

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN MOTIVASI KERJA
TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN DI AKADEMI MANAJEMEN
ADMINISTRASI YOGYAKARTA**

*The Influence Of Transformational Leadership Style And Work Motivation Against Employee Satisfaction
In Administration Management Academy of Yogyakarta*

**Muhammad Fatkhurohman Albashori
Akademi Manajemen Administrasi Yogyakarta
Email : muhammadbashori21@yahoo.com**

ABSTRAKSI

Organisasi yang akan berubah perlu untuk memiliki pemimpin yang berorientasi pada program pekerjaan yang dapat diimplementasi oleh semua elemen dalam organisasi. Permintaan akan sumber daya manusia yang sesuai dengan perkembangan yang terbaru merupakan suatu pilar keberhasilan dari program kegiatan yang telah ditentukan. Salah satu sumber daya manusia adalah pemimpin dimana seorang pemimpin harus memiliki visi dan misi yang besar sehingga organisasi berkembang sesuai dengan perubahan yang terbaru saat ini dan yang akan datang. Keberadaan seorang pemimpin merupakan suatu yang penting dalam lingkungan kerja dan keberlangsungan organisasi. Jadi, seorang pemimpin harus mampu mentransformasikan dan memberikan motivasi kepada seluruh karyawan karena karyawan akan mendorong dan melaksanakan program yang telah ditetapkan. Karyawan Akademi Manajemen Administrasi Yogyakarta akan lebih termotivasi jika para pemimpinnya juga peduli kepada para karyawannya dan merasa puas jika para pemimpin mereka memberikan perhatian dan selalu mendorong karyawan untuk berprestasi lebih baik

Katakunci: Pemimpin, transformasi, motivasi kerja, kepuasan kerja

Abstract

Organizations that will make changes are required to have a leader oriented to the work program that can be implemented by all elements in the organization. The demands of human resources that are in line with current developments are a pillar of the success of the work program set by the organization. One of human resources is a leader, where a leader must have a great vision and mission so that the organization also develops according to the changes that exist today and in the future. The existence of a leader is very influential on the work environment and the sustainability of the organization. Thus a leader must transform and provide motivation to all employees, because employees will support and carry out the work set by the organization. Employees of Administrative Management Academy of Yogyakarta tend to be more motivated if their leaders also care about their employees, and feel satisfied if their leaders have attention and always encourage employees to perform more (need for achievement).

Keywords: Leader, transformation, work motivation, work satisfaction

PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Di era seperti sekarang ini yang selalu berkembang dan banyak perubahan, manusia senantiasa mempunyai kedudukan yang semakin penting. Manusia bisa merubah keadaan, dari baik menjadi buruk atau buruk menjadi baik. Begitu juga dengan kerusakan alam, kerusakan mental manusia dan kerusakan-kerusakan yang lain banyak disebabkan unsur manusia. Menurut Farisa, dkk (2014: 2) Sumber daya manusia merupakan elemen penting yang terdapat di dalam suatu lembaga. Dalam setiap lembaga tentunya memiliki tujuan yang ingin diraih. Namun hal itu tidak akan tercapai tanpa adanya sumber daya manusia yang memadai. Menurut Bashori (2017: 9) manajemen sumber daya manusia (*human resources management*) adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan dari pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian dan pemeliharaan tenaga kerja dengan maksud untuk membantu mencapai tujuan lembaga atau organisasi.

Tuntutan sumber daya manusia yang sesuai dengan perkembangan saat ini tentunya tidak akan terlepas dari adanya motivasi dan peran serta pemimpin dalam menentukan kualitas kerja karyawan. Motivasi kerja yang tinggi akan meningkatkan produktivitas lembaga sehingga kepuasan kerja karyawan dapat tercapai. Begitu pentingnya faktor manusia dalam mencapai keberhasilan suatu lembaga, maka dalam setiap lembaga akan selalu dihadapkan dalam permasalahan bagaimana usaha seorang pimpinan menggerakkan bawahannya agar bekerja lebih efektif dan terarah kepada tujuan lembaga. Lembaga dalam hal ini perlu memperhatikan hal-hal yang berkaitan dengan kebutuhan-kebutuhan karyawan dan sebaliknya karyawan dituntut agar tetap menjaga semangat dan kedisiplinan kerja dalam rangka mencapai tujuan lembaga.

Pemimpin sangat berperan dalam mengarahkan karyawan. Peranan pemimpin yang dapat memberikan motivasi dan contoh kepada bawahan sangat dibutuhkan. Seorang pimpinan dapat dijadikan pedoman dan panutan agar karyawan dapat bekerja lebih baik dan memiliki disiplin kerja yang baik pula serta dapat mencapai tujuan lembaga secara maksimal. Di Indonesia, lemahnya kepemimpinan merupakan salah satu penyebab runtuhnya kinerja organisasi. Menurut Martinis Yamin dan Maisah (2010: 74) kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi yang dilakukan oleh seseorang dalam mengelola anggota kelompoknya untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan merupakan bentuk strategi atau teori memimpin yang tentunya dilakukan oleh orang yang biasa kita sebut sebagai pemimpin. Sedangkan pemimpin adalah seseorang dengan wewenang kepemimpinannya mengarahkan bawahannya untuk mengerjakan sebagian pekerjaannya dalam mencapai tujuan.

Seorang pemimpin harusnya memiliki tingkat kepedulian yang tinggi terhadap sesama manusia, dengan kata lain menjaga hubungan antara manusia dengan manusia lain sehingga

tercipta keakraban hubungan tanpa adanya kesenjangan, toleransi, memperhatikan kesejahteraan karyawan dan juga mengajarkan kepada bawahannya tentang arti tanggung jawab terhadap pekerjaan yang dimilikinya. Apabila seorang pemimpin memiliki landasan-landasan tersebut dapat dipastikan bahwa para bawahannya akan senantiasa memiliki motivasi kerja yang tinggi sehingga mereka akan bekerja dengan lebih giat karena mereka merasa puas.

Menurut Davis dan Newstrom dalam Sinambela (2016: 302) kepuasan kerja adalah seperangkat perasaan karyawan tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka. Oleh karena itu kepuasan kerja di suatu lembaga sangatlah penting, sebab pada dasarnya kepuasan kerja karyawan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda karena suatu kepuasan bersifat individu dan sesuai dengan karakteristik yang berlaku pada dirinya. Ketika karyawan puas dan nyaman dengan pekerjaan mereka, mereka akan menyelesaikan pekerjaan dengan semaksimal mungkin.

Kepuasan kerja menjadi *urgent* untuk diketahui oleh setiap pimpinan, baik pimpinan pada posisi atas manajemen maupun tengah manajemen. Pentingnya bagi para manajer dan peneliti adalah sehubungan dengan fakta bahwa kepuasan kerja memiliki potensi untuk mempengaruhi secara luas perilaku di dalam organisasi dan berperan untuk kesejahteraan karyawan .

Di dalam kepuasan kerja memiliki faktor-faktor penyebab kepuasan dan ketidakpuasan kerja, maka tentunya pengamatan utama adalah pekerja dan karyawan yang bekerja pada sebuah organisasi yang berarti erat kaitannya dengan *human resources*. Akan banyak ditemukan kemudian beragam ekspresi karyawan, ada yang murah senyum dan periang, ada yang suka mengeluh, ada yang akrab dengan sesama mitra kerja, ada yang senang mengisolasi diri dan bahkan ada yang terbiasa berekspresi emosional serta kurang bersahabat dengan lingkungan kerja.

Karyawan dengan kepuasan kerja yang tinggi cenderung akan lebih memiliki kepedulian terhadap lembaga yang ia tempati. Sehingga mereka akan memberikan nilai yang superior kepada masyarakat melalui layanan terbaik yang bisa dilakukan. Mereka juga cenderung lebih memiliki perkembangan yang tinggi dan cepat. Karyawan yang memiliki kepuasan kerja tinggi lebih produktif yang tidak hanya berdampak pada meningkatnya produktivitas individual, tentunya hal ini juga berdampak pada meningkatnya kepuasan masyarakat. Sehingga pada jangka panjang, kinerja lembaga juga semakin baik dan meningkat.

Kepuasan karyawan tidak akan terbangun tanpa adanya peran pemimpin itu sendiri dalam memberikan motivasi, karena karyawan tidak akan mempunyai semangat dalam melakukan pekerjaan dan hal itu akan sangat mempengaruhi kepuasan kerjanya. Dengan adanya kepuasan kerja yang tinggi para karyawan akan berusaha kerja keras untuk mengatasi kesukaran yang timbul dari tugas dan pekerjaannya. Jadi apabila suatu lembaga mampu meningkatkan kepuasan kerja para karyawan, maka lembaga akan memperoleh banyak keuntungan. Dengan meningkatnya

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja... (Muhammad Fatkhurohman Albashori)

kepuasan karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, maka pekerjaan tersebut akan lebih cepat diselesaikan dan kegagalan akan dapat dikurangi.

Sebaliknya dengan karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang rendah akan sukar untuk mencapai hasil yang baik dan membuat para karyawan mudah menyerah dalam menghadapi masalah. Tidak berlebihan jika dikatakan bahwa berjuta-juta pekerja dari suatu bangsa tidak bekerja secara bebas dan giat, melainkan tertahan oleh suasana atau semangat yang buruk, sehingga karyawan tidak puas akan pekerjaan tersebut. Hal itu akan berdampak kepada pekerjaan yang terbengkalai. Begitu juga yang ada di Akademi Manajemen Administrasi Yogyakarta.

Bagi Akademi Manajemen Administrasi Yogyakarta faktor karyawan merupakan sarana utama bagi pimpinan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, khususnya bagi bagian pelayanan agar para karyawan mempunyai semangat kerja yang tinggi yang pada akhirnya akan bermuara pada kepuasan masyarakat. Oleh karena itu pengetahuan tentang kepemimpinan perlu diperhatikan lembaga dalam rangka meningkatkan kepuasankaryawan. Sehingga karyawan nantinya dapat berkontribusi seoptimal mungkin sehingga bisa melayani masyarakat dengan maksimal.

Tanpa adanya dukungan, arahan, dan contoh nyata dari pemimpin, karyawan akan bermalas-malasan dalam menjalankan tugas. Kontribusi yang diberikan kepada lembaga hanya apa adanya. Karyawan cenderung mengikuti tingkah laku dari pemimpin. Misalnya ketika pemimpin dinas luar untuk beberapa jam kemudian kembali ke lembaga saat jam kerja telah berakhir, maka karyawan yang mendapat tugas dinas luar juga akan seperti itu. Mereka akan kembali ke lembaga hanya saat presensi pulang, padahal setengah hari yang tersisa bisa digunakan untuk menyelesaikan tugas-tugas yang lain. Contoh lainnya adalah ketika apel pagi, seluruh karyawan akan mengikuti apel pagi hanya saat Direktur yang memimpin apel tersebut. Hal ini terjadi karena saat tidak ada Direktur, apel pagi hanyalah sebuah simbol. Karyawan berkumpul, salah satu petugas apel menyampaikan pengumuman jika ada, lalu berdo'a kemudian selesai. Hanya 5 menit saja, tidak ada arahan, motivasi, peringatan ataupun apresiasi terhadap karyawan yang melakukan peningkatan kerja bahkan tidak ada ucapan untuk karyawan yang sedang berulang tahun.

Menurut menurut Indra dkk (2015: 2) salah satu gaya kepemimpinan yang menekankan pada pentingnya seorang pemimpin menciptakan visi dan lingkungan yang memotivasi para bawahan untuk berprestasi melampaui harapannya adalah gaya kepemimpinan transformasional. Menurut Burns dalam Dewi (2012: 15) dalam perubahan organisasi baik yang terencana maupun tidak terencana, aspek terpenting adalah perubahan individu. Perubahan pada individu ini tidak mudah, tetapi harus melalui proses. Pemimpin sebagai panutan dalam organisasi, sehingga perubahan harus dimulai dari tingkat yang paling atas (pemimpin). Pentingnya gaya transformasional juga dikemukakan Bass dalam Yukl (2010: 305) bahwa kepemimpinan

transformasional lebih meningkatkan motivasi. Para pengikut merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan penghormatan terhadap pemimpin dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih dari apa yang diharapkan dari mereka.

PERUMUSAN MASALAH

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah dikemukakan, maka perumusan masalah dalam penulisan ini adalah :

- 1) Apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan di Akademi Manajemen Administrasi Yogyakarta?
- 2) Apakah ada pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di Akademi Manajemen Administrasi Yogyakarta?
- 3) Apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di Akademi Manajemen Administrasi Yogyakarta?

LANDASAN TEORI

1) Gaya Kepemimpinan Transformasional

a. Definisi Gaya Kepemimpinan Transformasional

Menurut Dubrin dalam Engkoswara dan Komariah (2010:177) kepemimpinan adalah kemampuan untuk menanamkan keyakinan dan memperoleh dukungan dari anggota organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi bawahan atau kelompok untuk bekerja sama mencapai tujuan organisasi atau kelompok. Menurut Burn dalam Engkoswara dan Komariah (2010:192), Kepemimpinan transformasional sebagai suatu proses yang pada dasarnya para pemimpin dan pengikut saling menaikkan diri ketingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi.

b. Indikator-Indikator Gaya Kepemimpinan Transformasional

Seorang pemimpin dapat mentransformasikan bawahannya melalui empat komponen menurut Sunada (2013:12) yang terdiri atas:

1) Pengaruh idealisme

Pemimpin yang memiliki karisma menunjukkan pendirian, menekankan kepercayaan, menempatkan diri pada isu-isu yang sulit, menunjukkan nilai yang paling penting, menekankan pentingnya tujuan, komitmen dan konsekuen etika dari keputusan, serta memiliki visi dan *sence of mission*. Dengan demikian pemimpin akan diteladani, membangkitkan kebanggaan, loyalitas,

**Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja...
(Muhammad Fatkhurohman Albashori)**

hormat, antusiasme dan kepercayaan bawahan. Selain itu pemimpin akan membuat bawahan mempunyai kepercayaan diri. Adapun indikator pengaruh idealisme sebagai berikut :

- a) Kebanggaan
- b) Kepercayaan
- c) Loyalitas
- d) Rasa Hormat

2) Pemimpin inspirasional.

Pemimpin mempunyai visi yang menarik untuk masa depan, menetapkan standar yang tinggi bagi para bawahan, optimis dan antusiasme, memberikan dorongan dan arti terhadap apa yang perlu dilakukan. Pemimpin semacam ini akan memperbesar optimisme dan antusiasme bawahan serta motivasi dan menginspirasi bawahannya untuk melebihi harapan motivasional awal melalui dukungan emosional dan daya tarik emosional. Adapun indikator pemimpin inspirasional sebagai berikut :

- 1) Memotivasi bawahan
- 2) Penggunaan simbol
- 3) Pencapaian tujuan
- 4) Kemampuan

3) Stimulasi intelektual.

Pemimpin yang mendorong bawahan untuk lebih kreatif, menghilangkan keengganan bawahan untuk mengeluarkan ide-idenya dan dalam menyelesaikan permasalahan yang ada menggunakan pendekatan-pendekatan baru yang lebih menggunakan intelegasi dan alasan-alasan yang rasional dari pada hanya didasarkan pada opini-opini atau perkiraan-perkiraan semata. Adapun indikator stimulasi intelektual sebagai berikut :

- A. Menciptakan iklim yang kondusif
- B. Memunculkan ide baru
- C. Penyelesaian Masalah

4) Konsiderasi individual

Pemimpin mampu memperlakukan orang lain sebagai individu, mempertimbangkan kebutuhan individual dan aspirasi-aspirasi, mendengarkan, mendidik dan melatih bawahan. Sehingga pemimpin seperti ini memberikan perhatian personal terhadap bawahannya yang melihat bawahan sebagai individual dan menawarkan perhatian khusus untuk mengembangkan bawahan demi kinerja yang bagus. Adapun indikator konsiderasi individual sebagai berikut :

- a) Perhatian
- b) Penghargaan
- c) Penasehat melalui interaksi personal

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional yang mencakup upaya perubahan terhadap bawahan untuk berbuat lebih positif atau lebih baik dari apa yang biasa dikerjakan yang berpengaruh terhadap peningkatan kinerja. Dimana pemimpin transformasional adalah agen perubahan dan bertindak sebagai orang yang berperan mengubah sistem ke arah yang lebih baik.

2) Motivasi Kerja

a. Definisi motivasi kerja

Menurut Herlambang (2017:37) motivasi merupakan dorongan (ide, emosi atau kebutuhan fisik) yang menyebabkan seseorang mengambil suatu tindakan. Menurut Bashori (2017:67) motivasi merupakan hal sangat penting dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab di organisasi, motivasi mempunyai beberapa pengertian, antara lain:

1. Arah perilaku: bagaimana kita beraktivitas dalam mencapai tujuan.
2. Kekuatan respon: usaha seseorang / karyawan untuk memilih mengikuti tindakan tertentu.
3. Ketahanan perilaku: berapa lama seseorang secara terus menerus mengikuti tindakan tertentu.

b. Indikator Motivasi Kerja

Menurut Herzberg dalam Herlambang (2017:42) ada dua jenis faktor yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai kepuasan dan menjauhkan diri dari ketidakpuasan, faktor itu disebutnya dengan *factor hygiene* (faktor ekstrinsik) dan *factor motivator* (faktor instrinsik). Faktor-faktor yang menimbulkan kepuasan kerja mencakup faktor-faktor yang berkaitan dengan isi dari pekerjaan, yang merupakan faktor instrinsik dari pekerjaan yaitu:

- 1) Tanggung jawab (*responsibility*), besar kecilnya tanggung jawab yang dirasakan diberikan kepada seorang tenaga kerja.
- 2) Kemajuan (*advancement*), besar kecilnya kemungkinan tenaga kerja dapat maju dalam pekerjaannya.
- 3) Pekerjaan itu sendiri, besar kecilnya tantangan yang dirasakan tenaga kerja dari pekerjaannya.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja...
(Muhammad Fatkhurohman Albashori)

- 4) Capaian (*achievement*), besar kecilnya kemungkinan tenaga kerja mencapai prestasi kerja yang tinggi.
- 5) Pengakuan (*recognition*), besar kecilnya pengakuan yang diberikan kepada tenaga kerja atas unjuk-kerjanya. Karyawan akan merasa dihargai apabila pengalamannya digunakan dalam partisipasi menyelesaikan tugas yang lebih rumit dan penting.

Faktor-faktor pada kondisi ekstrinsik yaitu:

1. Gaji, aspek ini meliputi semua keadaan yang menyangkut upah, kenaikan upah dan harapan pada hasil kerja yang dilaksanakan.
2. Keamanan pekerjaan, aspek ini meliputi pada rasa aman, kestabilan lembaga, masa jabatan yang pasti.
3. Kondisi kerja, meliputi tempat kerja, lingkungan kerja, fasilitas kerja yang didapat.
4. Prosedur lembaga, aspek ini meliputi pada pengorganisasian dan manajemen perusahaan yang teratur, peraturan dan administrasi lembaga.
5. Kualitas pengawasan teknis, meliputi perlakuan adil yang diberikan atasan kepada karyawan, pemberian penghargaan, serta bimbingan pada karyawan.
6. Kualitas hubungan interpersonal antar rekan kerja, dengan atasan dan dengan bawahan. Meliputi pada interaksi karyawan dengan atasan, rekan kerja dan bawahan.

Berdasarkan paparan di atas, maka dalam penulisan ini peneliti akan mengambil indikator motivator atau faktor intrinsik yaitu tanggung jawab (*responsibility*), kemajuan (*advancement*), pekerjaan itu sendiri (*work it self*), prestasi (*achievement*) dan pengakuan (*recognition*).

3) Kepuasan Kerja (*Job Satisfaction*)

a. Definisi Kepuasan Kerja

Menurut Sutrisno (2014:73) kepuasan kerja menjadi masalah yang cukup menarik dan penting, karena terbukti besar manfaatnya bagi kepentingan individu, industri dan masyarakat. Bagi individu, penelitian tentang sebab-sebab dan sumber-sumber kepuasan kerja memungkinkan timbulnya usaha-usaha peningkatan kebahagiaan hidup mereka. Bagi industri, penelitian mengenai kepuasan kerja dilakukan dalam rangka usaha peningkatan produksi dan pengaruh biaya melalui perbaikan sikap dan tingkah laku karyawannya. Selanjutnya, masyarakat tentu akan menikmati hasil kapasitas maksimum dari industri serta naiknya nilai manusia di dalam konteks pekerjaan.

Richard dkk (2012:312-337) menegaskan bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan perasaan atau sikap seseorang mengenai pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi atau pendidikan, pengawasan, rekan kerja, beban kerja dan lain-lain. Ia melanjutkan pernyataannya bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan sikap seseorang mengenai kerja, dan ada beberapa alasan praktis yang membuat kepuasan kerja merupakan konsep yang penting bagi pemimpin. Penelitian menunjukkan pekerja yang puas lebih cenderung bertahan bekerja untuk organisasi. Pekerja yang puas juga cenderung terlibat dalam perilaku organisasi yang melampaui deskripsi tugas dan peran mereka, serta membantu mengurangi beban kerja dan tingkat stress anggota dalam organisasi. Pekerja yang tidak puas cenderung bersikap menentang dalam hubungannya dengan kepemimpinan dan terlibat dalam berbagai perilaku yang kontraproduktif.

Menurut Robbins (2015: 170) disebutkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang sebagai perbedaan antara banyaknya ganjaran yang diterima pekerja dengan banyaknya ganjaran yang diyakini seharusnya diterima. Kepuasan kerja merupakan hal penting yang dimiliki individu di dalam bekerja. Setiap individu pekerja memiliki karakteristik yang berbeda - beda, maka tingkat kepuasan kerjanya pun berbeda - beda pula tinggi rendahnya kepuasan kerja tersebut dapat memberikan dampak yang tidak sama. Menurut Lawler dalam (Robbins, 2015:180), ukuran kepuasan sangat didasarkan atas kenyataan yang dihadapi dan diterima sebagai kompensasi usaha dan tenaga yang diberikan. Kepuasan kerja tergantung kesesuaian atau keseimbangan antara yang diharapkan dengan kenyataan.

b. Teori Kepuasan Kerja

Wexley dan Yuki dalam Sunyoto (2012:211) mengatakan bahwa teori kepuasan kerja ada tiga macam yang lazim dikenal, yaitu:

1) Discrepancy theory

Teori ini pertama kali dipelopori oleh Porter dalam Sunyoto (2012:211). Porter mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Kemudian Locke dalam Sunyoto (2012:211) menerangkan bahwa kerja seseorang tergantung pada *discrepancy* antara *should be (expectation needs or value)* dengan apa yang menurut perasaan atau persepsi karyawan telah diperoleh melalui pekerjaan. Menurut penelitian yang dilakukan Wanous dan Lawer yang dikutip dari Wexley dan Yukl dalam Sunyoto (2012:211), menemukan bahwa sikap karyawan terhadap pekerjaan tergantung bagaimana *discrepancy* itu dirasakan.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja... (Muhammad Fatkhurohman Albashori)

2) *Equity theory*

Dikembangkan oleh Adam (1963), pendahulu dari teori ini adalah Zalzenik tahun 1958 yang dikutip dari Locke (1969) dalam Sunyoto (2012:211). Prinsip teori ini adalah bahwa orang akan merasa puas dan tidak puas, tergantung apakah orang tersebut merasakan adanya keadilan (*equity*). Perasaan *equity* dan *inequity* atas situasi, diperoleh orang dengan cara membandingkan diri sendiri dengan orang lain yang sekelas, sekantor, dan pemerintah dipengaruhi oleh motivasi.

3) *Two factor theory*

Prinsip teori ini bahwa kepuasan kerja dan tidak kepuasan kerja merupakan dua hal yang berbeda, artinya kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan tidak merupakan variabel kontinyu. Teori ini pertama kali ditemukan oleh Herzberg (1959) dalam Sunyoto (2012:211) dan membagi situasi yang mempengaruhi sikap seseorang terhadap pekerjaan menjadi dua kelompok, yaitu :

- a. *Satisfiers* atau *motivator* adalah situasi yang membuktikannya sebagai sumber kepuasan kerja, yang terdiri dari *achievement, recognition, work itself, responsibility and advancement*.
- b. *Dissatisfiers* adalah faktor-faktor yang terbukti menjadi sumber ketidakpuasan yang terdiri dari *company policy and administration, supervision, technical, salary, interpersonal, relation, working condition, job security and statues*. Menurut teori ini, perbaikan gaji dan kondisi kerja tidak akan mengurangi ketidakpuasan kerja. Selanjutnya menurut Herzberg dalam Sunyoto (2012:211) mengemukakan bahwa yang dapat memacu orang bekerja dengan baik dan bergairah hanyalah kelompok *satisfiers*.

c. **Aspek-Aspek Kepuasan Kerja**

Menurut Spector dalam Nurfauziah (2014:20) mengemukakan sembilan aspek yang sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja seseorang, yaitu gaji, promosi, supervisi, tunjangan, penghargaan dari perusahaan, prosedur kerja, rekan kerja, sifat pekerjaan dan penghargaan dari perusahaan, prosedur kerja, rekan kerja, sifat pekerjaan dan komunikasi.

- 1) Gaji (*pay*), yaitu kepuasan akan imbalan jasa berupa uang yang diterima karyawan sesuai dengan beban yang telah ditanggungnya.
- 2) Promosi (*promotion*), yaitu kepuasan akan mendapatkan kesempatan bagi karyawan untuk tumbuh dan berkembang dalam pekerjaan atau jabatan.
- 3) Supervisi (*supervision*), yaitu kepuasan terhadap atasan langsung karyawan.

- 4) Tunjangan (*gringe benefits*), yaitu kepuasan akan jaminan sosial yang diberikan lembaga.
- 5) Penghargaan dari lembaga (*contingent reward*), yaitu kepuasan terhadap reward yang diberikan terhadap performa yang baik.
- 6) Prosedur kerja (*operating conditions*), yaitu kepuasan terhadap peraturan dan prosedur lembaga.
- 7) Rekan kerja (*coworkers*), yaitu kepuasan rekan kerja, seberapa kesesuaian yang dirasakan ketika berinteraksi dengan rekan kerja.
- 8) Sifat pekerjaan (*nature of work*), yaitu kepuasan terhadap tipe pekerjaan yang dilakukan, yaitu karakteristik dari pekerjaan itu sendiri yang akan dilaksanakan oleh seorang karyawan memang sesuai dan menyenangkan.
- 9) Komunikasi (*communication*), yaitu kepuasan akan komunikasi yang terjalin dalam lembaga.

d. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Edy Sutrisno (2014:77) mengatakan faktor-faktor yang memberikan kepuasan menurut Blum adalah :

- 1) Faktor Individu, meliputi umur, kesehatan, watak dan harapan.
- 2) Faktor Sosial, meliputi hubungan kekeluargaan, pandangan pekerja, kebebasan berpolitik dan hubungan kemasyarakatan.
- 3) Faktor Utama dalam Pekerjaan, meliputi upah, pengawasan, ketentraman kerja, kondisi kerja, dan kesempatan untuk maju.

Sutrisno (2014: 79) juga mengutip pendapat yang dikemukakan oleh Brown & Ghiselli bahwa adanya empat faktor yang menimbulkan kepuasan kerja, yaitu :

- 1) Kedudukan, umumnya manusia beranggapan bahwa seseorang yang bekerja pada pekerjaan yang lebih tinggi akan merasa lebih puas daripada mereka yang bekerja pada pekerjaan yang lebih rendah. Pada beberapa peneliti menunjukkan bahwa hal tersebut tidak selalu benar, tetapi justru perubahan dalam tingkat pekerjaanlah yang mempengaruhi kepuasan kerja.
- 2) Pangkat, pada pekerjaan yang mendasarkan perbedaan tingkat atau golongan, sehingga pekerjaan tersebut memberikan kedudukan tertentu pada orang yang melakukannya. Apabila ada kenaikan upah, maka sedikit banyaknya akan dianggap sebagai kenaikan pangkat, dan kebanggaan terhadap kedudukan yang baru itu akan mengubah perilaku dan perasaannya.
- 3) Jaminan finansial dan sosial, finansial dan jaminan sosial kebanyakan berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

**Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja...
(Muhammad Fatkhurohman Albashori)**

- 4) Mutu pengawasan, hubungan antara karyawan dengan pihak pemimpin sangat penting artinya dalam menaikkan produktivitas kerja. Kepuasan dapat ditingkatkan melalui perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan kepada bawahan, sehingga karyawan akan merasa bahwa dirinya merupakan bagian yang penting dari organisasi kerja.

e. Indikator-Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Robbins (2015:181-182) indikator-indikator yang menentukan kepuasan kerja yaitu:

- 1) Pekerjaan yang secara mental menantang

Karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan beragam tugas, kebebasan, dan umpan balik. Pekerjaan yang terlalu kurang menantang akan menciptakan kebosanan, tetapi pekerjaan yang terlalu banyak menantang akan menciptakan frustrasi dan perasaan gagal. Pada kondisi tantangan yang sedang, kebanyakan karyawan akan mengalami kesenangan dan kepuasan.

- 2) Kondisi kerja yang mendukung

Karyawan peduli akan lingkungannya yang baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk mempermudah mengerjakan tugas yang baik. Studi-studi membuktikan bahwa karyawan lebih menyukai keadaan sekitar yang aman, tidak berbahaya dan tidak merepotkan. Di samping itu, kebanyakan karyawan lebih menyukai bekerja dekat dengan rumah, dalam fasilitas yang bersih dan relatif modern, dan dengan alat-alat yang memadai.

- 3) Gaji atau upah yang pantas

Para karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan sebagai adil dan segaris dengan pengharapan mereka. Bila upah dilihat sebagai adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat ketrampilan individu, dan standar pengupahan komunitas, kemungkinan besar akan dihasilkan kepuasan. Promosi memberikan kesempatan untuk pertumbuhan pribadi, tanggung jawab yang lebih banyak, dan status sosial yang ditingkatkan. Oleh karena itu, individu-individu yang mempersepsikan bahwa keputusan promosi dibuat secara adil, kemungkinan besar karyawan akan mengalami kepuasan dalam pekerjaannya.

- 4) Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan

Teori "kesesuaian kepribadian-pekerjaan" Holland menyimpulkan bahwa kecocokan yang tinggi antara kepribadian seorang karyawan dan okupasi akan menghasilkan seorang individu yang lebih terpuaskan. Orang-orang dengan tipe

kepribadian yang sama dengan pekerjaannya memiliki kemungkinan yang besar untuk berhasil dalam pekerjaannya, sehingga mereka juga akan mendapatkan kepuasan yang tinggi.

5) Rekan kerja yang mendukung

Bagi kebanyakan karyawan, bekerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu, tidaklah mengejutkan apabila mempunyai rekan sekerja yang ramah dan mendukung akan mengarah ke kepuasan kerja yang meningkat. Perilaku atasan juga merupakan determinan utama dari kepuasan.

Dari seluruh faktor yang telah dijelaskan di atas, maka penulis mengambil beberapa faktor saja yang dianggap memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja yaitu faktor ekstrinsik (gaya kepemimpinan), faktor ekstrinsik dan intrinsik yaitu pada point prestasi atau pencapaian, penghargaan dan pengakuan yang termasuk ke dalam aspek motivasi kerja dan faktor instrinsik (komitmen) seseorang.

f. Hipotesis

Berdasarkan pembahasan dalam kajian teori, maka formulasi hipotesis yang diajukan untuk diuji kebenarannya dalam penulisan ini, yaitu:

- a. Ada pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan karyawan di Akademi Manajemen Administrasi Yogyakarta.
- b. Ada pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan karyawan di Akademi Manajemen Administrasi Yogyakarta.
- c. Ada pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kepuasan karyawan di Akademi Manajemen Administrasi Yogyakarta

METODE PENELITIAN

A. Tempat Penelitian

Penelitian dilaksanakan di kampus Akademi Manajemen Administrasi Yogyakarta yang berlokasi di Jl. Pramuka no 70 Yogyakarta.

B. Obyek Penelitian

Obyek penelitian adalah karyawan Akademi Manajemen Administrasi Yogyakarta

C. Jenis Penelitian

Penelitian ini termasuk dalam kategori penelitian asosiatif kausal dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Menurut Aan Purnomo (2014 : 31) Penelitian asosiatif kausal adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara dua variabel atau lebih. Penelitian ini

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja... (Muhammad Fatkhurohman Albashori)

akan menjelaskan hubungan memengaruhi dan dipengaruhi dari variabel-variabel yang akan diteliti. Pendekatan kuantitatif digunakan karena data yang akan digunakan untuk menganalisis hubungan antar variabel dinyatakan dengan angka. Penelitian ini menghubungkan pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan.

D. Populasi dan Sampling

1. Populasi

Menurut Sugiyono (2016:117) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Jadi populasi bukan hanya orang, tetapi juga obyek dan benda-benda alam yang lain. Populasi juga bukan sekedar jumlah yang ada pada obyek/subyek yang dipelajari, tetapi meliputi seluruh karakteristik/sifat yang dimiliki oleh subyek atau obyek itu. Pada penulisan ini populasinya adalah seluruh karyawan di Akademi Manajemen Administrasi Yogyakarta

2. Sample dan Metode Pengambilan Sampel

Menurut Sugiyono (2016:118) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar dan penelliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu. Apa yang dipelajari dari sampel itu, kesimpulannya akan dapat diberlakukan untuk populasi. Untuk itu sampel yang diambil dari populasi harus betul-betul mewakili. Karena jumlah karyawan di Akademi Manajemen Administrasi Yogyakarta kurang dari 100 orang, yaitu berjumlah 45 orang. Yang terdiri dari 1 orang Direktur, 3 wakil direktur, 41 karyawan di Akademi Manajemen Administrasi Yogyakarta. Oleh karena itu pada penelitian ini menggunakan sampling jenuh, menurut Sugiyono (2016:124) sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel.

E. Metode Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar yang ditetapkan (Sugiyono, 2013:401).

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data (Sugiyono, 2013:401).

Adapun cara untuk memperoleh data dan informasi dalam penelitian ini, sebagai berikut:

1. Penelitian Kepustakaan (*Library Research*)

Pada tahap ini, penulis berusaha untuk memperoleh berbagai informasi sebanyak-banyaknya untuk dijadikan sebagai dasar teori dan acuan dalam mengolah data, dengan cara membaca, mempelajari, menelaah dan mengkaji literatur-literatur berupa buku-buku, jurnal, makalah, dan penelitian-penelitian terdahulu yang berkaitan dengan masalah yang diteliti. Penulis juga berusaha mengumpulkan, mempelajari, dan menelaah data-data sekunder yang berhubungan dengan objek yang akan penulis teliti.

2. Penelitian Lapangan

Penelitian ini dilakukan dengan cara mengadakan penelitian langsung pada Akademi Manajemen Administrasi Yogyakarta dengan metode kuesioner, melakukan pengumpulan data dengan memberikan sejumlah pertanyaan tertulis kepada para karyawan Akademi Manajemen Administrasi Yogyakarta guna mendapat informasi yang diperlukan. Bentuk kuesioner bersifat tertutup yaitu responden diberi alternatif pilihan jawaban pada setiap pertanyaan. Seluruh variabel akan diukur menggunakan skala likert yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Variabel diukur menjadi sub variabel, kemudian dijabarkan menjadi komponen-komponen yang terukur. Ini kemudian dijadikan sebagai titik tolak untuk penyusunan item instrumen yang dapat berupa pertanyaan yang kemudian dijawab oleh responden.

F. Variabel Penelitian

Variabel penelitian yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari variabel bebas dan variabel terikat. Variabel bebas yang digunakan adalah gaya kepemimpinan dan motivasi kerja, sedangkan variabel terikat yang digunakan adalah kepuasan kerja karyawan

G. Definisi Konsep dan Operasional

1. Definisi konseptual

Kepemimpinan transformasional sebagai suatu proses yang pada dasarnya para pemimpin dan pengikut saling menaikan diri ketingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi.

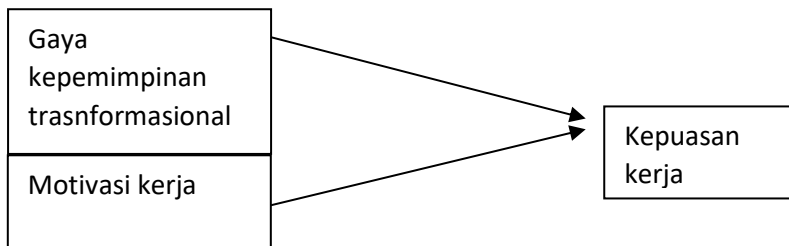
Motivasi merupakan hal sangat penting dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab di organisasi, motivasi mempunyai beberapa pengertian, antara lain:

- a. Arah perilaku: bagaimana kita beraktivitas dalam mencapai tujuan.
- b. Kekuatan respon: usaha seseorang / karyawan untuk memilihmengikuti tindakan tertentu.
- c. Ketahanan perilaku: berapa lama seseorang secara terus menerus mengikuti tindakan tertentu.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja... (Muhammad Fatkhurohman Albashori)

Kepuasan kerja berhubungan dengan perasaan atau sikap seseorang mengenai pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi atau pendidikan, pengawasan, rekan kerja, beban kerja dan lain-lain.

Penelitian ini menggunakan konsep bahwa kepuasan kerja karyawan dapat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja, seperti dalam gambar berikut



2. Definisi Operasional

Kepuasan kerja yaitu faktor ekstrinsik (gaya kepemimpinan), faktor ekstrinsik dan intrinsik yaitu pada point prestasi atau pencapaian, penghargaan dan pengakuan yang termasuk ke dalam aspek motivasi kerja dan faktor instrinsik (komitmen) seseorang.

Motivasi atau faktor instrinsik yaitu tanggung jawab (*responsibility*), kemajuan (*advancement*), pekerjaan itu sendiri (*work it self*), prestasi (*achievement*) dan pengakuan (*recognition*).

Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang mencakup upaya perubahan terhadap bawahan untuk berbuat lebih positif atau lebih baik dari apa yang biasa dikerjakan yang berpengaruh terhadap peningkatan kinerja. Dimana pemimpin transformasional adalah agen perubahan dan bertindak sebagai orang yang berperan mengubah sistem ke arah yang lebih baik

H. Skala Pengukuran

Kuesioner terdiri dari pertanyaan maupun pernyataan yang berkaitan dengan pengukuran variabel penelitian yang terdiri dari gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan kepuasan kerja karyawan. Kuesioner terdiri dari dua bagian: bagian pertama adalah pertanyaan yang berisi karakteristik demografis atau pengukuran responden antara lain: bagian/bidang pekerjaan, umur, jenis kelamin, status perkawinan, pendidikan terakhir, masa kerja dan penghasilan. Bagian kedua adalah pernyataan yang berkaitan dengan pengukuran variabel penelitian gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan kepuasan kerja karyawan dengan jumlah masing-masing 10 pertanyaan.

Jawaban dari setiap responden yang menggunakan skala likert mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif, berdasarkan lima katagori respon skala likert yaitu:

- Alternatif jawaban SS (sangat setuju), skor 5
- Alternatif jawaban S (setuju), skor 4

- c. Alternatif jawaban N (netral), skor 3
- d. Alternatif jawaban TS (tidak setuju), skor 2
- e. Alternatif jawaban STS (sangat tidak setuju), skor 1

I. Instrumen Penelitian

1). Uji Validitas Data

Uji validitas digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pernyataan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2013:52).

2). Uji Reliabilitas Data

Uji reliabilitas dapat dilakukan dengan membandingkan nilai alpha hitung dengan nilai standar = 0,60. Jika nilai alpha hitung $> 0,60$ maka konstruk pertanyaan adalah reliabel (Sujarveni dalam Sunyoto, 2012: 186).

J. Analisa Data

1. Uji Normalitas

Menurut Sunyoto (2012: 119) analisis normalitas suatu data ini akan menguji data variabel bebas (X) dan data variabel terikat (Y) pada persamaan regresi yang dihasilkan, berdistribusi normal atau berdistribusi tidak normal. Persamaan regresi dikatakan baik jika mempunyai data variabel bebas dan variabel terikat berdistribusi mendekati normal atau normal sama sekali. Uji normalitas data dalam penelitian ini menggunakan cara grafik histogram dan normal probability plots.

Menurut Sunyoto (2012:128) cara grafik historam dalam menentukan suatu data berdistribusi normal atau tidak, cukup membandingkan antara data riil/ nyata dengan garis kurva yang terbentuk, apakah mendekati normal atau memang normal sama sekali. Jika data riil membentuk garis kurva cenderung tidak simetri terhadap mean (U), maka dapat dikatakan data berdistribusi tidak normal dan sebaliknya. Cara normal propabiity plot lebih handal daripada cara grafik histogram karena cara membandingkan data riil dengan data distribusi normal (otomatis oleh komputer) secara kumulatif. Suatu data dikatakan berdistribusi normal jika garis data riil mengikuti garis diagonal.

2. Analisis regresi linier berganda

Uji ini bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh yang jelas dan dapat dipercaya antara variabel independen (gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja) terhadap variabel dependen (kepuasan kerja karyawan). Melalui langkah ini akan diambil suatu kesimpulan untuk menerima atau menolak hipotesis yang diajukan. Model

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja... (Muhammad Fatkhurohman Albashori)

regresi merupakan suatu model matematis yang dapat digunakan untuk mengetahui pola pengaruh antara dua variabel atau lebih (Sunyoto, 2012: 152).

Rumus analisis regresi linear berganda untuk menguji hipotesis-hipotesis adalah sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

Keterangan:

- Y = Kepuasan Kerja Karyawan
- a = Koefisien konstanta
- $\beta_1 \beta_2$ = Koefisien regresi
- X_1 = Gaya Kepemimpinan Transformasional
- X_2 = Motivasi Kerja
- e = Error Term

3. Uji t

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen yaitu pengaruh dari masing-masing variabel independen yang terdiri atas gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan yang merupakan variabel dependennya. Pengujian terhadap hasil regresi dilakukan dengan menggunakan uji t pada derajat keyakinan sebesar 95% atau $\alpha = 5\%$.

4. Uji F

Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh seluruh variabel independen yaitu gaya kepemimpinan transformasional (X_1) dan motivasi kerja (X_2) terhadap variabel dependen yaitu kepuasan kerja karyawan (Y).

Rumusan hipotesis untuk uji F adalah sebagai berikut:

- a. $H_0 : \beta_1, \beta_2 = 0$, artinya gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja secara simultan tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.
- b. $H_a : \beta_1, \beta_2 \neq 0$, artinya gaya kepemimpinan transformasional secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.
- c. Membandingkan nilai F-hitung dengan $\alpha = 5\%$, dengan ketentuan: Apabila nilai F hitung lebih besar dari $\alpha = 5\%$ maka variabel independen berpengaruh signifikan secara bersama-sama terhadap variabel dependen (Ghozali, 2011: 98)

5. Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel

independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas. Nilai R^2 yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen (Ghozali, 2011: 97). Secara umum koefisien determinasi untuk data silang (*crosssection*) relatif rendah karena adanya variasi yang besar antara masing-masing pengamatan, sedangkan untuk data runtun waktu (*time series*) biasanya mempunyai nilai koefisien determinasi yang tinggi

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Responden

1. Karakteristik Responden

a) Karakteristik responden berdasarkan bidang/bagian

No	Bidang/bagian	Frekuensi	Persentase
1	Akademik, TI	9	23%
2	Laboratorium	6	13%
3	Pengajaran, BPAS, BPSP, umum	13	27%
4	Pengembangan	15	31%
5	Lainnya	3	6%
Total		45	100%

b) Karakteristik responden berdasarkan umur

No	Umur	Jumlah	Persentase
1	20-25 tahun	5	10%
2	26-31 tahun	10	21%
3	32-47 tahun	20	42%
4	>48 tahun	10	27%
Total		45	100%

c) Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
1	Perempuan	12	31%
2	Laki-laki	33	69%
Total		45	100%

d) Karakteristik responden berdasarkan status perkawinan

No	Status Perkawinan	Frekuensi	Persentase
----	-------------------	-----------	------------

**Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja...
(Muhammad Fatkhurohman Albashori)**

1	Belum Kawin	9	13%
2	Kawin	36	88%
Total		45	100%

e) Karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir

No	Pendidikan Terakhir	Frekuensi	Persentase
1	SLTA/SMA	8	17%
2	D3	10	22%
3	D4/S1	21	46%
4	S2	6	15%
Total		45	100%

Sumber : Data Primer Diolah (2019)

f) Karakteristik responden berdasarkan masa kerja

No	Masa Kerja	Frekuensi	Persentase
1	<1 tahun	1	2%
2	1-5 tahun	15	31%
3	5-10 tahun	14	23%
4	>10 tahun	15	44%
Total		45	100%

Sumber : Data Primer Diolah (2019)

g) Karakteristik responden berdasarkan penghasilan

No	Penghasilan	Frekuensi	Persentase
1	<2 juta	13	27%
2	2-3 juta	21	54%
3	3-4 juta	5	10%
4	>4 juta	4	8%
Total		45	100%

B. Uji Istrumen Penelitian

1. Uji Validitas

a) Gaya Kepemimpinan Transformasional (X₁)

Hasil Uji Validitas gaya kepemimpinan transformasional sebagai berikut:

Variabel	<i>Pearson Correlation (r_{hitung})</i>	r _{tabel}	Sig	Keterangan (Valid = r _{hitung} > r _{tabel} & Sig < 5%)
----------	---	--------------------	-----	--

Gkt1	0,792	0,288	0,000	Valid
Gkt2	0,769	0,288	0,000	Valid
Gkt3	0,811	0,288	0,000	Valid
Gkt4	0,812	0,288	0,000	Valid
Gkt5	0,676	0,288	0,000	Valid
Gkt6	0,774	0,288	0,000	Valid
Gkt7	0,623	0,288	0,000	Valid
Gkt8	0,700	0,288	0,000	Valid
Gkt9	0,737	0,288	0,000	Valid
Gkt10	0,544	0,288	0,000	Valid

Sumber: Data Primer Diolah (2019)

b) Motivasi Kerja (X2)

Hasil uji validitas motivasi kerja sebagai berikut:

Variabel	<i>Pearson Correlation</i> (<i>r_{hitung}</i>)	<i>r_{tabel}</i>	<i>Sig</i>	Keterangan (Valid = <i>r_{hitung}</i> > <i>r_{tabel}</i> & <i>Sig</i> < 5%)
Mtk1	0,593	0,288	0,000	Valid
Mtk2	0,516	0,288	0,000	Valid
Mtk3	0,754	0,288	0,000	Valid
Mtk4	0,839	0,288	0,000	Valid
Mtk5	0,705	0,288	0,000	Valid
Mtk6	0,769	0,288	0,000	Valid
Mtk7	0,782	0,288	0,000	Valid
Mtk8	0,785	0,288	0,000	Valid
Mtk9	0,859	0,288	0,000	Valid
Mtk10	0,815	0,288	0,000	Valid

Sumber: Data Primer Diolah (2019)

c) Kepuasan kerja Karyawan

Hasil uji validitas kepuasan kerja sebagai berikut:

Variabel	<i>Pearson Correlation</i> (<i>r_{hitung}</i>)	<i>r_{tabel}</i>	<i>Sig.</i>	Keterangan (Valid = <i>Sig</i> < 5%)
Kpk1	0,593	0,288	0,000	Valid
Kpk2	0,516	0,288	0,000	Valid
Kpk3	0,754	0,288	0,000	Valid

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja...
(Muhammad Fatkhurohman Albashori)

Kpk4	0,839	0,288	0,000	Valid
Kpk5	0,705	0,288	0,000	Valid
Kpk6	0,769	0,288	0,000	Valid
Kpk7	0,782	0,288	0,000	Valid
Kpk8	0,785	0,288	0,000	Valid
Kpk9	0,859	0,288	0,000	Valid
Kpk10	0,815	0,288	0,000	Valid

Sumber: Data Primer Diolah (2019)

2. Uji Reliabilitas

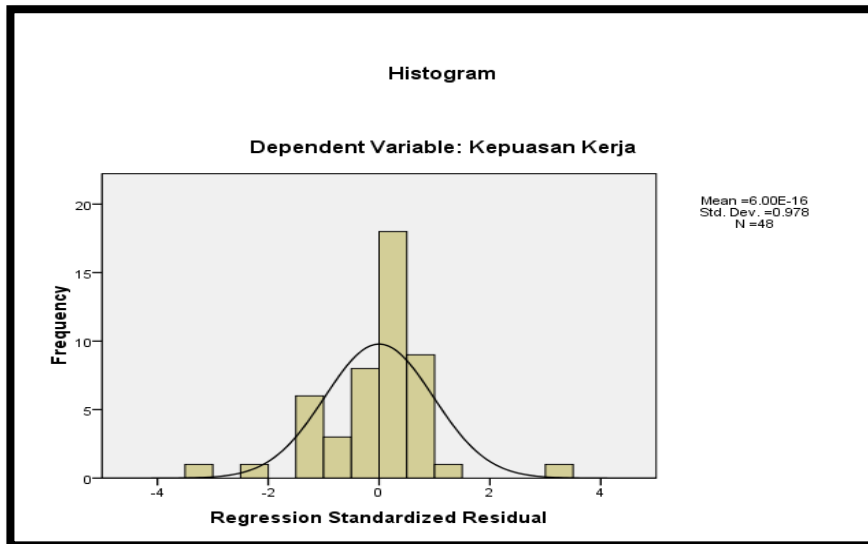
Berdasarkan data yang disajikan pada tabel 4.45, menunjukkan bahwa nilai alpha hitung diperoleh sebesar 0,963. Nilai alpha hitung yang diperoleh lebih besar dari nilai standar yaitu 0,60. Oleh karena itu, semua pertanyaan dinyatakan *Reliable*.

C. Analisa Data

a. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Seperti diketahui bahwa uji t dan uji F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Kalau asumsi ini dilanggar maka uji statistik menjadi tidak valid untuk jumlah sampel kecil (Ghozali, 2011:160). Selain itu uji normalitas dilakukan untuk menghindari bias dalam perhitungannya. Uji asumsi normalitas dilakukan dengan menggunakan uji cara grafik histogram dan normal probability plots.

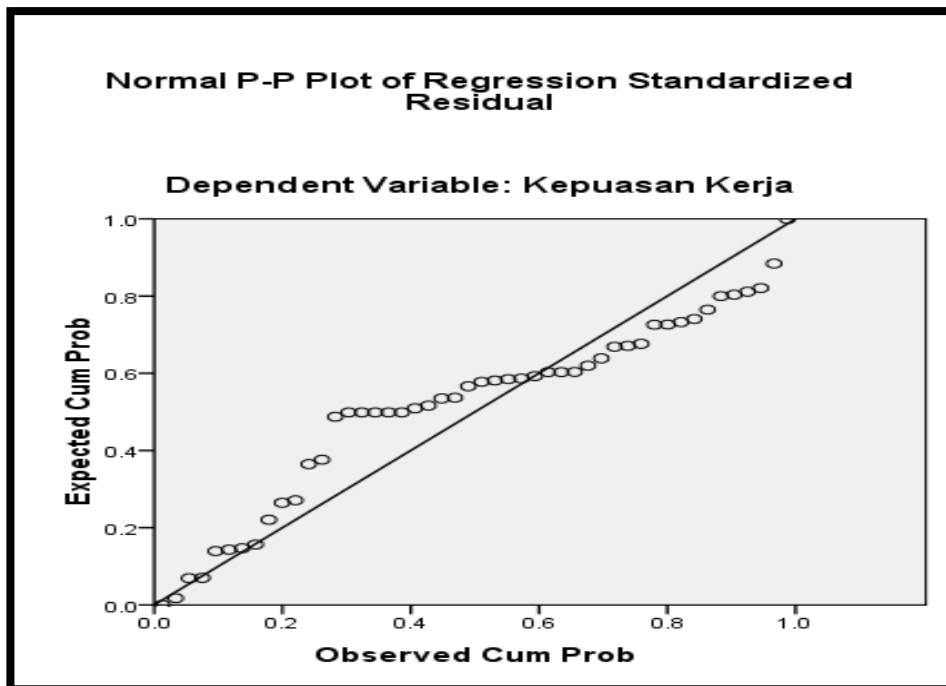
Cara grafik histogram dalam menentukan suatu data berdistribusi normal atau tidak, cukup membandingkan antara data riil/nyata dengan garis kurva yang terbentuk, apakah mendekati normal atau memang normal sama sekali. Jika data riil membentuk garis kurva cenderung tidak simetri terhadap mean (μ), maka dapat dikatakan data berdistribusi tidak normal dan sebaliknya. Cara normal propability plot lebih handal daripada cara grafik histogram karena cara membandingkan data riil dengan data distribusi normal (otomatis oleh komputer) secara kumulatif. Suatu data dikatakan berdistribusi normal jika garis data riil mengikuti garis diagonal.



Gambar 1

Hasil Uji Normalitas Histogram

Sumber: Data Primer Diolah (2019)



Gambar 2

Uji normalitas *probability plots*

Sumber: Data Primer Diolah (2019)

b. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis ini digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel gaya kepemimpinan transformasional (X1) dan motivasi kerja (X2) terhadap kepuasan kerja (Y).

**Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja...
(Muhammad Fatkhurohman Albashori)**

Dengan menggunakan bantuan komputer program SPSS 17.0 berikut hasil uji regresi linear berganda:

Rangkuman Hasil Analisis Regresi Berganda

Variabel	Koefisien Regresi (B)	t _{hitung}	Sig.
Konstanta	6,266	1,533	0,132
Gaya Kepemimpinan Transformasional	0,101	0,574	0,569
Motivasi Kerja	0,101	4,164	0,000
F _{hitung} = 36,716			
R = 0,787			
R ² = 0,620			
Adjusted R ² = 0,603			

Sumber: Data Primer Diolah (2019)

Hasil analisis yang disajikan pada tabel 4.47 dapat ditulis bentuk persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

$$Y = 6,266 + 0,101X_1 + 0,743X_2 + e$$

Dari persamaan diatas dapat disimpulkan sebagai berikut:

- 1) Diketahui konstanta besarnya 6,266 yang artinya apabila gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja konstan atau sama dengan 0 (nol) maka kepuasan kerja sebesar 6,266.
- 2) Nilai koefisien gaya kepemimpinan transformasional sebesar 0,101, maka perubahan variabel gaya kepemimpinan transformasional sebesar satu satuan, akan mengakibatkan perubahan yang positif pada kepuasan kerja karyawan AMA Yogyakarta sebesar 0,101 satuan, dimana asumsinya variabel motivasi kerja besarnya tetap. Dengan demikian gaya kepemimpinan transformasional yang bernilai positif akan mempengaruhi bertambahnya nilai kepuasan kerja karyawan sebesar 0,101 satuan. Namun jika sebaliknya terjadi penurunan satu satuan prediktor gaya kepemimpinan transformasional akan mengurangi nilai kepuasan kerja karyawan sebesar 0,101.
- 3) Nilai koefisien motivasi kerja sebesar 0,743, maka perubahan variabel prediktor motivasi kerja sebesar satu satuan, akan mengakibatkan perubahan yang positif pada nilai kepuasan kerja karyawan AMA Yogyakarta sebesar 0,743 satuan, dimana asumsinya prediktor gaya kepemimpinan transformasional besarnya tetap. Dengan demikian prediktor motivasi kerja yang bernilai positif akan mempengaruhi

bertambahnya nilai kepuasan kerja karyawan sebesar 0,743. Namun sebaliknya jika terjadi penurunan satu kesatuan prediktor motivasi kerja akan mengurangi nilai kepuasan kerja sebesar 0,743 satuan.

c. Uji Signifikan Simultan (Uji F)

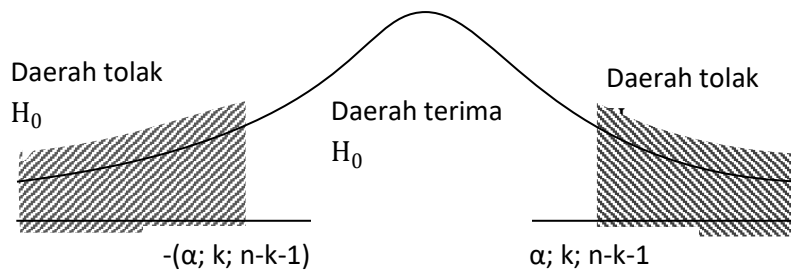
Uji F dilakukan untuk menguji apakah variabel gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja secara sama-sama atau simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Adapun kriteria pengujiannya adalah sebagai berikut:

1. $H_0 : \beta_1 = \beta_2 = 0$, artinya bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja secara bersama-sama tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja.

$H_a : \beta_1 \neq \beta_2 \neq 0$, artinya bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja.

2. Menentukan *level of significant* $\alpha = 0,05$

Kriteria yang digunakan dalam pengujian ini adalah sebagai berikut:



3. Uji signifikan dua arah

H_0 diterima apabila : $F_{hitung} \leq F_{tabel}$

H_0 ditolak apabila : $F_{hitung} > F_{tabel}$

$F_{tabel} = \alpha; k; n-k-1$

= 0,05 ; (2; 48-2-1)

= 0,05 (2; 45)

= 3,20

4. Kesimpulan

Tabel 4.20

Perbandingan F_{hitung} dan F_{tabel}

F_{hitung}	F_{tabel}	Keterangan
36,716	3,20	H_0 ditolak

Sumber: Data Primer Diolah (2019)

**Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja...
(Muhammad Fatkhurohman Albashori)**

Karena nilai $F_{hitung} (36,716) > F_{tabel} (3,20)$ maka H_0 ditolak. Dengan demikian terbukti bahwa ada pengaruh yang signifikan dari variabel gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja secara serentak terhadap kepuasan kerja.

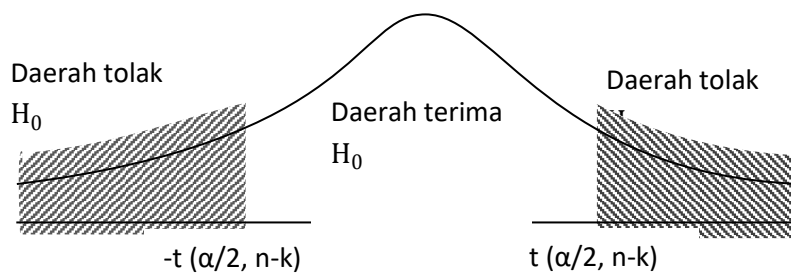
d. Uji Signifikan Parsial (Uji-t)

1. Untuk variabel gaya kepemimpinan transformasional (X_1) terhadap kepuasan kerja (Y)

Uji ini untuk mengetahui besarnya pengaruh dari masing-masing variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen.

Langkah-langkah uji parsial (uji-t) sebagai berikut:

- a. $H_0 : \beta_1 = 0$, artinya bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional tidak mempengaruhi kepuasan kerja.
 $H_a : \beta_1 \neq 0$, artinya bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional mempengaruhi kepuasan kerja.
- b. Menentukan *level of significant* $\alpha = 0,05$
- c. Kriteria pengujian



- d. Uji signifikan dua arah:

H_0 diterima apabila : $-t_{hitung} \leq t_{hitung} \leq t_{tabel}$

H_0 ditolak apabila : $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $-t_{hitung} > -t_{tabel}$

Nilai $t_{tabel} X_1$ adalah:

$$\begin{aligned} t_{tabel} &= (\alpha/2, n-k-1) \\ &= (0,05/2 ; 48-2-1) \\ &= (0,05 ; 45) \\ &= \pm 1,679 \end{aligned}$$

- e. Kesimpulan

Perbandingan t_{hitung} dan $t_{tabel} X_1$ dan Y

t_{hitung}	t_{tabel}	Keterangan
0,574	1,679	H_0 diterima

Sumber: Data Primer Diolah (2019)

Karena nilai $t_{hitung} (0,574) < t_{tabel} (1,679)$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Dengan demikian maka gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja.

2. Untuk Variabel motivasi kerja (X2) terhadap kepuasan kerja (Y)

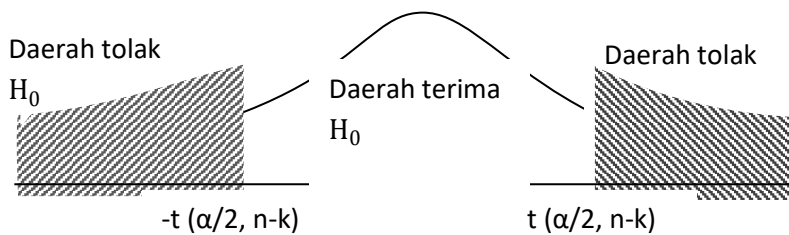
Uji ini digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh dari masing-masing variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen. Langkah-langkah uji parsial (uji-t) sebagai berikut:

a) $H_0 : \beta_2 = 0$, artinya bahwa variabel motivasi kerja tidak mempengaruhi kepuasan kerja.

$H_a : \beta_2 \neq 0$, artinya bahwa variabel motivasi kerja mempengaruhi kepuasan kerja.

b) Menentukan *level of significant* $\alpha = 0,05$

c) Kriteria pengujian



d) Uji signifikan dua arah:

H_0 diterima apabila : $-t_{hitung} \leq t_{hitung} \leq t_{tabel}$

H_0 ditolak apabila : $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $-t_{hitung} > -t_{tabel}$

Nilai t_{tabel} X1 adalah:

$$\begin{aligned} t_{tabel} &= (\alpha/2, n-k-1) \\ &= (0,05/2 ; 48-2-1) \\ &= (0,05 ; 45) \\ &= \pm 1,679 \end{aligned}$$

e) Kesimpulan

Perbandingan t_{hitung} dan t_{tabel} X2 dan Y

t_{hitung}	t_{tabel}	Keterangan
4,164	1,679	H_0 ditolak

Sumber: Data Primer Diolah (2019)

Karena nilai t_{hitung} (4,164) $>$ t_{tabel} (1,679) maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Dengan demikian maka motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja.

e. Pengujian Koefisien Determinasi (*Adjusted R²*)

Koefisien Determinasi (R^2) digunakan untuk mengetahui seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi antara nol dan satu. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan

**Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja...
(Muhammad Fatkhurohman Albashori)**

hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Hal ini berarti model yang digunakan semakin kuat untuk menerangkan pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Hasil uji koefisien determinasi dapat dilihat pada tabel 4.22 berikut ini:

Tabel 4.23

Hasil Uji Koefisien Determinasi

Variabel	R	R ²	Adjusted R ²	Standar Deviasi
Kepuasan Kerja	0,787	0,620	0,620	3,555

Sumber: Data Primer Diolah (2019)

D. Pembahasan

1. Uji Normalitas

Berdasarkan hasil pengolahan data yang disajikan pada gambar 4.1 diatas dapat dilihat bahwa grafik histogram didapatkan garis kurva normal, berarti data yang diteliti di atas berdistribusi normal. Berdasarkan hasil pengolahan data yang disajikan pada gambar 4.2 dapat dilihat bahwa hasil dari uji normal *probability plots* menunjukkan berdistribusi normal, karena garis (titik-titik) mengikuti garis diagonal.

2. Uji t

a. Untuk variabel gaya kepemimpinan transformasional (X1) terhadap kepuasan kerja (Y)

Uji ini untuk mengetahui besarnya pengaruh dari masing-masing variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen. Karena nilai $t_{hitung} (0,574) < t_{tabel} (1,679)$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Dengan demikian maka gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja.

b. Untuk Variabel motivasi kerja (X2) terhadap kepuasan kerja (Y)

Uji ini digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh dari masing-masing variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen. Karena nilai $t_{hitung} (4,164) > t_{tabel} (1,679)$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Dengan demikian maka motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja

3. Uji F

Uji F dilakukan untuk menguji apakah variabel gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja secara sama-sama atau simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Karena nilai $F_{hitung} (36,716) > F_{tabel} (3,20)$ maka H_0 ditolak. Dengan demikian terbukti bahwa ada pengaruh yang signifikan dari variabel gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja secara serentak terhadap kepuasan kerja

4. Analisis Regresi berganda

Hasil analisis yang disajikan pada tabel 4.47 dapat ditulis bentuk persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

$$Y = 6,266 + 0,101X_1 + 0,743X_2 + e$$

Dari persamaan diatas dapat disimpulkan sebagai berikut:

- a. Diketahui konstanta besarnya 6,266 yang artinya apabila gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja konstan atau sama dengan 0 (nol) maka kepuasan kerja sebesar 6,266.
- b. Nilai koefisien gaya kepemimpinan transformasional sebesar 0,101, maka perubahan variabel gaya kepemimpinan transformasional sebesar satu satuan, akan mengakibatkan perubahan yang positif pada kepuasan kerja karyawan AMA Yogyakarta sebesar 0,101 satuan, dimana asumsinya variabel motivasi kerja besarnya tetap. Dengan demikian gaya kepemimpinan transformasional yang bernilai positif akan mempengaruhi bertambahnya nilai kepuasan kerja karyawan sebesar 0,101 satuan. Namun jika sebaliknya terjadi penurunan satu satuan prediktor gaya kepemimpinan transformasional akan mengurangi nilai kepuasan kerja karyawan sebesar 0,101.
- c. Nilai koefisien motivasi kerja sebesar 0,743, maka perubahan variabel prediktor motivasi kerja sebesar satu satuan, akan mengakibatkan perubahan yang positif pada nilai kepuasan kerja karyawan AMA Yogyakarta sebesar 0,743 satuan, dimana asumsinya prediktor gaya kepemimpinan transformasional besarnya tetap. Dengan demikian prediktor motivasi kerja yang bernilai positif akan mempengaruhi bertambahnya nilai kepuasan kerja karyawan sebesar 0,743. Namun sebaliknya jika terjadi penurunan satu kesatuan prediktor motivasi kerja akan mengurangi nilai kepuasan kerja sebesar 0,743 satuan.

5. Koefisien Determinasi

Koefisien Determinasi (R^2) digunakan untuk mengetahui seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi antara .hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Hal ini berarti model yang digunakan semakin kuat untuk menerangkan pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Berdasarkan tabel 4.23 dapat dilihat bahwa *Adjusted R²* sebesar 0,620 yang artinya bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja mempengaruhi kepuasan kerja sebesar 62,0% dan sisanya 38,0% dipengaruhi faktor lain diluar variabel penelitian yang digunakan. Ini termasuk dalam kategori kuat.

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Setelah dilakukan pembahasan dan penganalisaan terhadap data pada Akademi Manajemen Administrasi Yogyakarta, maka dapat diambil kesimpulan dari pengaruh antara Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan sebagai berikut:

1. Tidak terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja. Hal tersebut ditunjukkan dari hasil t_{hitung} sebesar 0,574 dengan signifikansi 0,569.
2. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kepuasan kerja. Hal tersebut ditunjukkan dari hasil uji t_{hitung} sebesar 4,164 dengan signifikansi 0,000.

Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal tersebut ditunjukkan dari hasil F_{hitung} sebesar 36,716 dengan signifikansi 0,000 dan persamaan regresi $Y = 6,266 + 0,101X_1 + 0,743X_2 + e$. Dan berdasarkan penelitian ini gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja dapat menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan sebesar 62,0% dan sisanya 38,0% dipengaruhi oleh variabel diluar penelitian.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian, berikut ini beberapa saran untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan Akademi Manajemen Administrasi Yogyakarta:

- 1) Gaya kepemimpinan transformasional perlu diterapkan oleh semua pimpinan, karena tidak hanya memerintah karyawan melainkan juga memberikan dukungan dan teladan bagi karyawan.
- 2) Peningkatan motivasi kerja karyawan akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan sehingga berdampak pada peningkatan kualitas karyawan dalam melaksanakan tugas terutama dalam melayani masyarakat.

Diharapkan pimpinan untuk selalu memberikan motivasi kerja, memperhatikan absensi karyawan dan memberi pengarahan terhadap karyawan karena masih ada beberapa karyawan yang mangkir akibat kurangnya minat bekerja. Untuk mengatasi masalah tersebut lembaga sebaiknya memberi ganjaran yang jelas dan nyata seperti penghargaan, pujian, pangkat, keistimewaan dan sebagainya yang diberi untuk memaksimalkan kepuasan kerja karyawan

DAFTAR PUSTAKA

Al-Bashori, MF. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Modul.

Arikunto, Suharsimi. 2013. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta

Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga

Dewi, Sarita, Permata. 2012. *Pengaruh Pengendalian Internal dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan SPBU Yogyakarta (Studi Kasus pada SPBU Anak Cabang Perusahaan RB.Group)*. Jurnal Nominal/Volume I Nomor 1/Tahun 2012. Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta.

Engkoswara dan Komariah, Aan. 2010. *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.

Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM.SPSS*. Edisi Ketuju. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro

Herlambang, Susatyo. 2017. *Perilaku Organisasi*. Surakarta: Citra Sains.

Kharis, Indra; moch soe' oed Hakam dan Ika Ruhana. 2015. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan Bank Jatim Cabang Malang*. Jurnal Administrasi Vol.3 No 1 Maret. Universitas Brawijaya Malang.

Nurfauziah. 2014. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja*. Skripsi. Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah.

Nuril Amaliyah, Farisa; Swasto, Bambang; Susilo Heru. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dengan Motivasi Kerja Karyawan sebagai Variabel Mediasi*. Jurnal Administrasi Bisnis Vol.14 No.1 September 2014. Universitas Brawijaya Malang.

Peraturan Walikota Yogyakarta No. 79 tahun 2008 *Tentang Fungsi, Rincian Tugas dan Tata Kerja Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Yogyakarta*.

Profil Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Yogyakarta tahun 2016-2017. Yogyakarta: Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Yogyakarta.