

# **PENGARUH MOTIVASI KERJA, IKLIM ORGANISASI DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI**

## **(Studi Kasus di PT Astra International BMW Sunter)**

**Mohamad Romdhoni Tsani**

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia, Jakarta

[Romdhoni.tsani@gmail.com](mailto:Romdhoni.tsani@gmail.com)

*Abstract - This study aims to determine the influence of work motivation, organizational climate and leadership on employee performance at PT Astra International BMW Sunter. Employee performance as an endogenous variable, while work motivation, organizational climate and leadership as an exogenous variable as an indicator.*

*The measurement scale in this study uses a Likert scale and the data is processed using the SEM-PLS (Structural Equation Modeling-Partial Least Square) method. The population of this study were employees who worked at PT Astra International BMW Sunter. The sample was determined based on a non-probability sampling method, with a total sample of 78 respondents. The data used in this study are primary data. The data collection technique used a questionnaire method.*

*Hypothesis testing using  $R^2$  and t-statistics.*

*The results of this study can be concluded that, work motivation, organizational climate and leadership have a significant effect. Leadership has a more dominant and positive influence on the Employee Performance of Pt Astra International BMW Sunter, meaning that leaders who have good leadership can be examples and motivate other employees in improving performance.*

**Keywords: Work Motivation, Organizational Climate, Leadership, Employee Performance**

*Abstrak– Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Motivasi kerja, Iklim Organisasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai di PT Astra International BMW Sunter. Kinerja Pegawai sebagai variabel endogen, sedangkan Motivasi Kerja, Iklim Organisasi dan Kepemimpinan sebagai variabel eksogen yang menjadi indikator. Skala pengukuran dalam penelitian ini menggunakan skala likert dan data diolah menggunakan metoda SEM-PLS (Structural Equation Modeling-Partial Least Square). Populasi dari penelitian ini*

*adalah Pegawai yang bekerja di PT Astra International BMW Sunter, Sampel ditentukan berdasarkan metoda non probability sampling, dengan jumlah sampel sebanyak 78 responden. Data yang digunakan dalam penelitian ini berupa data primer. Teknik pengumpulan data menggunakan metoda kuisioner.*

*Pengujian hipotesis menggunakan  $R^2$  dan t-Statistik.*

*Hasil dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwa, Motivasi Kerja, Iklim Organisasi dan Kepemimpinan berpengaruh signifikan. Kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan lebih dominan terhadap Kinerja Pegawai PT Astra International BMW Sunter, artinya pemimpin yang memiliki kepemimpinan yang baik dapat menjadi contoh dan memotivasi pegawai lainnya dalam meningkatkan kinerja.*

***Kata Kunci: Motivasi Kerja, Iklim Organisasi, Kepemimpinan, Kinerja Pegawai***

## **I. PENDAHULUAN**

Kinerja merupakan hasil yang diperoleh melalui suatu rangkaian kegiatan dan tata cara tertentu dengan menggunakan sumber daya perusahaan untuk mencapai sasaran perusahaan yang telah ditetapkan. Keberhasilan suatu perusahaan sangat ditentukan oleh tenaga sumberdaya manusia yang handal, oleh sebab itu perlu dikaji faktor-faktor apa saja yang dapat meningkatkan kinerja karyawan tersebut. Tujuan dari setiap perusahaan adalah mendapatkan laba sebanyak-banyaknya, dan mengharapkan agar laba tersebut terus bertumbuh.

Dalam meningkatkan kinerja karyawan, hendaknya manajemen mengetahui apa saja kebutuhan karyawannya. Hal-hal tersebut berguna untuk memberikan kesan kepada karyawan bahwa mereka diperhatikan oleh perusahaan tempat mereka bekerja, dan ikut ambil andil dalam mencapai tujuan perusahaan. Maka sejatinya tujuan perusahaan akan sejalan dengan tujuan karyawannya. Seorang karyawan yang memiliki kinerja yang baik dapat menunjang tercapainya tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja terdiri dari banyak faktor, diantaranya yaitu motivasi kerja, kepemimpinan, disiplin kerja dan budaya organisasi. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seorang karyawan, baik yang berasal dari karyawan itu sendiri atau dari luar diri karyawan tersebut. Faktor dari diri karyawan adalah faktor internal yang meliputi kemampuan berdasarkan pengetahuan dan ketrampilan, motivasi kerja, kepuasan kerja dan kepemimpinan. Sedangkan faktor dari luar diri karyawan meliputi lingkungan kerja dan situasi kerja. Satriyani(2015:16)

## **II. ISI NASKAH PUBLIKASI**

### **2.1 Motivasi**

Motivasi adalah menemukan kebutuhan karyawan dan membantu untuk mencapainya dalam proses yang halus. Memotivasi karyawan bertujuan untuk memperluas keterampilan mereka dalam memenuhi tuntutan organisasi. Setiap manajer harus memiliki tanggung

jawab untuk bekerja dengan karyawan, mengetahui kebutuhan masing-masing dan menempatkan mereka berdampingan dengan kebutuhan organisasi. Karyawan adalah salah satu aset yang paling berharga. Karyawan yang termotivasi lebih akan tinggal dan membantu membangun bisnis. Membuat karyawan termotivasi akan membangun bisnis dan juga mengurangi biaya rekrutmen dan pelatihan.

Ada bukti yang menunjukkan bahwa organisasi yang menghadapi tantangan dalam mempertahankan karyawan karena peluang yang terbatas untuk kemajuan organisasi dan pasar tenaga kerja yang kompetitif saat ini. Hilangnya karyawan merupakan hilangnya keterampilan, pengetahuan dan pengalaman yang dapat membuat dampak ekonomi yang signifikan dan biaya untuk perusahaan serta.

## **2.2 Iklim Organisasi**

Iklim Organisasi melibatkan semua aspek yang bertindak dan bereaksi pada tubuh dan pikiran dari karyawan. Di bawah psikologi organisasi, fisik, mental dan lingkungan sosial di mana karyawan bekerja dan pekerjaan yang harus dianalisis untuk efektivitas yang lebih baik dalam meningkatkan kinerja. Tujuan utamanya adalah untuk menghasilkan lingkungan yang menjamin kemudahan dalam bekerja dan menghilangkan semua penyebab frustrasi, kecemasan dan kekhawatiran. Jika lingkungan kerja menyenangkan, maka kelelahan, monoton dan kebosanan diminimalkan dan kinerja bisa maksimal.

Indikator iklim organisasi menurut Kusnan dalam Darodjat (2015: 85) yaitu:

- a. Tanggung Jawab diartikan bagaimana pelaksanaan tugas dan pencapaian hasil karyawan di dalam perusahaan.
- b. Identitas Individu dalam Organisasi diartikan karyawan melaksanakan pekerjaannya sesuai Standar Operasional Prosedur (SOP) untuk sama-sama disiplin dalam bekerja dan mencapai tujuan pada perusahaan.
- c. Kehangatan antar karyawan merupakan bagaimana interaksi antar karyawan dalam menjalin komunikasi yang baik di dalam perusahaan.
- d. Dukungan diartikan sebagaimana karyawan saling membantu dan memberikan support antar kerjanya.
- e. Konflik diartikan bagaimana karyawan dalam menyelesaikan permasalahan dalam perbedaan pendapat antara individu atau kelompok.

## **2.3 Kepemimpinan**

Kepemimpinan memegang peranan yang sangat penting dalam manajemen. Oleh karena itu kepemimpinan dibutuhkan manusia, karena adanya keterbatasan- keterbatasan tertentu pada diri manusia. Dari sinilah timbul kebutuhan untuk memimpin dan dipimpin. Kepemimpinan didefinisikan ke dalam ciri individual, kebiasaan, cara mempengaruhi orang lain, interaksi, kedudukan dalam administrasi, dan persepsi mengenai pengaruh yang sah.

Kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi dalam menentukan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Dalam organisasi pemimpin dibagi dalam tiga tingkatan yang tergabung dalam kelompok anggota-anggota manajemen.

## **2.4 Kinerja**

Kinerja merupakan prestasi kerja, yakni perbandingan antara hasil kerja yang dapat dilihat secara nyata dengan standar kerja yang telah ditetapkan organisasi. Kinerja adalah tingkat terhadapnya para pegawai mencapai persyaratan pekerjaan secara efisien dan efektif. Kinerja yaitu suatu hasil yang dicapai oleh pegawai dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan. Di samping itu, kinerja (performance) diartikan sebagai hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan). Kinerja (performance) mengacu kepada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan. Kinerja merefleksikan seberapa baik karyawan memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan. Sering disalahtafsirkan sebagai upaya yang mencerminkan energi yang dikeluarkan, kinerja diukur dari sebuah hasil.

## **2.5 Pengembangan Hipotesis**

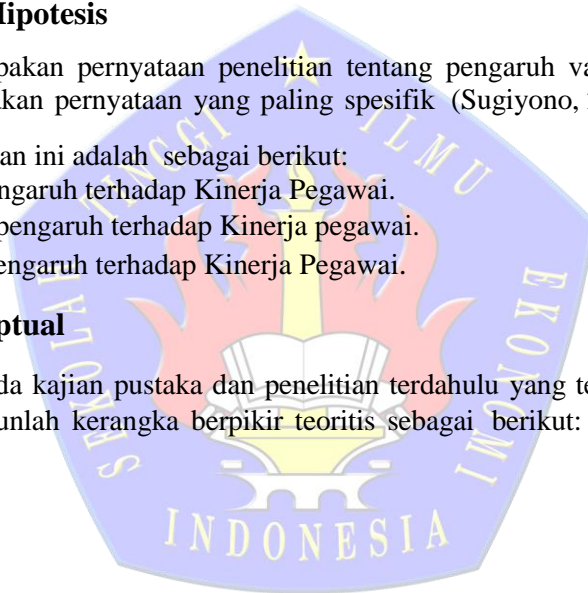
Hipotesis merupakan pernyataan penelitian tentang pengaruh variabel- variabel dalam penelitian, serta merupakan pernyataan yang paling spesifik (Sugiyono, 2017).

Hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

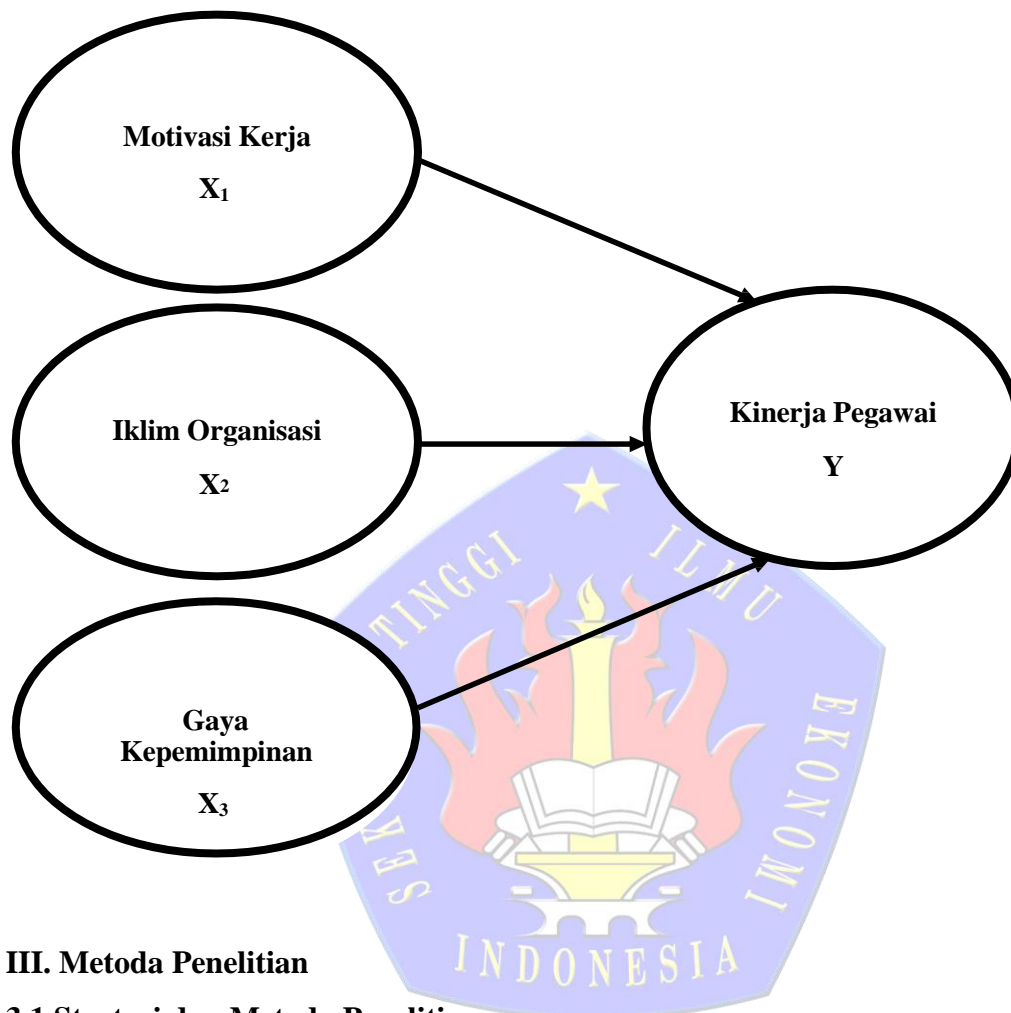
- a. Motivasi kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai.
- b. Iklim Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja pegawai.
- c. Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai.

## **2.6 Kerangka Konseptual**

Berdasarkan pada kajian pustaka dan penelitian terdahulu yang telah disampaikan sebelumnya, maka disusunlah kerangka berpikir teoritis sebagai berikut:



**Gambar 1. Kerangka Konseptual**



### **III. Metoda Penelitian**

#### **3.1 Strategi dan Metoda Penelitian**

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode penelitian kuantitatif. Menurut Sugiyono (2017) metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif atau statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Maka desain penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Motivasi, Iklim Kerja Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan PT Astra International Bmw Sunter.

Berdasarkan jenis investigasi, peneliti melakukan penelitian kausal dalam penelitian ilmiah ini. Sugiyono (2017) mengatakan penelitian kausal adalah hubungan yang bersifat sebab akibat. Jadi terdapat variabel eksogen (variabel yang mempengaruhi) dan endogen (dipengaruhi) serta variabel intervening (penyela/antara).

#### **3.2 Populasi dan Sampel penelitian**

Menurut Sugiyono (2017) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah Karyawan tetap Astra BMW Sunter yang berjumlah 85 orang.

### **3.3 Sampel Penelitian**

Menurut Sugiyono (2017) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar dan peneliti tidak dapat mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel dari populasi itu. Sampel yang diambil dari populasi tersebut harus betul-betul mewakili (*representative*).

Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode non *probability sampling* yaitu *Sampling purposive*, Teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang/kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk di pilih menjadi sampel, Sugiyono (2017). artinya teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu yaitu sampel harus merupakan pegawai tetap PT Astra International BMW Sunter dengan masa kerja di atas 1 tahun.

### **3.4 Data dan Metoda Pengumpulan Data**

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Sugiyono (2017) mengemukakan data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data dan data sekunder merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen. Seperti data yang diperoleh, diamati, dan dicatat langsung oleh peneliti langsung dari perusahaan yang menjadi objek penelitian. Data primer dalam penelitian ini merupakan data kuesioner dari Karyawan Astra BMW Sunter mengenai pengaruh motivasi kerja, iklim organisasi dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah kuesioner. Menurut Sugiyono (2017) kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Dalam penelitian ini, skala pengukuran yang digunakan adalah skala ordinal. Skala ini menjadi dasar dalam skala likert. Sugiyono (2017) mengemukakan Skala Likert adalah metode yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dengan Skala Likert, maka variable yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrument yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan. Guna mengetahui hasil dari tanggapan responden terhadap variabel-variabel yang ada dalam penelitian ini, maka peneliti menggunakan data interval dengan skor interval 1-4 sebagai berikut:

- a. STS = “Sangat Tidak Setuju” diberi skor 1
- b. TS = “Tidak Setuju” diberi skor 2
- c. S = “Setuju” diberi skor 3
- d. SS = “Sangat Setuju” diberi skor 4

## IV. Hasil Penelitian dan Pembahasan

### 1. Outer Model

#### a. Convergent Validity

Convergent validity adalah mengukur validitas indikator reflektif sebagai pengukur variabel yang dapat dilihat dari masing-masing indikator variabel. Indikator individu dianggap valid jika memiliki nilai korelasi di atas 0.70. Namun demikian pada riset tahap pengembangan skala, loading factor 0.50 sampai 0.60 masih dapat diterima (Chin, 1998 dalam Ghozali, 2015).

**Tabel 1.** Outer Loading

	KEPEMIMPINAN (X <sub>3</sub> )	IKLIM KERJA (X <sub>2</sub> )	KINERJA PEGAWAI (Y)	MOTIVASI KERJA (X <sub>1</sub> )
X <sub>1</sub> (MK4)				0,884
X <sub>1</sub> (MK5)				0,851
X <sub>1</sub> (MK6)				0,780
X <sub>2</sub> (IK1)		0,824		
X <sub>2</sub> (IK3)		0,869		
X <sub>2</sub> (IK4)		0,801		
X <sub>3</sub> (GK3)	0,830			
X <sub>3</sub> (GK4)	0,866			
X <sub>3</sub> (GK5)	0,743			
X <sub>3</sub> (GK7)	0,825			
YKP1			0,774	
YKP2			0,714	
YKP3			0,783	
YKP4			0,884	
YKP5			0,771	

Sumber : Data primer diolah (2020) dengan PLS 3.2.9

Pada Tabel 1 dapat dilihat bahwa nilai konstruk untuk semua variabel *Motivasi Kerja, Iklim Organisasi, Kepemimpinan dan Kinerja Pegawai* sudah mencapai diatas 0.700, Skor untuk indikator masing-masing konstruk berkisar antara 0.714 sampai dengan 0.884 . Dengan demikian indikator yang di gunakan telah cukup untuk menggambarkan masing-masing varabel yang akan di ukur.

#### b. Average Variance Extracted

Dalam analisis konfirmatory, presentase rata-rata nilai AVE antar indikator suatu set konstruk laten merupakan ringkasan convengent indikator. Konstruk yang baik memiliki nilai lebih besar dari 0.50.

Tabel 2. Hasil Uji AVE (Average Variance Extracted)

Variabel	Rata-rata Varians Diekstrak (AVE)
Kepemimpinan (X <sub>3</sub> )	0,668
Iklm Kerja (X <sub>2</sub> )	0,692
Kinerja Pegawai (Y)	0,620
Motivasi Kerja (X <sub>1</sub> )	0,704

Sumber : Data primer diolah (2020) dengan PLS 3.2.9

Pada Tabel 2 dapat dilihat bahwa nilai konstruk untuk semua variabel *Motivasi kerja, Iklim Organisasi, Kepemimpinan dan Kinerja Pegawai* memiliki nilai tidak kurang atau lebih dari 0,50. Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa masing-masing konstruk dengan indikatornya adalah baik karena telah memenuhi syarat nilai minimal, yang harus lebih tinggi dari 0,50.

### c. Discriminant Validity

Pengujian *Discriminant Validity*, indikator refleksif dapat dilihat pada *cross loading* antara indikator dengan konstraknya. Suatu indikator dinyatakan valid jika mempunyai *loading factor* tertinggi kepada konstruk yang dituju dibandingkan *loading factor* kepada konstruk lain.

Tabel 3. Hasil Uji *Discriminant Validity* (*cross loading*)

	KEPEMIMPINAN (X <sub>3</sub> )	IKLIM KERJA (X <sub>2</sub> )	KINERJA PEGAWAI (Y)	MOTIVASI KERJA (X <sub>1</sub> )
X1 (MK4)	0,463	0,544	0,466	0,884
X1 (MK5)	0,622	0,424	0,453	0,851
X1 (MK6)	0,350	0,502	0,392	0,780
X2 (IK1)	0,499	0,824	0,522	0,420
X2 (IK3)	0,546	0,869	0,550	0,528
X2 (IK4)	0,457	0,801	0,370	0,518
X3 (GK3)	0,830	0,441	0,568	0,532
X3 (GK4)	0,866	0,452	0,411	0,530
X3 (GK5)	0,743	0,414	0,388	0,227
X3 (GK7)	0,825	0,655	0,514	0,542
YKP1	0,265	0,297	0,774	0,336
YKP2	0,320	0,274	0,714	0,369
YKP3	0,416	0,351	0,783	0,234
YKP4	0,716	0,722	0,884	0,604
YKP5	0,371	0,444	0,771	0,362

Sumber : Data primer diolah (2020) dengan PLS 3.2.9



Berdasarkan Tabel 3 dapat diketahui bahwa nilai *loading factor* dari masing-masing indikator lebih besar dari nilai *cross loading* nya, yang artinya tidak ada masalah dengan *Discriminant Validity* dan sudah dianggap *Realibel*.

**Tabel 4.** Hasil Uji *Discriminant Validity* (*Fornell-Larcker Criterion*)

	KEPEMIMPINAN (X3)	IKLIM KERJA (X2)	KINERJA PEGAWAI (Y)	MOTIVASI KERJA (X1)
KEPEMIMPINAN (X3)	0,818			
IKLIM KERJA (X2)	0,606	0,832		
KINERJA PEGAWAI (Y)	0,588	0,592	0,787	
MOTIVASI KERJA (X1)	0,576	0,582	0,522	0,839

Sumber : Data primer diolah (2020) dengan PLS 3.2.9

Berdasarkan Tabel 4 dapat dilihat bahwa setiap konstruk lebih besar dari kolerasi antar konstruk yang satu dengan konstruk lainnya. Oleh karena itu, dapat dikatakan memiliki nilai *discriminant validity* yang baik. Dengan demikian, indikator-indikator tersebut dapat digunakan untuk pengujian selanjutnya.

#### d. Realibility Composite

Pengujian *composite reability* bertujuan untuk menguji reabilitas instrument dalam suatu model penelitian. Apabila seluruh nilai variabel laten memiliki nilai *composite reability* maupun *cronchbach alpha*  $\geq 0,7$  hal itu berarti bahwa konstruk memiliki reabilitas yang baik atau kuesioner yang digunakan sebagai alat dalam penelitian ini telah andal atau konsisten.

**Tabel 5.** Hasil Uji *Composite Reability* dan *Cronchbach Alpha*

Variabel	Cronbach's Alpha	Reliabilitas Komposit	Keterangan
KEPEMIMPINAN (X3)	0,835	0,889	Realibel
IKLIM KERJA (X2)	0,780	0,870	Realibel
KINERJA PEGAWAI (Y)	0,853	0,890	Realibel
MOTIVASI KERJA (X1)	0,789	0,877	Realibel

Sumber : Data primer diolah (2020) dengan PLS 3.2.9

Berdasarkan Tabel 5 dapat dilihat bahwa nilai *Composite Reability* dan *Cronchbach Alpha* sudah memenuhi syarat yaitu memiliki nilai  $> 0,7$  sehingga dapat dikatakan bahwa variabel *Motivasi Kerja, Iklim Organisasi, Kepemimpinan dan Kinerja Pegawai* sudah realibel atau dianggap handal untuk mengukur unit analisis yang sedang diamati.

## 2. Inner Model

Setelah model yang diestimasi kriteria *Outer Model*, berikutnya dilakukan pengujian model struktural (*inner model*). Pengujian *inner model* adalah pengembangan model berbasis konsep teori dalam rangka menganalisis hubungan antar variabel eksogen dan endogen yang telah dijabarkan dalam kerangka konseptual. Analisis *inner model* dilakukan dengan tujuan untuk memastikan bahwa model struktural yang dibangun *robust* dan akurat. Pengujian terhadap model struktural dilakukan dengan melihat *R-square* yang merupakan uji *goodness-fit* model.

### a. R-square

(R-Square) digunakan untuk mengukur seberapa banyak variabel endogen dipengaruhi oleh variabel lainnya, hasil R-square sebesar 0,67 ke atas untuk variabel laten endogen dalam model struktural mengindikasikan pengaruh variabel eksogen (yang mempengaruhi) terhadap variabel endogen (yang dipengaruhi) termasuk dalam kategori baik. Sedangkan jika hasilnya sebesar 0,33 – 0,67 maka termasuk dalam kategori sedang, dan jika hasilnya sebesar 0,19 – 0,33 maka termasuk dalam kategori lemah.

Tabel 6. Hasil Uji R-square

	R Square	Adjusted R Square
KINERJA PEGAWAI (Y)	0,450	0,427

Sumber : Data primer diolah (2020) dengan PLS 3.2.9

Berdasarkan Tabel 6 dapat diketahui bahwa nilai *R-square* ( $R^2$ ) variabel Kinerja Pegawai adalah 0,450 yang artinya bahwa variabel *Motivasi Kerja*, *Iklm Organisasi*, dan *Kepemimpinan* mempengaruhi *Kinerja Pegawai* sebesar 45,0% sedangkan 55,0% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak di teliti dalam penelitian ini.

### b. Path Coefficient

Path coefficient digunakan untuk menunjukkan seberapa kuat efek atau pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen. Jika nilai  $<0$  maka pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen negatif, Sedangkan apabila nilai nya  $>0$  pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen positif.

Tabel 7. Path Coefficient

	KINERJA PEGAWAI (Y)
KEPEMIMPINAN (X3)	0,305
IKLIM KERJA (X2)	0,310
KINERJA PEGAWAI (Y)	
MOTIVASI KERJA (X1)	0,166

Sumber : Data primer diolah (2020) dengan PLS 3.2.9

Berdasarkan Tabel 7 dapat diketahui bahwa *Motivasi Kerja, Iklim Organisasi, dan Kepemimpinan* berpengaruh positif *Kinerja Pegawai* karena memiliki nilai Path Coefficient >0 yaitu berkisar antara 0,166 sampai dengan 0,310.

### c. Uji Hipotesis

Uji hipotesis dapat dilihat dari nilai *t-statistics* dan nilai probabilitas. Nilai signifikansi ini dapat diperoleh dengan prosedur *bootstrapping*. Melihat signifikansi pada hipotesis dengan melihat nilai koefisien parameter dan nilai signifikansi *t-statistic* pada *algorithm bootstrapping* report nilai signifikansi *t-statistics* harus lebih dari 1,96 (Ghozali, 2015).

**Tabel 8.** Hasil Pengujian Hipotesis

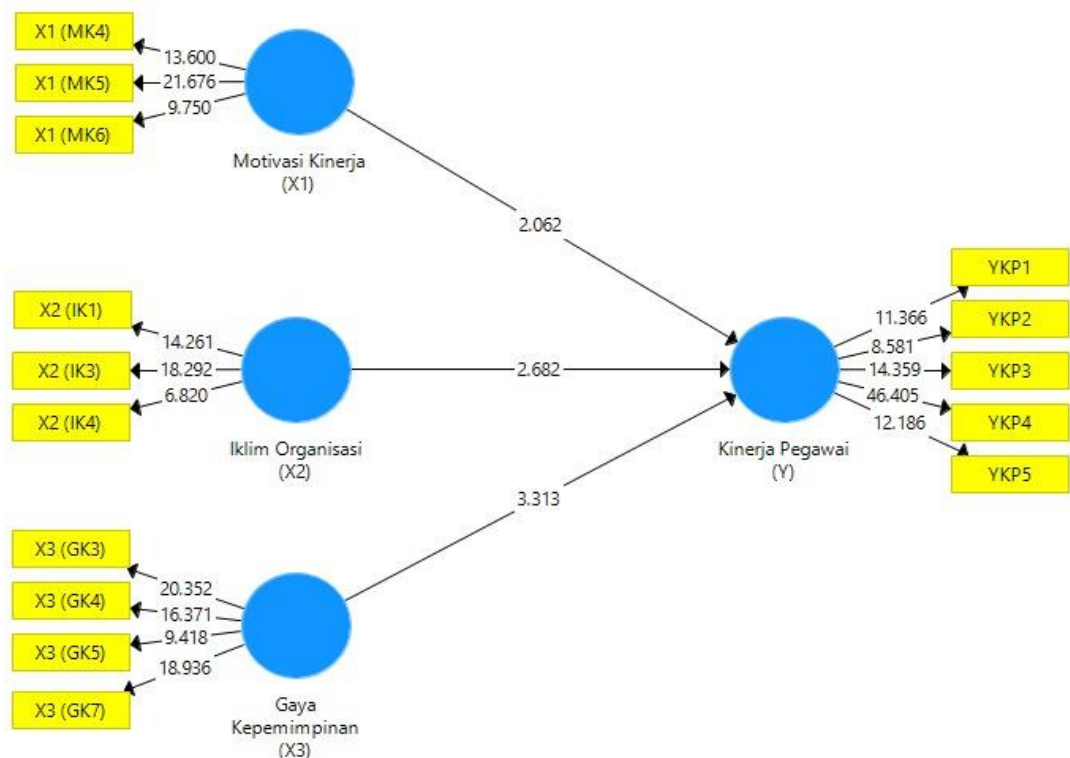
	Sampel Asli (O)	T Statistik (  O/STDEV  )	P Values
Motivasi Kinerja (X1) -> Kinerja Pegawai (Y)	0.166	2.062	0.040
Iklim Organisasi (X2) -> Kinerja Pegawai (Y)	0.310	2.682	0.008
Gaya Kepemimpinan (X3) -> Kinerja Pegawai (Y)	0.305	3.313	0.001

Sumber : Data primer diolah (2020) dengan PLS 3.2.9

Berdasarkan Tabel 8 dapat dijelaskan sebagai berikut :

- Pengaruh *Motivasi Kerja* terhadap *Kinerja Pegawai* memiliki nilai t-statistik 2.062 >1.96, jadi hipotesis H1 dalam penelitian ini dapat disimpulkan bahwa *Motivasi Kinerja* berpengaruh dan signifikan terhadap *Kinerja Pegawai*.
- Pengaruh *Iklim Organisasi* terhadap *Kinerja Pegawai* memiliki nilai t-statistik 2.682 >1.96, jadi hipotesis H2 dalam penelitian ini dapat disimpulkan bahwa *Iklim Organisasi* berpengaruh dan signifikan terhadap *Kinerja Pegawai*.
- Pengaruh *Kepemimpinan* terhadap *Kinerja Pegawai* memiliki nilai t-statistik 3.313 >1.96, jadi hipotesis H3 dalam penelitian ini dapat disimpulkan bahwa *Kepemimpinan* berpengaruh dan terhadap *Kinerja Pegawai*.

Gambar 2. Hasil Uji Bootstrapping



Sumber : Output PLS 2020

Berdasarkan analisis menggunakan PLS (*Partial Least Square*) maka selanjutnya peneliti akan melakukan pembahasan mengenai analisis yang telah dilakukan. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh *Motivasi Kinerja*, *Iklim Organisasi*, dan *Kepemimpinan* terhadap *Kinerja Pegawai* PT Astra International BMW Sunter.

#### a. Pengaruh *Motivasi Kerja* terhadap *Kinerja Pegawai*

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan dapat diidentifikasi bahwa semakin seseorang memiliki motivasi kerja yang tinggi maka kinerja pegawai semakin meningkat. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Putri (2019) variabel motivasi kerja sangat berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan sehingga dapat disimpulkan bahwa H1 diterima yang berarti motivasi kerja berpengaruh secara parsial terhadap produktivitas kerja pada.

PT Traktor Nusantara Cabang Surabaya. Egalyant Wellmina (2018) Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT ADM. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi motivasi karyawan, semakin mampu meningkatkan kinerja karyawan. SYALI (2017) Dengan demikian dapat diketahui bahwa Kinerja pegawai dalam PT. Bintang Motor Jaya dipengaruhi oleh Motivasi. Sebagian besar karyawan meyakini dengan motivasi yang baik dan terarah akan menghasilkan prestasi kerja karyawan yang meningkat.

#### b. Pengaruh *Iklim Organisasi* terhadap *Kinerja Pegawai*

Berdasarkan penelitian ini dapat di jelaskan bahwa semakin nyaman lingkungan kerja dapat menciptakan interaksi dan komunikasi yang baik antar sesama pegawai PT Astra International BMW Sunter yang berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Barsah (2017) Hasil pengujian pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan secara statistik menunjukkan hasil yang signifikan. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa Iklim Organisasi berpengaruh langsung dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan terbukti. Egalyant Wellmina (2018) Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT ADM. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin kuat budaya organisasi, semakin mampu meningkatkan kinerja karyawan.

#### **a. Pengaruh *Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai***

Berdasarkan hasil penelitian dapat di jelaskan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh yang paling besar terhadap kinerja pegawai PT Astra International BMW Sunter karena pemimpin yang memiliki kepemimpinan yang baik dapat menjadi contoh dan memotivasi pegawai lainnya dalam meningkatkan kinerja.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Dessyarti (2018) pengujian pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan menunjukkan nilai CR sebesar 2.321 dengan probabilitas sebesar 0,020. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis kelima yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada dealer motor PT. Suzuki Cabang Madiun dan Ngawi, diterima. Egalyant Wellmina, (2018) Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT ADM. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin baik kepemimpinan, semakin mampu meningkatkan kinerja karyawan.

## **V. SIMPULAN DAN SARAN**

### **5.1 Simpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan bahwa :

1. *Motivasi Kerja* (X1) memiliki nilai t-statistik 2.062, berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh peneliti dapat membuktikan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, semakin seseorang termotivasi maka kinerja pegawai semakin meningkat. Pengaruh tersebut sebesar 16.6%.
2. *Iklim Organisasi* (X2) memiliki nilai t-statistik 2.682, berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh peneliti dapat membuktikan bahwa iklim organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, semakin nyaman lingkungan kerja dapat menciptakan interaksi dan komunikasi yang baik antar sesama pegawai PT Astra International BMW Sunter yang berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai. Pengaruh tersebut sebesar 31%
3. *Kepemimpinan* (X3) memiliki nilai t-statistik 3.313, berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh peneliti dapat membuktikan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan yang paling besar terhadap kinerja pegawai, pemimpin yang memiliki kepemimpinan yang baik dapat menjadi contoh dan memotivasi pegawai lainnya dalam meningkatkan kinerja. Pengaruh tersebut sebesar 30.5%

## 5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan simpulan yang disampaikan sebelumnya, maka berikut beberapa saran yang dapat diberikan dalam penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

1. Motivasi Kerja (X1)

Berdasarkan hasil penelitian variabel *Motivasi Kerja*, indikator yang memiliki nilai paling rendah yaitu “Pemimpin memandang sama seluruh karyawan Astra BMW Sunter” yang artinya pemimpin memandang sama semua pegawai tanpa membedakan keahlian dan kompetensi yang di miliki masing-masing pegawai PT Astra International BMW Sunter.

2. Iklim Organisasi (X2)

Berdasarkan hasil penelitian variabel *Iklim Organisasi*, indikator yang memiliki nilai paling rendah yaitu “Karyawan memiliki interaksi dan komunikasi dengan baik terhadap sesama karyawan Astra BMW Sunter” Yang artinya seluruh pegawai PT Astra International BMW mampu memperbaiki komunikasi dan cara bersosialisasi antar pegawai PT Astra International BMW Sunter.

3. Kepemimpinan (X3)

Berdasarkan hasil penelitian variabel *Kepemimpinan*, indikator yang memiliki nilai paling rendah yaitu “Pemimpin mampu memberikan suasana dan lingkungan kerja yang nyaman.” yang artinya pemimpin memberikan kesempatan untuk menyalurkan pendapat yang di miliki seluruh pegawai PT Astra International BMW Sunter selain itu pemimpin harus memiliki hubungan yang lebih dekat lagi dengan pegawai nya.

4. Kinerja Pegawai (Y)

Berdasarkan hasil penelitian variabel *Kinerja Pegawai* indikator yang memiliki nilai paling rendah yaitu “Terjalin kerjasama yang baik dan saling menghargai antar sesama rekan kerja” yang artinya pemimpin meningkatkan kerja sama tim dengan cara morning briefing yang di sertai games dan sarapan pagi bersama yang di laksanakan 1 minggu sekali.

## DAFTAR REFERENSI

- Alt, E., & Köse, Y. (2015). The Relationship between Emotional Intelligence of Managers , Innovative Corporate Culture and Employee Performance, *210*, 270–282. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.11.367>
- Bangun, W. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Erlangga
- Barsah, A. (2017). Pengaruh Iklim Organisasi, Job Insecurity Dan Turnover Intention Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT Serasi Autoraya Bandung), *2(3)*. ISSN: 2337-3067

- Darodjat, Tubagus Achmad. 2015. *Konsep-Konsep Dasar Manajemen Personalia Masa Kini*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Dessyarti, R. S. (2018). Pengaruh Kepemimpinan , Komitmen Organisasi , Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Pemasaran ( pada Dealer Motor PT Suzuki Cabang Madiun dan Ngawi ). *Jurnal Ilmu Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi*; ISSN: 2302 -4747, 7(September), 112–124.
- Egalyant Wellmina, H. L. (2018). *The Influence Of Organizational Culture And Leadership*.
- Edison, Emron., dkk. 2019 *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta
- Ghozali, Imam. (2015). *Structural Equation Modeling Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS)*. Semarang: Universitas Diponegoro. ISSN: 2337-3067
- Ko, W. H. (2019). Effect of leadership and organizational climate on employees ' food safety and hygiene behaviors in the institutional food service of schools, (February), 2131–2143. <https://doi.org/10.1002/fsn3.1056>
- PrabowoSetya, A. (2017). Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Departemen Painting. ISSN: 1978-2586
- Purwanto, A., Bernarto, I., Asbari, M., Wijayanti, L. M., & Hyun, C. C. (2020). The Impacts Of Leadership And Culture On Work Performance In Service Company And Innovative Work Behavior As Mediating Effects, 2(1), ISSN: 283–291.
- Putri, I. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Dan Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT. Traktor Nusantara Cabang Surabaya. ISSN: 2632-2634.
- Satriyani, riski ade. (2015). Pengaruh Motivasi Kerja Islam, Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bprs Saka Dana Mulia Kudus Tugas. ISSN: 2303-
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta
- SYALI, R. P. (2017). Terhadap Kinerja Kerja Karyawan Pt . Bintang Motor Jaya Tinggi Ilmu Ekonomi Pelita Bangsa. ISSN: 2302-0199
- Wahyudi, A. (2017). Analisis Kepemimpinan, Komitmen Organisasi Dan Komunikasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan (Studi Kasus Pada Dealer Indomobil Nissan Datsun Jember). ISSN: 2303-1174