

INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL LEADERSHIP AND CLIMATE ON MOTIVATION AND ITS EFFECTS ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT PT. ASURANSI RAMAYAN (CASE STUD AT PT. ASURANSI RAMAYANA PEKANBARU, PADANG, MEDAN)

Mhd. Suleman Hsb

Universitas Muhammadiyah Jakarta
Jalan K.H Ahmad Dahlan, Ciputat Tangerang Selatan Jakarta
Email: hsb.suleman@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of (1) leadership, (2) organizational climate to (3) motivation and its impact (4) the performance of employees. Survey method with quantitative approach. The population in this study is the Ramayana Branch All Staff Insurance Pekanbaru, Padang, Medan on PT Asuransi Ramayana as many as 70 people. To determine the sample size of the population census can be used a technique in which the entire population sampled. The instrument used to collect data variables leadership style, organizational climate, motivation and performance of employees by questionnaire Likert scale model. Validity test is done by using the formula Pearson Product Moment Correlation coefficients and reliability test using Cronbach Alpha. Data were analyzed using descriptive and inferential statistics for hypothesis testing digunakan statistik trimming path analysis models. The results showed that: First, there is the influence of leadership on employee motivation as evidenced by the value of the path coefficient ($\rho_{X_3X_1}$) with a value of 0.406 and a correlation coefficient of 0.626 with a significance value of 0.007 or $\alpha < 0.05$. Secondly, there is the influence of organizational climate on work motivation in PT Asuransi Ramayana Branch Pekanbaru, Padang and Medan. This can be evidenced by the results of the calculation of the path coefficient ($\rho_{X_3X_1}$) with a value of 0.283 and a correlation coefficient of 0.598 with a significance value of 0.010 or $\alpha < 0.05$. Third: there is a leadership influence on the performance of employees of PT Asuransi Ramayana Branch Pekanbaru, Padang and Medan. This can be evidenced by the results of the calculation of the path coefficient (ρ_{YX_1}) with a value of 0.234 and a correlation coefficient of 0.545 with a significance value of 0.019 or $\alpha < 0.05$. Fourth: There is the influence of organizational climate on employee performance (Y) in PT Asuransi Ramayana Branch Pekanbaru, Padang and Medan. This can be evidenced by the results of the calculation of the path coefficient (ρ_{YX_2}) with a value of 0.109 and a correlation coefficient of 0.506 with a significance value or $\alpha 0.025 < 0.05$. Fifth: there is influence of motivation on employee performance of PT Asuransi Ramayana Branch Pekanbaru, Padang and Medan. This can be evidenced by the results of the calculation of the path coefficient (ρ_{YX_3}) with a value of 0.362 and a correlation coefficient of 0.574 with a significant cevalue of 0.006 or $\alpha < 0.05$. Results of this study are useful for improving employee performance through enhanced leadership styles, organizational climate and work motivation.

Keywords: Leadership, organization, Ramayana insurance, Employee performance

PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN IKLIM ORGANISASI TERHADAP MOTIVASI DAN DAMPAKNYA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. ASURANSI RAMAYANA (STUDI KASUS DI PT. ASURANSI RAMAYANA PEKANBARU, PADANG, MEDAN)

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh (1) kepemimpinan, (2) iklim organisasi terhadap (3) motivasi serta dampaknya terhadap (4) kinerja karyawan. Metode penelitian survei dengan pendekatan kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah Seluruh Staff Asuransi Ramayana Cabang Pekanbaru, Padang, Medan pada PT Asuransi Ramayana sebanyak 70 orang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa : *Pertama*, terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan yang dibuktikan dengan nilai koefisien jalur ($\rho_{X_3X_1}$) dengan nilai 0,406 dan koefisien korelasi sebesar 0,626 dengan nilai signifikansi atau α sebesar $0,007 < 0,05$. *Kedua* : terdapat pengaruh iklim organisasi terhadap motivasi kerja di PT Asuransi Ramayana Cabang Pekanbaru, Padang dan Medan. Hal ini dapat dibuktikan berdasarkan hasil perhitungan koefisien jalur ($\rho_{X_3X_1}$) dengan nilai 0,283 dan koefisien korelasi sebesar 0,598 dengan nilai signifikansi atau α sebesar $0,010 < 0,05$. *Ketiga* : terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja PT Asuransi Ramayana Cabang Pekanbaru, Padang dan Medan. Hal ini dapat dibuktikan berdasarkan hasil perhitungan koefisien jalur (ρ_{YX_1}) dengan nilai 0,234 dan koefisien korelasi sebesar 0,545 dengan nilai signifikansi atau α sebesar $0,019 < 0,05$. *Keempat* : Terdapat pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan (Y) di PT Asuransi Ramayana Cabang Pekanbaru, Padang dan Medan. Hal ini dapat dibuktikan berdasarkan hasil perhitungan koefisien jalur (ρ_{YX_2}) dengan nilai 0,109 dan koefisien korelasi sebesar 0,506 dengan nilai signifikansi atau α sebesar $0,025 < 0,05$. *Kelima* : terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan PT Asuransi Ramayana Cabang Pekanbaru, Padang dan Medan. Hal ini dapat dibuktikan berdasarkan hasil erphitungan koefisien jalur (ρ_{YX_3}) dengan nilai 0,362 dan koefisien

korelasi sebesar 0,574 dengan nilai signifikansi atau α sebesar $0,006 < 0,05$. Hasil penelitian ini berguna bagi peningkatan kinerja karyawan melalui peningkatan gaya kepemimpinan, iklim organisasi dan motivasi kerja.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Organisasi, Asuransi Ramayana, Kinerja Karyawan

PENDAHULUAN

Keberadaan sumber daya manusia di dalam suatu perusahaan memegang peranan yang sangat penting. Tenaga kerja memiliki potensi yang besar untuk menjalankan aktivitas perusahaan. Potensi setiap sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan harus dapat dimanfaatkan sebaik-baiknya, sehingga mampu memberikan hasil yang maksimal. Perusahaan dan karyawan merupakan dua hal yang saling membutuhkan. Jika karyawan berhasil membawa kemajuan bagi perusahaan, keuntungan yang diperoleh akan dipetik oleh kedua belah pihak. Bagi karyawan keberhasilan merupakan aktualisasi potensi diri sekaligus peluang untuk memenuhi kebutuhan hidupnya.

Pemimpin harus menyadari bahwa sumber daya manusia yang ada senantiasa harus diberdayakan agar dapat bekerja dengan baik, mencapai target yang diharapkan sehingga tujuan organisasi yang telah ditetapkan dapat tercapai dengan efektif dan efisien. Berbagai cara dilakukan oleh para pimpinan organisasi agar bawahan memiliki kinerja yang baik, diantaranya pemberian fasilitas tertentu, gaji yang sesuai, jabatan yang sesuai, penghargaan khusus fasilitas kesehatan yang layak, dengan harapan agar bawahan mau diajak bekerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Sebaliknya sukses tidaknya seorang pemimpin, dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya, tidak terlalu banyak ditentukan oleh tingkat keterampilan teknis (*technical skills*) yang dimilikinya, akan tetapi lebih banyak ditentukan oleh keahliannya dalam menggerakkan orang lain untuk bekerja dengan baik (*managerial skills*). Dalam hubungan ini perlu ditekankan bahwa seorang pemimpin yang baik adalah seorang pemimpin yang tidak melaksanakan sendiri tindakan-tindakan yang bersifat operasional, tetapi mengambil keputusan, menentukan kebijaksanaan dan mengerahkan orang lain untuk melaksanakan yang telah diambil sesuai dengan kebijaksanaan yang telah digariskan.

Dalam sebuah organisasi tenaga kerja merupakan faktor yang paling penting dalam menjalankan kegiatan organisasi, setiap organisasi memiliki target-target kerja yang perlu dicapai sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan, untuk menjalankan kegiatan tersebut pegawai sebagai tenaga kerja diharapkan dapat melaksanakan kegiatan organisasi dengan semaksimal mungkin.

Sikap seseorang terhadap pekerjaan turut ditentukan oleh kemampuan dan keterampilan dalam melakukan pekerjaan menurut bidangnya masing-masing. Hasil dari pekerjaan itu lebih ditinjau dari segala segi sesuai dengan porsi, objek, serta bersifat terus menerus dalam situasi dan kondisi yang bagaimanapun dengan jangka waktu penyelesaian relatif singkat. Setiap organisasi senantiasa akan berupaya agar tujuan yang telah ditetapkan dapat terwujud sesuai dengan tanggung jawabnya. Salah satu upaya pencapaian tujuan tersebut sangat ditentukan oleh kualitas dan kuantitas Sumber Daya Manusia. Pada konteks tersebut, pendekatan kebijakan pengelolaan sumber daya manusia (SDM) berbasis pada perkembangan pengetahuan merupakan salah satu pilar penting, karena kebijakan pengelolaan sumber daya manusia dapat dipandang sebagai pendekatan baru secara komparatif terhadap kebijakan pengelolaan manajemen Sumber Daya Manusia yang memandang manusia sebagai sumber daya kunci.

Salah satu sumber daya yang penting bagi manajemen ialah manusia yang berkedudukan sebagai manajer dan pegawai / karyawan / buruh atau pekerja, manusia sebagai faktor produksi yang tidak dapat lepas dari kegiatan sebuah organisasi karena manusia merupakan penggerak organisasi. Sumber daya inilah yang diberi nama baru yang sangat populer dewasa ini dengan nama Sumber Daya Manusia (SDM) atau *Human Resources*. Untuk mempertahankan kehidupan dan kedinamisan organisasi (*organizational survival*), setiap organisasi mau tidak mau harus adaptif terhadap perubahan. Organisasi birokrasi yang mampu bersaing di masa mendatang adalah yang memiliki sumber daya manusia berbasis pengetahuan dan memiliki berbagai keterampilan serta keahlian.

Iklim organisasi yang kondusif merupakan faktor yang tidak dapat diabaikan dalam suatu sistem pengelolaan organisasi. Pentingnya iklim organisasi yang kondusif selayaknya mendapat perhatian yang serius dari pihak manajemen organisasi, karena tugas-tugas akan dapat terselesaikan secara baik apabila tercipta suatu iklim kerja yang mampu menumbuhkan semangat kerja yang tinggi, yang selanjutnya akan mempercepat proses penyelesaian tugas yang menjadi tanggung jawab karyawan.

Iklim organisasi yang kondusif akan meningkatkan kinerja staf yang dapat ditunjukkan dengan tingginya retensi karyawan. Karyawan akan termotivasi untuk melakukan setiap pekerjaan dengan baik. Output berupa tingginya kinerja karyawan, produktifitas tinggi merupakan gambaran lingkungan kerja yang telah bersinar sebagai akibat dari pengaruh kepuasan kerja yang tinggi dari suatu organisasi.

Saat ini kebutuhan akan jasa asuransi kini semakin dirasakan oleh kalangan perorangan maupun dunia usaha di Indonesia. Asuransi merupakan sarana finansial dalam tata kehidupan rumah tangga dalam menghadapi resiko yang mendasar seperti resiko kematian atau dalam menghadapi resiko atas harta benda yang dimiliki. Pada era sekarang ini banyak masyarakat di kota-kota besar yang mengandalkan kendaraan bermotor sebagai alat transportasi utama disamping kendaraan penumpang umum (angkot).

Pada tahun 2011, jumlah kendaraan bermotor roda empat sudah mencapai 190.746 kendaraan (Sumber: BPS Pekanbaru). Dari total jumlah kendaraan bermotor roda empat yang ada di Pekanbaru tersebut, baru sekitar 67% atau sekitar 127.800 kendaraan yang diasuransikan, sedangkan sisanya 33% atau sekitar 72.946 kendaraan

masih belum diasuransikan. Hal ini dapat dikarenakan beberapa hal seperti pengetahuan masyarakat tentang asuransi, tingkat pendapatan per kapita yang masih rendah dapat dilihat dari kecepatan suatu asuransi dalam menyelesaikan klaim. Keberhasilan suatu perusahaan asuransi juga sangat dipengaruhi oleh bagaimana perusahaan tersebut dapat menjalankan organisasinya semaksimal mungkin, hal ini tentunya dipengaruhi oleh cara kepemimpinan pemimpin dalam menjalankan organisasinya sehingga kondisi iklim organisasi dapat menciptakan lingkungan yang kondusif pada perusahaan sehingga dapat meningkatkan motivasi karyawan dan tercapai kinerja karyawan.

MATERI DAN METODE

Penelitian ini dilakukan di PT. Asuransi Ramayana Pekanbaru, Padang dan Medan. Pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan kuesioner. Untuk mendapatkan data primer dilakukan penelitian lapangan, yaitu dengan turun langsung ke lokasi penelitian di tiga lokasi yaitu PT. Asuransi Ramayana Pekanbaru, PT. Asuransi Ramayana Padang dan PT. Asuransi Ramayana Medan, dengan membagikan kuesioner kepada 70 responden untuk memperoleh informasi dan data yang diperlukan tentang variabel-variabel independent dan dependent yang diteliti serta melakukan *interview*.

Metode analisis ini dilakukan terhadap data yang diperoleh dari hasil jawaban kuesioner dan digunakan untuk menganalisis data yang berbentuk angka-angka dan perhitungan dengan metode statistik. Dalam penelitian ini akan menggunakan program *SPSS for Windows* versi 17.

Analisis ini dilakukan untuk mendapatkan gambaran deskriptif mengenai responden penelitian ini, khususnya mengenai variabel penelitian yang digunakan. Analisis ini dilakukan dengan menggunakan teknik analisis indeks untuk menggambarkan persepsi responden atas item-item pertanyaan yang diajukan.

Pengujian Intumen

Terdiri dari: (1) Uji Validitas. (2) Uji Reliabilitas. (3) Analisis Jalur, dimana: (a) anak panah satu arah yang menyatakan pengaruh dari sebuah eksogen (variabel penyebab X_1, X_2) terhadap sebuah variabel perantara (variabel X_2): $X_1, X_2 \rightarrow X_3$, (b) anak panah dapat secara langsung (variabel penyebab X_1, X_2) terhadap Y setelah melalui X_3 : $X_1, X_2 \rightarrow Y$.

Jika terjadi trimming (ada variabel yang tidak signifikan), maka langkah-langkah pengujian *path analysis* model *trimming* dilakukan sebagai berikut: (a) Merumuskan persamaan structural. (b) Menghitung koefisien jalur yang didasarkan pada koefisien regresi kemudian gambar diagram jalur lengkap dan menghitung koefisien regresi untuk setiap sub struktur yang telah dirumuskan. (c) Menghitung secara individual. (d) Menguji kesesuaian antar model analisis jalur. (e) Merangkum ke dalam tabel. (f) Memaknai dan menyimpulkan.

Untuk menguji kebermaknaan (*test of significance*) setiap koefisien jalur yang telah dihitung baik secara sendiri-sendiri maupun bersama-sama serta menguji perbedaan besarnya pengaruh masing-masing variabel eksogenus terhadap variabel endogenus dapat dilakukan dengan langkah kerja berikut: (a) Menyatakan hipotesis statistik (hipotesis operasional) yang akan diuji. (b) Untuk menguji secara individual : secara individual uji statistik yang digunakan adalah uji t.

Untuk menilai koefisien jalur diperoleh dari koefisien regresi baku (standardized regression coefficient) Menurut Sugiyono (2008:302) koefisien jalur adalah koefisien regresi standar (standar z) yang menunjukkan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependent yang telah disusun dalam diagram jalur. Jika koefisien jalurnya rendah dan angka dibawah 0,05 maka pengaruh jalur tersebut dianggap rendah sehingga diabaikan. Menurut Sudjana dalam Sugiyono (2008:302) beberapa studi empirik telah banyak menyarankan “jika koefisien jalur kurang dari 0,05 dapat dianggap tidak berarti”.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Deskripsi Lokasi

PT. Asuransi Ramayana Tbk. yang terletak di jalan Kebon Sirih No. 49 Jakarta Pusat. Perusahaan yang didirikan pada tanggal 6 Agustus 1956 dengan Akta Notaris Raden Meester Soewandi No. 14 dan disahkan dengan Penetapan Menteri Kehakiman Republik Indonesia tanggal 15 September 1956 No. J.A.5/67/16 dengan nama PT. Maskapai Asuransi Ramayana. Tujuan didirikannya perusahaan asuransi tersebut adalah untuk memenuhi kebutuhan proteksi atas barang-barang impor dan ekspor. Agung yang saat itu dipimpin oleh F.S. Harjadi dan R.G. Doeriat.

Nama PT. Asuransi Ramayana mulai digunakan setelah diadakan perubahan nama dengan Akta Notaris Muhani Salim, SH No. 95 dan disahkan dengan Keputusan Menteri Kehakiman No. C.2.5040-HT01.04.TH 86 tanggal 19 Juli 1986.

Diusianya yang sudah mencapai 54 tahun ini PT. Asuransi Ramayan Tbk telah memiliki kepercayaan yang luar biasa dari para masyarakat dengan banyaknya pihak lain yang mau mempercayakan untuk bekerja sama melakukan manajemen resiko yang mereka punya, dengan kantor pusat di Jalan Kebon Sirih No. 49 Jakarta Pusat ini pihak perusahaan sudah memiliki 28 kantor cabang yang tersebar di beberapa kota besar di

Pengaruh Kepemimpinan dan Iklim Organisasi terhadap Motivasi dan Dampaknya terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Asuransi Ramayana (Studi Kasus di PT. Asuransi Ramayana Pekanbaru, Padang, Medan) (Mhd. Suleman Hsb)

Indonesia seperti Jakarta, Bandung, Semarang, Surabaya, Medan, Pekanbaru, Padang dan berbagai kota lainnya yang ini telah memberikan layanan asuransi menyediakan solusi untuk kebutuhan jasa asuransi kerugian dan Surety Bond (*Suretyship*) yang dikemas sebagai AR-BONDING. Di industri asuransi Indonesia, dikenal sebagai pelopor Surety Bond – sebuah produk keuangan untuk mendukung kelancaran proyek. Lebih dari itu, juga tersedia produk unggulan lain, termasuk AR-Asuransi Kendaraan Bermotor, AR-Asuransi Kebakaran, AR-Asuransi Kecelakaan Pribadi, Asuransi Pengangkutan, Asuransi Rangka Kapal, Asuransi Rekayasa yang seluruhnya terus dikembangkan sejalan dengan tekad Perusahaan untuk menjadi *one-stop*.

Produk Utama

AR- Kendaraan Bermotor

Kendaraan Anda, adalah teman setia yang selalu mengantar kemanapun Anda pergi. Namun saat ini risiko kecelakaan akibat tabrakan, perbuatan jahat orang lain, kebakaran atau bahkan risiko akibat kendaraan Anda menabrak pihak ketiga dapat terjadi kapan saja.

AR-Kendaraan bermotor dapat menjamin risiko-risiko kerusakan dan atau kehilangan dari kendaraan itu sendiri, Asesoris kendaraan, Tanggung Jawab Hukum kepada pihak ke III (apabila kendaraan Anda menabrak pihak lain). Risiko Kecelakaan pada penumpang, pengemudi atau Tanggung Jawab Hukum kepada penumpang.

AR-Kecelakaan Pribadi

Kecelakaan, dapat terjadi dimana saja, dan bersifat tiba-tiba. Tidak hanya di jalan raya tapi juga di rumah, di tempat kerja, pusat keramaian atau banyak tempat lainnya. Anda tidak akan pernah menduga apa yang akan terjadi. AR- Kecelakaan Pribadi adalah solusi yang tepat untuk memberikan perlindungan bagi Anda, orang-orang yang Anda sayangi, karyawan Anda ataupun rekan-rekan Anda dari risiko kecelakaan, karena AR-Kecelakaan Pribadi tidak hanya melindungi di tempat kerja atau di sekolah, tetapi selama 24 jam dimana saja berada. Jangan menunggu waktu percayakan sepenuhnya perlindungan asuransi kecelakaan pribadi pada AR-Kecelakaan Pribadi.

AR-Kebakaran

Kami yakin bahwa Anda tidak ingin kehilangan asset berharga karena musibah yang dapat terjadi sewaktu-waktu. Untuk itu lindungi harta dan bangunan Anda dengan JP-Kebakaran.

AR-Kebakaran adalah asuransi yang tepat untuk melindungi asset bangunan Anda dan harta benda didalamnya dari kerugian dan kerusakan akibat kebakaran atau peristiwa lain yang dijamin oleh polis dan perluasannya. Apapun asset Anda baik itu rumah tinggal, tempat usaha, kantor maupun pabrik, besar maupun kecil. Jangan menunggu waktu, percayakan sepenuhnya pada AR-Kebakaran.

AR-Bonding

Suatu proyek pasti memerlukan jaminan. AR- BONDING menyediakan jaminan tersebut. Tersedia berbagai jenis surety bond: (1) Jaminan Penawaran (*Bid Bond*), Jaminan Pelaksanaan (*Performance Bond*), Jaminan Uang Muka (*Advance Payment Bond*) dan Jaminan Pemeliharaan (*Maintenance Bond*) untuk seluruh jenis Pekerjaan Konstruksi, Pengadaan dan Konsultan. (2) Kontra Garansi Jaminan Penawaran (*Bid Bond*), Jaminan Pelaksanaan (*Performance Bond*), Jaminan Uang Muka (*Advance Payment Bond*) dan Jaminan Pemeliharaan (*Maintenance Bond*) untuk seluruh jenis Pekerjaan Konstruksi. (3) AR-BONDING PT Asuransi Ramayana merupakan Pelopor *Surety Bond* di Indonesia yang memberikan jaminan dengan standar kualitas internasional bersertifikasi ISO 9001:2000. ([Http/WWW.Ramayanainurance.com](http://WWW.Ramayanainurance.com)).

Deskripsi Data

Berdasarkan data yang didapat dari tiga kantor cabang PT Asuransi Ramayana Tbk, jumlah populasi seluruhnya adalah 70 orang. Arikunto dalam Riduan (2008: 276) mengemukakan bahwa untuk subyek kurang dari 100, maka lebih baik diambil semua, sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Selanjutnya jika subyeknya besar, dapat diambil antara 10%-15% atau 20-25% atau lebih. Dengan demikian sampel yang diambil untuk penelitian ini adalah seluruh populasi yang ada yaitu sebanyak 70 orang. Selanjutnya dari 70 orang responden tersebut diambil 10 orang untuk uji validitas dan reliabilitas.

Hasil penelitian menggambarkan variabel pengaruh langsung dan tidak langsung yaitu variabel kepemimpinan, iklim organisasi, dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT Asuransi Ramayana Cabang Pekanbaru, Padang dan Medan. Hasil penelitian menunjukkan seluruh hipotesis diterima, hal ini menerangkan bahwa kinerja karyawan PT Asuransi Ramayana Cabang Pekanbaru, Padang dan Medan dipengaruhi oleh kepemimpinan, iklim organisasi dan motivasi.

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Motivasi

Hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan, bahwa terdapat pengaruh langsung kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan (X_3) di PT Asuransi Ramayana Cabang Pekanbaru, Padang dan Medan. Hal ini dapat

dibuktikan berdasarkan hasil perhitungan koefisien jalur ($\rho_{x_3x_1}$) dengan nilai 0,406 dan koefisien korelasi sebesar 0,626 dengan nilai signifikansi atau α sebesar $0,007 < 0,05$. Dengan demikian hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap terhadap motivasi kerja karyawan (X_3) di PT Asuransi Ramayana Cabang Pekanbaru, Padang dan Medan.

Dari hasil analisis jalur diatas didapat kontribusi sumbangan pengaruh langsung yang terjadi antara varabel kepemimpinan terhadap motivasi cukup kuat. Kepemimpinan adalah suatu kegiatan untuk mempengaruhi orang agar mau bekerja dengan ikhlas untuk mencapai tujuan bersama (Nurmansyah (2008:258). Dengan demikian kepemimpinan yang baik dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan.

Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Motivasi Kerja

Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan, bahwa terdapat pengaruh langsung iklim organisasi terhadap motivasi kerja karyawan (X_3) di PT Asuransi Ramayana Cabang Pekanbaru, Padang dan Medan. Hal ini dapat dibuktikan berdasarkan hasil perhitungan koefisien jalur ($\rho_{x_3x_1}$) dengan nilai 0,283 dan koefisien korelasi sebesar 0,598 dengan nilai signifikansi atau α sebesar $0,010 < 0,05$. Dengan demikian hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif terhadap terhadap motivasi kerja karyawan (X_3) di PT Asuransi Ramayana Cabang Pekanbaru, Padang dan Medan.

Dari hasil analisis jalur diatas didapat kontribusi sumbangan pengaruh langsung yang terjadi antara varabel iklim organisasi terhadap motivasi cukup kuat Hal ini sejalan dengan pendapat Lussier (2005:486) mengatakan bahwa iklim organisasi adalah persepsi pegawai mengenai kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif dirasakan oleh anggota organisasi yang kemudian akan mempengaruhi perilaku mereka berikutnya.

Pengaruh Kepemimpinan dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja

Hasil pengujian hipotesis ketiga menunjukkan, bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan (Y) di PT Asuransi Ramayana Cabang Pekanbaru, Padang dan Medan. Hal ini dapat dibuktikan berdasarkan hasil perhitungan koefisien jalur (ρ_{yx_1}) dengan nilai 0,234 dan koefisien korelasi sebesar 0,545 dengan nilai signifikansi atau α sebesar $0,019 < 0,05$. Dengan demikian hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y) di PT Asuransi Ramayana Cabang Pekanbaru, Padang dan Medan.

Hasil pengujian hipotesis keempat menunjukkan, bahwa terdapat pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan (Y) di PT Asuransi Ramayana Cabang Pekanbaru, Padang dan Medan. Hal ini dapat dibuktikan berdasarkan hasil perhitungan koefisien jalur (ρ_{Yx_2}) dengan nilai 0,109 dan koefisien korelasi sebesar 0,506 dengan nilai signifikansi atau α sebesar $0,025 < 0,05$. Dengan demikian hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y) di PT Asuransi Ramayana Cabang Pekanbaru, Padang dan Medan.

Dari hasil analisis jalur diatas didapat kontribusi sumbangan pengaruh langsung yang terjadi antara varabel kepemimpinan dan iklim organisasi terhadap kinerja cukup kuat. Hal ini sejalan dengan pendapat Notoadmodjo (2009:124) kinerja seorang tenaga kerja atau karyawan dalam suatu organisasi atau institusi kerja dipengaruhi oleh banyak factor baik factor dari dalam karyawan itu sendiri maupun factor lingkungan atau organisasi kerja itu sendiri.

Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja

Hasil pengujian hipotesis kelima menunjukkan, bahwa terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan (Y) di PT Asuransi Ramayana Cabang Pekanbaru, Padang dan Medan. Hal ini dapat dibuktikan berdasarkan hasil perhitungan koefisien jalur (ρ_{Yx_3}) dengan nilai 0,362 dan koefisien korelasi sebesar 0,574 dengan nilai signifikansi atau α sebesar $0,006 < 0,05$. Dengan demikian hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y) di PT Asuransi Ramayana Cabang Pekanbaru, Padang dan Medan.

Dari hasil analisis jalur diatas didapat kontribusi sumbangan pengaruh langsung yang terjadi antara varabel motivasi terhadap kinerja cukup kuat Hal ini sejalan dengan pendapat Notoadmodjo (2009:124) bahwa faktor-faktor yang menentukan kinerja seseorang adalah: (1) Variabel individu, yang terdiri dari pemahaman terhadap pekerjaannya, pengalaman kerja, latar belakang keluarga, tingkat social ekonomi dan factor demografi (umur, jenis kelamin, etnis dan sebagainya). (2) Variabel organisasi yang antara lain terdiri dari: kepemimpinan, desain pekerjaan, sumber daya yang lain, struktur organisasi dan sebagainya

Variabel psikologis yang terdiri dari persepsi terhadap pekerjaan, sikap terhadap pekerjaan, motivasi, kepribadian dan sebagainya.

Pengaruh Antar Variabel

Semua variabel independen (eksogen) berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen (endogen). pengaruh langsung variabel independen kepemimpinan (X_1) terhadap kinerja karyawan secara parsial dengan

Pengaruh Kepemimpinan dan Iklim Organisasi terhadap Motivasi dan Dampaknya terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Asuransi Ramayana (Studi Kasus di PT. Asuransi Ramayana Pekanbaru, Padang, Medan) (Mhd. Suleman Hsb)

koefisien jalur adalah sebesar 0,234. Variabel independen iklim organisasi (X_1) terhadap kinerja karyawan secara parsial dengan koefisien jalur adalah sebesar 0,109.

Besarnya pengaruh langsung atau tidak langsung variabel-variabel ini disajikan dalam bentuk tabel sebagai berikut yaitu tabel pengaruh langsung dan tidak langsung antar variabel.

Tabel 1. Pengaruh Langsung dan tidak Langsung Antar Variabel

Variabel	Pengaruh Kausal		Sisa ϵ_2 dan ϵ_3	Total
	Langsung	Tidak Langsung		
Kepemimpinan terhadap kinerja karyawan	0,234	(0,406 x 0,362)	-	0,234
Iklim organisasi terhadap kinerja karyawan	0,109	(0,283 x 0,362)	-	0,109
Motivasi terhadap kinerja karyawan	0,362	-	-	0,362
Kepemimpinan, iklim organisasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan	0,390	-	0,610	1,000
Kepemimpinan terhadap motivasi	0,406	-	-	0,406
Iklim organisasi terhadap motivasi	0,283	-	-	0,283
Kepemimpinan dan iklim organisasi terhadap motivasi	0,424	-	0,576	1,000

Dari tabel 1 diatas dapat diketahui bahwa pengaruh langsung variabel independen kepemimpinan (X_1) terhadap kinerja karyawan secara parsial dengan koefisien jalur adalah sebesar 0,234. Variabel independen motivasi (X_3) terhadap kinerja karyawan secara parsial dengan koefisien jalur adalah sebesar 0,362.

Berdasarkan hasil penelitian maka dapat disimpulkan bahwa peningkatan kinerja karyawan pada PT Asuransi Ramayana Cabang Pekanbaru, Padang dan Medan dapat dilakukan dengan menerapkan kepemimpinan (X_1) yang baik, iklim organisasi yang menyenangkan (X_2) melalui motivasi kerja (X_3) ini dibuktikan oleh hasil koefisien jalur terbesar yaitu 0,362. Artinya untuk meningkatkan kinerja karyawan tidak saja dengan menerapkan kepemimpinan dan iklim organisasi secara konsisten namun harus didukung oleh adanya peningkatan motivasi kerja karyawan pada PT Asuransi Ramayana Cabang Pekanbaru, Padang dan Medan.

Jadi dapat disimpulkan untuk meningkatkan kinerja dibutuhkan kepemimpinan dari manager dari PT Asuransi Ramayana Cabang Pekanbaru, Padang dan Medan.

PENUTUP

Berdasarkan analisis jalur (*path analysis*) penelitian ini bahwa besar pengaruh parsial kepemimpinan, iklim organisasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan dapat disimpulkan sebagai berikut: (1) Dari hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan di PT Asuransi Ramayana Cabang Pekanbaru, Padang dan Medan. (2) Dari hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan di PT Asuransi Ramayana Cabang Pekanbaru, Padang dan Medan. (3) Dari hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Asuransi Ramayana Cabang Pekanbaru, Padang dan Medan. (4) Dari hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Asuransi Ramayana Cabang Pekanbaru, Padang dan Medan. (5) Dari hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Asuransi Ramayana Cabang Pekanbaru, Padang dan Medan.

Berdasarkan hasil penelitian dari keempat variabel yang diteliti yaitu kepemimpinan, iklim organisasi, motivasi memiliki pengaruh penting secara langsung dan tidak langsung terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hal tersebut, peneliti menyampaikan beberapa saran dan diharapkan karyawan PT Asuransi Ramayana Cabang Pekanbaru, Padang dan Medan dapat bekerja secara maksimal untuk meningkatkan kinerja.

Bagi pemimpin, berkaitan dengan motivasi kerja hendaknya para pemimpin yang ada di PT. Asuransi Ramayana memberikan bonus atau kenaikan gaji bagi karyawan yang berprestasi sehingga akan meningkatkan motivasi karyawan untuk bekerja dengan baik.

Upaya meningkatkan iklim organisasi pada PT Asuransi Ramayana Cabang Pekanbaru, Padang dan Medan dapat dilakukan dengan cara perusahaan hendaknya menerapkan peraturan dan prosedur yang terstruktur atau tersusun dan bersifat tidak memaksa karyawan, adanya tanggung jawab yang diberlakukan organisasi, adanya penghargaan dan perusahaan hendaknya dapat menciptakan suasana kerja yang bersahabat, hubungan yang baik antar rekan kerja, penekanan pada pengaruh persahabatan dan kelompok sosial yang informal. Dengan cara tersebut motivasi karyawan akan meningkat karena adanya hubungan emosional yang baik antar karyawan.

Bagi pemimpin, hendaknya di PT Asuransi Ramayana mampu menjamin adanya dana pesiunan setelah masa kerja habis ataupun jaminan tidak adanya PHK guna terciptanya kinerja karyawan yang tinggi.

PT. Asuransi Ramayana harus mampu meningkatkan iklim organisasi yang kondusif seperti sistem keamanan yang baik, lingkungan tempat kerja yang mendukung sehingga karyawan dalam bekerja merasa aman dan nyaman dalam bekerja. Dengan cara ini kinerja karyawan semakin meningkat untuk mencapai tujuan perusahaan tersebut.

Upaya meningkatkan motivasi pada PT Asuransi Ramayana Cabang Pekanbaru, Padang dan Medan dapat dilakukan dengan cara perusahaan memelihara dan meningkatkan gairah kerja karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugasnya dan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

PT. Asuransi Ramayana harus mampu menerapkan kepemimpinan yang baik dan iklim organisasi yang menyenangkan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

DAFTAR RUJUKAN

- Anoraga, Panji. 2009. *Psikologi Kerja*. PT. Rineka Cipta. Jakarta,
- _____. 2011. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Refika Aditama. Bandung.
- Badeni. 2013. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Alfabetha. Bandung.
- Cardoso, Faustino. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. ANDI. Yogyakarta.
- Kartini, Kartono. 2011. *Pemimpin dan Kepemimpinan Apakah Kepemimpinan Abnormal Itu?*. Penerbit Rajagrafindo Persada. Jakarta.
- Malayu, Hasibuan. 2010. *Manajemen, Dasar Pengertian dan Masalah*. Penerbit Bumi Akasara. Jakarta.
- Mangkunegara, P. A. 2005. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Refika Aditama. Bandung.
- Manullang, M. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit BPFE. Jakarta.
- Miftah, Thoha. 2007. *Manajemen Birokrasi & Politik di Indonesia*. Raja Grafindo Indonesia. Jakarta.
- Notoadmodjo, Soekidjo. 2009. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Rineka Cipta. Jakarta.
- Nurmansyah. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Penerbit Unilak Press. Pekanbaru.
- _____. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Penerbit Unilak Press. Pekanbaru.
- Pasolong, Harbani. 2013. *Teori Administrasi Publik*. Alfabeta. Bandung.
- Payaman Simanjuntak, *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*, Jakarta, Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, 2005
- Pidekso & Harsiwi, (2001). Hubungan Kepemimpinan dan Karakteristik Personal Pemimpin, Kinerja.
- Richard, Steers. 1990. *Efektivitas Organisasi*. Penerbit Erlangga. Jakarta.
- Samsudin, Sadili. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pustaka Setia. Bandung.
- Sedarmayanti M. P.d. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Refikatama. Jakarta
- Sihotang, A.A. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Pradnya Paramita. Jakarta.
- Silalahi, Ulber. 2010. *Pemahaman Praktis Azas-Azas Manajemen*. Penerbit Mandar Maju. Bandung.
- Simamora, Hendri. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusi*. Penerbit STIE YKPN. Yogyakarta.
- Siswanto. 2011. *Pengantar Manajemen*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Administrasi*. Penerbit Alfabetha. Jakarta.
- Sumantri. 2001. *Perilaku Organisasi*. Alfabetha. Jakarta.
- Stringer , robet. 2002. *Leadership and Organizational Climate*. Prentice Hall. New Jersey.
- Susilo, Martoyo. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit BPFE. Yogyakarta.
- Sutrisno, Edi. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Ghalia Indonesia. Jakarta.
- Suwatno. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Alfabetha. Bandung.
- Syafiie, I. K. 2003. *Ilmu Administrasi Publik*. Rineka Cipta. Jakarta.
- Wibowo. 2009. *Manajemen Kinerja*. Penerbit Rajawali Press. Jakarta.