunaan waktu secara efektif. 3) Tanggung jawab dalam pekerjaan dan tugas

## **Komunikasi**

Definisi komunikasi Menurut Forsdale (2001) dalam Arni, (2007:2), komunikasi adalah pemberian signal menurut aturan tertentu sehingga suatu sistem dapat, didirikan, dipelihara dan diubah. Menurutnya komunikasi juga merupakan suatu proses, signal yang dimaksud adalah verbal dan non verbal, sementara itu Gibson (2000) dalam Ardana,*et al.*, (2012:56) berpendapat bahwa komunikasi adalah pengiriman informasi beserta pemahamannya dengan menggunakan simbol verbal dan non verbal. Tidak jauh berbeda. Menurut Arni (2007:5) komunikasi adalah pertukaran pesan verbal maupun non verbal antara si pengirim dan si penerima pesan untuk mengubah tingkah laku.

## **Fungsi Komunikasi**

Menurut Robbins (2003:4-5), ada 4 fungsi komunikasi didalam sebuah organisasi:

- 1) Pengendalian perilaku anggota dengan beberapa cara, agar petunjuk - petunjuk ditaati oleh bawahan.
- 2) Motivasi, membantu perkembangan motivasi dengan menjelaskan kepada karyawan apa yang harus dilakukan, bagaimana seberapa baik mereka bekerja, dan apa yang harus dikerjakan untuk memperbaiki kinerja dibawah standar.
- 3) Sarana pengungkap emosi (kepuasan, frustrasi, dll)
- 4) Memberikan informasi yang mempermudah pengambilan keputusan

### Proses Komunikasi

Menurut Gibson (2000) dalam Ardana, *et al*, (2012:58) ada 7 proses komunikasi meliputi : komunikator pengkodean penerima Umpan balik Penerima kode Pesan dan media.

- 1) Komunikator atau sumber komunikasi, adalah orang yang mempunyai maksud atau ide, informasi tertentu untuk disampaikan kepada penerima.
- 2) Encoding atau penkodean mengubah suatu pesan dalam komunikasi menjadi bentuk-bentuk simbolis.
- 3) Pesan, sesuatu yang dikomunikasikan, merupakan produk nyata dari encoding.
- 4) Media, saluran atau sesuatu yang dilalui pesan. Didalam organisasi pengirim akan menyeleksi pesan pesan dan menetapkan saluran saluran atau media yang digunakan.
- 5) Decoding atau penerima kode, penerima adalah objek yang disasar pesan, sebelum pesan itu dimengerti, maka penerima harus memterjemahkan maksud bentuk bentuk simbolis terlebih dahulu, kegiatan mempertajamkan ini yang disebut sebagai decoding.
- 6) Penerima, pihak yang menerima pesan, biasanya dipengaruhi oleh kemampuan, sikap, pengetahuan dan sistem sosial budaya
- 7) Umpan balik, pemeriksa keberhasilan dalam menyampaikan pesan dan menentukan apakah pengertian yang sama antara pengirim dan penerima telah dicapai.

### Indikator Komunikasi

Menurut Suranto (2004) dalam Imron, (2007:10), ada beberapa indikator komunikasi efektif, yaitu:

- a. Pengertian, adalah kemampuan memahami pesan secara cermat sebagaimana dimaksudkan komunikator.
- b. Pengaruh pada sikap. Tujuan berkomunikasi adalah untuk memengaruhi sikap. Tindakan memengaruhi orang lain merupakan bagian dari kehidupan sehari – hari.
- c. Hubungan yang makin baik. Efektifitas komunikasi memerlukan suasana psikologis yang positif dan penuh kepercayaan sehingga pesan yang disampaikan komunikator berdampak positif.

### Kinerja Karyawan

Kinerja yang telah dilaksanakan oleh seluruh sumber daya manusia harus dievaluasi apakah sudah sesuai dengan tingkat atau standar yang diharapkan. Hal ini harus selalu dilakukan secara berkala mengingat bahwa produktivitas kerja setiap orang memiliki kemungkinan untuk menurun karena banyak faktor, oleh karena itu untuk menjaga stabilitas kerja SDM evaluasi kerja secara berkala akan sangat baik untuk dilakukan. Evaluasi atau penilaian kinerja menurut Mondy dan Noe (2005) dalam Suwatno dan Priansa (2011:197), merupakan suatu sistem formal yang secara berkala digunakan untuk mengevaluasi kinerja individu dalam menjalankan tugas-tugasnya. Kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan atau kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang di pengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu (Pabundu, 2006:26). Kinerja dapat diartikan sebagai gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program, atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam rencana strategi suatu organisasi. Istilah kinerja sering digunakan untuk menyebut prestasi atau tingkat keberhasilan individu atau kelompok individu. Kinerja dapat diketahui hanya jika individu atau kelompok individu tersebut memiliki kriteria keberhasilan yang telah ditetapkan. Kriteria keberhasilan ini berupa tujuan-tujuan atau target-target tertentu yang hendak dicapai. Tanpa adanya tujuan serta target, kinerja seseorang atau organisasi tidak dapat diketahui karena tidak ada tolok ukurnya.

## Metode Evaluasi Kerja Karyawan

Metode atau teknik evaluasi kinerja karyawan menurut Suwatno dan Priansa, (2011:204) dapat digunakan dengan pendekatan yang berorientasi masa lalu dan masa depan. Metode penilaian berorientasi masa lalu (*past based methods*) Ada beberapa metode untuk penilaian prestasi kinerja berdasarkan masa yang lalu, dan hampir semua teknik tersebut merupakan suatu upaya untuk meminimumkan berbagai masalah tertentu yang dijumpai dalam pendekatan ini. Teknik penilaian ini meliputi:

- a. *Rating scale* (skala peringkat). Teknik penilaian ini memiliki kelebihan yaitu hanya memerlukan biaya yang rendah, latihan yang dilakukan penilai hanya sedikit, tidak memakan waktu, dan dapat digunakan kepada karyawan dalam jumlah yang besar. Teknik ini dilakukan dalam skala waktu tertentu dengan rentang nilai dari rendah hingga tinggi. Salah satu kekurangan dari teknik ini adalah kesulitan dalam menentukan kriteria yang relevan terhadap pelaksanaan kerja.
- b. *Checklist*. Metode penilaian ini dilakukan oleh atasan langsung kepada karyawannya. Atasan hanya perlu memilih prestasi kerja dan karakter karyawan dari kalimat-kalimat yang disediakan (pilihan) yang telah diberi bobot, sehingga pada akhirnya bobot tersebut dapat diakumulasikan dan hasilnya akan menunjukkan pencapaian kinerja karyawan.
- c. Metode Peristiwa Kritis (*Critical Incident Methode*). Metode ini mengharuskan atasan melakukan pencatatan atas segala sesuatu hal yang baik dan buruk yang berhubungan dengan pekerjaan yang dilakukan oleh karyawannya selama masa evaluasi. Keseluruhan hasil pencatatan tersebut akan dikelompokkan menurut kriterianya, yang selanjutnya hal ini juga dapat dijadikan masukan bagi karyawan tersebut. Kelemahan dari metode ini adalah atasan sering malas untuk melakukan pencatatan dari setiap hal yang dilakukan oleh karyawannya.
- d. Metode Peninjauan Lapangan (*Field Review Methode*). Teknik ini dilakukan langsung oleh tenaga ahli dari personalia berdasarkan data informasi yang diterima dari atasan langsung tentang kinerja karyawannya. Kemudian tenaga ahli akan melakukan evaluasi berdasarkan data yang diterimanya dan hasilnya akan diberikan kembali kepada atasan yang bersangkutan yang kemudian akan didiskusikan bersama dengan karyawan tersebut.
- e. Tes dan Observasi Prestasi Kerja. Pada metode ini prestasi kerja dinilai berdasarkan pengetahuan dan keterampilan karyawan, tes dapat berupa tes tertulis atau peragaan keterampilan.
- f. Metode Evaluasi Kelompok. Metode ini biasanya dilakukan oleh atasan langsung, yang biasanya ditujukan untuk proses pengambilan keputusan, contoh keputusan kenaikan upah, promosi dan lain sebagainya kepada satu karyawan dengan membandingkannya dengan karyawan lain yang ada pada kelompoknya. Dari berbagai uraian tentang kinerja pegawai yang telah dijelaskan dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai wewenang dan tanggung jawab masing-masing untuk mewujudkan tujuan organisasi. Berikut indikator dari kinerja karyawan ialah : 1. Kualitas kerja : kerapian, ketelitian, dan keterkaitan hasil dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. 2. Jangka waktu *output* : kemampuan dalam menyelesaikan satu pekerjaan dengan waktu yang ditetapkan. 3. Kerjasama : kemampuan dalam hubungan sesama karyawan selama menangani pekerjaan. Berdasarkan definisi di atas dapat kita lihat bahwasanya kinerja karyawan ini adalah merupakan output dari penggabungan faktor-faktor penting, yakni kemampuan dan minat, penerimaan seorang pekerja atas penjelasan delegasi tugas dan peran serta tingkat motivasi seorang pekerja. Semakin tinggi faktor-faktor di atas, maka semakin besarlah kinerja karyawan yang bersangkutan.

## METODE PENELITIAN

### Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah jenis penelitian kuantitatif dengan metode pendekatan kausalitas. yaitu penelitian tentang data yang dikumpulkan dan dinyatakan dalam bentuk angka-angka, sedangkan metode pendekatan kausalitas adalah pendekatan yang dilakukan untuk menyelidiki kemungkinan hubungan sebab-akibat dengan cara berdasarkan atas pengamatan terhadap akibat yang ada, mencari kembali faktor yang mungkin menjadi penyebab melalui data tertentu. Data yang dianalisa dalam skripsi ini adalah data yang didapat melalui penyebaran kuisisioner kepada responden yang dianggap memenuhi syarat untuk dijadikan sampel dari populasi dalam penelitian.

### Gambaran dari populasi (Obyek) penelitian

Populasi adalah lokasi yang dipilih sebagai tempat penelitian yang terdiri dari objek dan subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulan. Dalam penelitian ini, yang menjadi populasi adalah karyawan yayasan nurul hayat surabaya. Karena jenis penelitian ini di suatu perusahaan, maka sampel yang digunakan sebagai objek penelitian adalah karyawan Yayasan Nurul Hayat Surabaya. dimana dalam penelitian yang menggunakan analisis dengan multivariate (korelasi atau regresi ganda), maka jumlah anggota sampel minimal 5 kali dari jumlah indikator variabel yang diteliti dan ditambah 10% dari hasil perkalian tersebut untuk mencegah terjadinya penyimpangan sampel. Oleh karena indikator variabel dalam penelitian ini adalah berjumlah 15 maka sampel yang diambil sebanyak  $(5 \times 15 = 75)$  dan ditambah 10% dari 75 yaitu 7,5. Adapun penghitungannya adalah  $75+7,5 = 82,5$  dan dibulatkan menjadi 83.

### Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Dalam penelitian ini variabel yang digunakan adalah Varibel bebas (*independent variable*), dalam penelitian ini meliputi :

#### a. Kepemimpinan ( $X_1$ )

Adapun indikator dari kepemimpinan Dimensi kepemimpinan menurut Avolio (2003:124) adalah:

1. *Idealized influence*, pemimpin harus menjadi contoh yang baik, yang dapat diikuti oleh karyawannya, sehingga akan menghasilkan rasa hormat dan percaya kepada pemimpin tersebut.
2. *Inspirational motivation*, pemimpin harus bisa memberikan motivasi, dan target yang jelas untuk dicapai oleh karyawannya.
3. *Individualized consideration*, pemimpin harus memberikan perhatian, mendengarkan keluhan, dan mengerti kebutuhan karyawannya. Seluruh dimensi tersebut jika dilaksanakan dengan baik maka akan membantu dalam memaksimalkan peran pemimpin dalam perusahaan. Pemimpin diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan memberikan motivasi dan menstimulasi ide kreatif, memperhatikan karyawan dan kebutuhan khususnya, juga bisa menjadi pemimpin yang bersifat mengayomi serta seorang yang dapat dihormati oleh seluruh karyawannya

#### b. Motivasi ( $X_2$ )

Ada tiga faktor atau dimensi dari motivasi, yaitu motif, harapan, dan insentif McClelland (1973) dalam Brantas (2009).

1. Motif (Motif) adalah suatu perangsang keinginan dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang. Setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai.

Dorongan untuk melakukan suatu perbuatan tertentu tersebut dapat diakibatkan oleh hasil proses pemikiran dari dalam diri pegawai maupun dari luar dirinya. Alasan-alasan yang mendorong manusia untuk melakukan sesuatu dikarenakan mempunyai kebutuhan-kebutuhan yang harus dipenuhi.

2. Harapan (*Expectancy*) adalah suatu kesempatan yang diberikan terjadi karena perilaku untuk tercapainya tujuan. Secara umum harapan dapat diartikan sebagai suatu tindakan tertentu akan diikuti oleh hasil atau tindakan berikutnya. Dalam konsep ini harapan tersebut dapat dinilai nol (harapan sama sekali tidak ada). Tetapi dapat pula satu, bila sangat yakin bahwa hasilnya positif ada. Secara sederhana, teori ini menyatakan bahwa motivasi seseorang dalam organisasi tergantung pada harapannya. Seseorang akan mempunyai motivasi tinggi untuk berprestasi tinggi dalam organisasi, jika ia berkeyakinan bahwa dari prestasinya itu ia dapat mengharapkan imbalan yang lebih besar.
3. Insentif (*Incentive*) yaitu memotivasi (merangsang) bahwa dengan memberikan hadiah (imbalan) kepada mereka yang berprestasi di atas prestasi standar. Dengan demikian semangat kerja bawahan akan meningkat karena umumnya manusia senang menerima yang baik-baik saja. Perangsang atau daya tarik yang sengaja diberikan kepada pegawai dengan tujuan ikut membangun, memelihara dan memperkuat harapan-harapan pegawai agar dalam diri pegawai timbul semangat yang lebih besar untuk berprestasi dalam organisasi.

#### c. Disiplin Kerja ( $X_3$ )

Menurut Hasibuan (2010:196), indikator disiplin kerja adalah:

1. Mematuhi semua peraturan perusahaan
2. Penggunaan waktu secara efektif
3. Tanggung jawab dalam pekerjaan dan tugas

#### d. Komunikasi ( $X_4$ )

Menurut Suranto (2004) dalam Ali (2007:10), ada beberapa indikator komunikasi efektif, yaitu:

1. Pengertian, kemampuan memahami pesan secara cermat sebagaimana dimaksudkan komunikator.
2. Pengaruh pada sikap. Tujuan berkomunikasi untuk memengaruhi sikap. Tindakan memengaruhi orang lain merupakan bagian dari kehidupan sehari-hari.
3. Hubungan yang makin baik. Efektifitas komunikasi memerlukan suasana psikologis yang positif dan penuh kepercayaan sehingga pesan yang disampaikan komunikator berdampak positif.

Variabel terikat (*dependent variable*) yaitu : Suatu pernyataan yang dapat menggantikan atau memberikan makna untuk suatu istilah atau konsep tertentu, yang dapat menggambarkan tingkah laku atau gejala yang diamati sehingga tidak salah dimengerti atau tidak salah diinterpretasikan. Dalam penelitian ini variabel yang digunakan adalah variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Indikator - indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan adalah:

1. Kualitas kerja : kerapian, ketelitian, dan keterkaitan hasil dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan
2. Jangka waktu output : kemampuan dalam menyelesaikan satu pekerjaan dengan waktu yang ditetapkan
3. Kerjasama : kemampuan dalam hubungan sesama karyawan selama menangani pekerjaan.

## Jenis Data

### a. Data Kualitatif

Data Kualitatif yaitu data yang bukan dalam bentuk angka-angka atau tidak dapat dihitung, dan diperoleh dari hasil wawancara dengan pimpinan perusahaan dan karyawan dalam perusahaan serta informasi-informasi yang diperoleh dari pihak lain yang berkaitan dengan masalah yang diteliti.

### b. Data Kuantitatif

Data Kuantitatif yaitu data yang diperoleh dalam bentuk angka-angka yang dapat dihitung yang diperoleh dari kuesioner yang dibagikan dan berhubungan dengan masalah yang diteliti.

## Sumber Data

Dalam penelitian ini sumber data yang digunakan dalam pengumpulan data mencakup data primer dan data sekunder. Untuk memperoleh data-data yang obyektif maka dilakukan metode pengumpulan data sebagai berikut:

### a. Data Primer

Metode wawancara merupakan metode untuk mengumpulkan data primer. Wawancara ini dilaksanakan dengan mendatangi langsung subjek penelitian, untuk memperoleh informasi tentang pengaruh kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja, dan komunikasi terhadap kinerja karyawan di Yayasan Nurul Hayat Surabaya.

### b. Data Sekunder

Data Sekunder yaitu data yang telah dikumpulkan oleh pihak lain, bukan oleh periset sendiri untuk tujuan lain. Cara memperoleh data sekunder yaitu dengan melakukan penelitian kepustakaan dan dari dokumen-dokumen yang ada.

## Hasil Analisis dan Pembahasan

### a. Uji Validitas

Uji Validitas menurut Ghozali (2011:45) digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu kuesioner. Dalam hal ini koefisien korelasi yang nilai signifikannya lebih kecil dari 5% (*level of significance*) menunjukkan bahwa pernyataan-pernyataan tersebut sudah sah/valid sebagai pembentuk indikator. Menurut (Santoso, 2010:272) menyatakan bahwa tujuan pengujian validitas adalah proses menguji butir-butir pertanyaan yang ada dalam sebuah angket, apakah isi dan butir pertanyaan tersebut sudah valid. Jika butir-butir sudah valid berarti butir tersebut sudah bisa untuk mengukur faktornya. Pengujian validitas menggunakan ketentuan jika signifikansi dari  $r_{hitung}$  atau  $r_{hasil} > r_{tabel}$  maka item variabel dapat disimpulkan valid. Hasil pengujian validitas pada uji coba dengan menggunakan 83 karyawan sebagai responden didapatkan hasil sebagai berikut:

#### 1. Variabel Kepemimpinan ( $X_1$ )

No	Indikator	r hitung	Sig	$\alpha$ (0,05)	Keterangan
1.	$X_{1.1}$	0,888	0,00	0,05	Valid
2.	$X_{1.2}$	0,878	0,00	0,05	Valid
3.	$X_{1.3}$	0,894	0,00	0,05	Valid

Sumber Data: Data primer diolah tahun 2017

Berdasarkan Tabel 1 dapat dilihat bahwa keseluruhan indikator variabel kepemimpinan mempunyai nilai  $\text{sig} < \alpha$  (0,05) sehingga dapat dikatakan bahwa keseluruhan indikator variabel kepemimpinan adalah valid untuk digunakan sebagai

instrumen dalam penelitian atau pernyataan-pernyataan yang diajukan dalam penelitian dapat digunakan untuk mengukur variabel yang diteliti.

## 2. Variabel Motivasi ( $X_2$ )

**Tabel 2**  
**Uji Validitas Variabel Motivasi**

No	Indikator	r hitung	Sig	$\alpha$ (0,05)	Keterangan
1.	$X_{2.1}$	0,734	0,00	0,05	Valid
2.	$X_{2.2}$	0,722	0,00	0,05	Valid
3.	$X_{2.3}$	0,669	0,00	0,05	Valid

Sumber Data: Data primer diolah tahun 2017

Berdasarkan Tabel 2 dapat dilihat bahwa keseluruhan indikator variabel motivasi mempunyai nilai sig <  $\alpha$  (0,05) sehingga dapat dikatakan bahwa keseluruhan indikator variabel motivasi adalah valid untuk digunakan sebagai instrumen dalam penelitian atau pernyataan-pernyataan yang diajukan dalam penelitian dapat digunakan untuk mengukur variabel yang diteliti.

## 3. Variabel Disiplin Kerja ( $X_3$ )

**Tabel 3**  
**Uji Validitas Variabel Disiplin Kerja**

No	Indikator	r hitung	Sig	$\alpha$ (0,05)	Keterangan
1.	$X_{3.1}$	0,666	0,00	0,05	Valid
2.	$X_{3.2}$	0,698	0,00	0,05	Valid
3.	$X_{3.3}$	0,768	0,00	0,05	Valid

Sumber Data: Data primer diolah tahun 2017

Berdasarkan Tabel 3 dapat dilihat bahwa keseluruhan indikator variabel disiplin kerja mempunyai nilai sig <  $\alpha$  (0,05) sehingga dapat dikatakan bahwa keseluruhan indikator variabel disiplin kerja adalah valid untuk digunakan sebagai instrumen dalam penelitian atau pernyataan-pernyataan yang diajukan dalam penelitian dapat digunakan untuk mengukur variabel yang diteliti.

## 4. Variabel Komunikasi ( $X_4$ )

**Tabel 4**  
**Uji Validitas Variabel Komunikasi**

No	Indikator	r hitung	Sig	$\alpha$ (0,05)	Keterangan
1.	$X_{4.1}$	0,811	0,00	0,05	Valid
2.	$X_{4.2}$	0,723	0,00	0,05	Valid
3.	$X_{4.3}$	0,786	0,00	0,05	Valid

Sumber Data: Data primer diolah tahun 2017

Berdasarkan Tabel 4 dapat dilihat bahwa keseluruhan indikator variabel komunikasi mempunyai nilai sig <  $\alpha$  (0,05) sehingga dapat dikatakan bahwa keseluruhan indikator variabel komunikasi adalah valid untuk digunakan sebagai instrumen dalam penelitian atau pernyataan-pernyataan yang diajukan dalam penelitian dapat digunakan untuk mengukur variabel yang diteliti.

## 5. Variabel Kinerja Karyawan(KK)

**Tabel 5**  
**Uji Validitas Variabel Kinerja karyawan**

No	Indikator	r hitung	Sig	$\alpha$ (0,05)	Keterangan
1.	Y <sub>1.1</sub>	0,836	0,00	0,05	Valid
2.	Y <sub>1.2</sub>	0,844	0,00	0,05	Valid
3.	Y <sub>1.3</sub>	0,914	0,00	0,05	Valid

Sumber Data: Data primer diolah tahun 2017

Berdasarkan Tabel 5 dapat dilihat bahwa keseluruhan indikator variabel kinerja mempunyai nilai sig <  $\alpha$  (0,05) sehingga dapat dikatakan bahwa keseluruhan indikator variabel kinerja karyawan adalah valid untuk digunakan sebagai instrumen dalam penelitian atau pernyataan-pernyataan yang diajukan dalam penelitian dapat digunakan untuk mengukur variabel yang diteliti.

### Uji Reabilitas

Uji reliabilitas disebut juga uji ketepatan (konsisten) atau uji keterandalan. Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur suatu kuisisioner yang merupakan indikator dari variabel yang diamati. Koefisien reliabilitas diketahui dari besarnya koefisien alpha ( $\alpha$ ). Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *cronbach alpha* > 0,6 (Ghozali, 2011:133). Dari hasil uji reliabilitas nilai *cronbach alpha* dapat dilihat dibawah ini.

**Tabel 6**  
**Hasil Pengujian Reabilitas**  
**Reliability Statistics**

<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Items</i>
.759	15

Sumber Data: Data primer diolah tahun 2017

Berdasarkan hasil pengujian reliabilitas di atas dapat diketahui bahwa variabel penelitian memiliki nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,759. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa data kuisisioner yang peneliti gunakan dalam penelitian ini sudah sangat *representatif* dalam arti kata pengukuran datanya sudah dapat dipercaya (*reliabel*). Setelah dilakukan pengujian instrumen yang mana hasilnya menyatakan bahwa data penelitian adalah valid dan reliabel.

### Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis Regresi Linier Berganda merupakan suatu prosedur dalam menganalisis pengaruh antara variabel bebas (X<sub>1</sub>,X<sub>2</sub>,X<sub>3</sub>,X<sub>4</sub>) terhadap variabel terikat kinerja karyawan (KK). Hasil Regresi Linier Berganda dapat dilihat pada Tabel 7 berikut.

**Tabel 7**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>
	<i>B</i>	<i>Std. Error</i>	<i>Beta</i>
(Constant)	-4.259	1.725	
1 Kpm	.123	.053	.159
Mo	.765	.101	.645
Dk	.371	.115	.255
Kom	.735	.147	.396

a. Dependent Variable: KK

Sumber Data: Data primer diolah tahun 2017

Berdasarkan tabel 7 , dapat dibuat suatu persamaan regresi untuk variabel variabel Kepemimpinan ( $X_1$ ), Motivasi ( $X_2$ ), Disiplin Kerja ( $X_3$ ) dan Komunikasi ( $X_4$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y) di Yayasan Nurul Hayat Surabaya adalah sebagai berikut :

$$KK = -4.259 + 0,123Kpm + 0,765Mo + 0,371Dk + 0,735Kom$$

## Pengujian Hipotesis

### Uji Kelayakan Model (Uji F)

Uji ini dilakukan untuk melihat apakah model yang dianalisa memiliki tingkat kelayakan model yang tinggi yaitu variabel-variabel yang digunakan model mampu untuk menjelaskan fenomena yang dianalisis. Untuk menguji kelayakan model penelitian ini digunakan Uji Anova (Uji F) dan *Goodness of Fit* yang ditunjukkan oleh nilai koefisien determinasinya. Hasil pengujian yang telah dilakukan dapat dilihat pada Tabel 8 di bawah ini.

Tabel 8  
Hasil Uji F (Simultan)

Model	ANOVA <sup>a</sup>				
	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	262.423	4	65.606	37.838	.000 <sup>b</sup>
Residual	135.240	78	1.734		
Total	397.663	82			

a. Dependent Variable: Kk

b. Predictors: (Constant), Kpm, Mo, Dk, Kom

Sumber Data: Data primer diolah tahun 2017

Dari tabel 8 diatas didapat tingkat signifikansi = 0.000 < 0,050 (*level of significance*), Hal ini menunjukkan bahwa model regresi dalam penelitian ini layak dan dapat dipergunakan untuk analisis berikutnya.

### Uji Kelayakan Model (Uji t)

Uji t dalam penelitian ini digunakan untuk menguji signifikansi pengaruh variabel independen secara sendiri-sendiri (parsial) terhadap variabel dependen.

Adapun kriteria pengujian yang digunakan, sebagai berikut :

- Jika nilai signifikan > 0,05, menunjukkan variabel kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja dan komunikasi secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Nurul Hayat Surabaya.
- Jika nilai signifikan < 0,05, menunjukkan variabel kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja dan komunikasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Nurul Hayat.

**Tabel 9**  
**Hasil Perolehan Uji t dan Tingkat Signifikan**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Correlations
	B	Std. Error	Beta			
(Constant)	-4.259	1.725		-2.649	.016	
Kepemimpinan	.123	.053	.159	2.330	.022	.063
Motivasi	.765	.101	.645	7.602	.000	.720
Disiplin Kerja	.371	.115	.255	3.212	.002	.245
Komunikasi	.735	.147	.396	5.002	.000	.626

a. Dependent Variable: KinerjaKaryawan

Sumber Data: Data primer diolah tahun 2017

Uji Parsial Pengaruh Variabel Kepemimpinan ( $X_1$ ) Terhadap Kinerja Karyawan di Nurul Hayat Surabaya. Dari tabel 33 diatas diperoleh tingkat signifikan variabel kepemimpinan =  $0,022 < 0,050$  (*level of significance*), maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Dengan demikian Kepemimpinan mempunyai pengaruh terhadap Kinerja Karyawan di Nurul Hayat Surabaya. a. Uji Parsial Pengaruh Variabel Motivasi ( $X_2$ ) Terhadap Kinerja Karyawan di Nurul Hayat Dari tabel 33 diatas diperoleh tingkat signifikan variabel Motivasi =  $0,000 < 0,050$  (*level of signifikan*), maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Dengan demikian Motivasi memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawan di Nurul Hayat Surabaya. b. Uji Parsial Pengaruh Variabel Disiplin Kerja ( $X_3$ ) Terhadap Kinerja Karyawan di Nurul Hayat Dari tabel 33 diatas diperoleh tingkat signifikan variabel Motivasi =  $0,002 < 0,050$  (*level of signifikan*), maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Dengan demikian Disiplin Kerja memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawan di Nurul Hayat Surabaya. c. Uji Parsial Pengaruh Variabel Komunikasi ( $X_4$ ) Terhadap Kinerja Karyawan di Nurul Hayat Dari tabel 33 diatas diperoleh tingkat signifikan variabel Motivasi =  $0,000 < 0,050$  (*level of signifikan*), maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Dengan demikian Komunikasi memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawan di Nurul Hayat Surabaya.

### Koefisien Determinasi Parsial

Analisa koefisien determinasi parsial ini digunakan untuk mengetahui variabel manakah dari kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja dan komunikasi yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Nurul Hayat Surabaya.

**Tabel 10**  
**Analisa Koefisien Determinasi Parsial**

Variabel	$r^2$
Kepemimpinan	0,255
Motivasi	0,652
Disiplin kerja	0,342
Komunikasi	0,493

Sumber Data: Data primer diolah tahun 2017

Dari Tabel 10 diatas maka dapat diperoleh koefisien determinasi parsial dengan penjelasan sebagai berikut:

- Koefisien determinasi parsial variabel kepemimpinan sebesar 0,255, hal ini berarti 25,5% yang menunjukkan besarnya pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di Nurul Hayat Surabaya.

- b. Koefisien determinasi parsial variabel motivasi sebesar 0,652, hal ini berarti 65,2% yang menunjukkan besarnya pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan di Nurul Hayat Surabaya.
- c. Koefisien determinasi parsial variabel disiplin kerja sebesar 0,342, hal ini berarti 34,2% yang menunjukkan besarnya pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di Nurul Hayat Surabaya.
- d. Koefisien determinasi parsial variabel komunikasi sebesar 0,493, hal ini berarti 49,3% yang menunjukkan besarnya pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan di Nurul Hayat Surabaya.

## SIMPULAN DAN SARAN

### Simpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja dan komunikasi terhadap kinerja karyawan di Nurul Hayat Surabaya. Berdasarkan pada hasil pembahasan, maka bisa dijelaskan simpulan dalam penelitian ini, sebagai berikut:

- 1) Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di Nurul Hayat Surabaya.
- 2) Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di Nurul Hayat Surabaya.
- 3) Disiplin Kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di Nurul Hayat Surabaya.
- 4) Komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di Nurul Hayat Surabaya.

### Saran

Berdasarkan hasil simpulan yang diperoleh dari analisis dan pembahasan di atas maka dapat diajukan beberapa saran sebagai berikut : 1) Karena dari hasil perhitungan koefisien regresi menunjukan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di Nurul Hayat Surabaya, hendaknya mempertahankan motivasi di Nurul Hayat Surabaya. 2) Pemimpin di Nurul Hayat Surabaya seharusnya lebih meningkatkan kepemimpinan, disiplin kerja dan komunikasi, karena menurut karyawan kepemimpinan, disiplin kerja dan komunikasi yang diterapkan saat ini kurang memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan di Nurul Hayat Surabaya. 3) Bagi penulis selanjutnya diharapkan untuk menambah variabel lain yang dimungkinkan mempunyai pengaruh kinerja karyawan, seperti *gaya kepemimpinan transformasional*, *K3 (kesehatan, keselamatan dan kesejahteraan)*, *tata ruang kantor*, *motivasi* dan faktor-faktor lainnya sehingga penelitian tentang kinerja karyawan mencapai kesempurnaan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Avolio, B. 2003. *Developing Potential Across a Full Range of Leadership: Cases on Transactional and Transformational Leadership*. Lawrence Erlbaum Associates: New Jersey.
- Ardana, K.I., Mujiati N., Utama, M.W. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Pertama, PT. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Arni, M. 2007. *Komunikasi Organisasi*. Bumi Aksara. Jakarta .
- Ali, 2007. *Komunikasi Interpersonal*. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Brantas, 2009. *Dasar-dasar Manajemen*. Penerbit Alfabeta. Bandung.
- Ghozali, I. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS. (Trans: Application of Multivariate Analysis using SPSS)*. Badan Penerbit UNDIP, ISBN 979.704.300.2. Semarang.
- Hamzah dan M, Nurdin. 2012. *Belajar Dengan Pendekatan PAIKEM*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Hasibuan. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi revisi. Bumi Aksara. Jakarta.
- Imron, A. 2007. *Stilistika: Teori, Metode, dan Aplikasi Pengkajian Estetika Bahasa*. Cakrabooks. Solo.

- Kartono. 2011. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Pabundu, T. 2006. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Robbins. 2003. *Perilaku Organisasi*. Diterjemahkan oleh Tim Indeks. Indeks Kelompok Gramedia. Jakarta.
- Suwatno dan D, Priansa. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alfabeta. Bandung.
- Sedarmayanti. 2009. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Mandar Maju. Bandung.
- Santoso. 2010. *Statistik Multivariat Konsep dan Aplikasi dengan SPSS*. PT Elex Media Komputindo. Jakarta.
- Sutrisno, E. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Cetakan Pertama. Penerbit Kencana. Jakarta.