

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, IKLIM
ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI
PADA SATUAN POLISI PAMONG PRAJA KABUPATEN PASAMAN**

RENI FEBRINA, S.E., M.M. dan ADI PRAWIRA, S.Pd., M.Pd.E.

Dosen Sekolah Tinggi Ekonomi Syariah (STES) Manna Wa Salwa,
Padangpanjang, Sumatera Barat

E-mail: reniazhabi@gmail.com & prawiradream@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: (1) Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap iklim organisasi pegawai Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) Kabupaten Pasaman; (2) Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja pegawai Satpol PP Kabupaten Pasaman; (3) Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai Satpol PP Kabupaten Pasaman; (4) Pengaruh iklim organisasi terhadap motivasi kerja pegawai Satpol PP Kabupaten Pasaman; (5) Pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja pegawai Satpol PP Kabupaten Pasaman; dan (6) Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Satpol PP Kabupaten Pasaman. Hipotesis yang diajukan dalam penelitian dirumuskan sebagai berikut: (1) Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap iklim organisasi pegawai Satpol PP Kabupaten Pasaman. (2) Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Satpol PP Kabupaten Pasaman. (3) Kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai Satpol PP Kabupaten Pasaman. (4) Iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Satpol PP Kabupaten Pasaman. (5) Iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Satpol PP Kabupaten Pasaman. (6) Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Satpol PP Kabupaten Pasaman. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Satpol PP Kabupaten Pasaman yang berjumlah 93 orang. Pengambilan sampel dilakukan dengan cara *proportional simple random sampling*. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder dengan teknik pengumpulan data melalui kuesioner dan studi dokumen. Selanjutnya untuk analisis data dengan menggunakan Teknik Analisis Jalur (*Path Analysis*) dan pengujian hipotesis penelitian dengan menggunakan uji t dan uji F. Hasil penelitian adalah: 1) Terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan transformasional terhadap iklim organisasi pegawai Satpol PP Kabupaten Pasaman; 2) Terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja pegawai Satpol PP Kabupaten Pasaman; 3) Terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja Pegawai Satpol PP Kabupaten Pasaman; 4) Terdapat pengaruh positif dan signifikan iklim organisasi terhadap motivasi kerja pegawai Satpol PP Kabupaten Pasaman; 5) Terdapat pengaruh positif dan signifikan iklim organisasi terhadap kinerja pegawai Satpol PP Kabupaten Pasaman; dan 6) Terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Satpol PP Kabupaten Pasaman. Untuk meningkatkan kinerja pegawai Satpol PP Kabupaten Pasaman disarankan sebagai berikut: (1) Diharapkan agar kepemimpinan transformasional di

Satpol PP Kabupaten Pasaman lebih peduli terhadap adanya perbaikan kinerja. (2) Diharapkan adanya upaya untuk lebih meningkatkan motivasi kerja pegawai yang dapat dilakukan dengan penciptaan situasi dan kondisi kerja yang nyaman. (3) Diharapkan pada Satpol PP Kabupaten Pasaman dapat menjaga iklim organisasi demi kenyamanan pegawai dalam bekerja.

Kata kunci: kepemimpinan transformasional, iklim organisasi, motivasi kerja dan kinerja.

A. PENDAHULUAN

Kinerja memiliki fungsi yang sangat besar dalam menjaga keberlangsungan suatu organisasi. Kinerja menjadi barometer yang fundamental dalam sebuah organisasi. Setiap organisasi yang bergerak di bidang apapun, yang menjadi tolak ukur keberhasilannya adalah kinerja nyata dari pelaku organisasi itu sendiri. Setiap organisasi selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja pegawainya demi tercapainya tujuan organisasi.

Kinerja pegawai merupakan salah satu indikator pokok penentu keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan dari organisasi tersebut. Tingkatan dan kualitas produk kerja organisasi ditunjukkan dengan kualitas kinerja dari pegawai; artinya, semakin baik kinerja pegawai, semakin baik juga kualitas proses dan juga produk yang dihasilkan dari organisasi. Sebaliknya, semakin rendah kinerja pegawai akan mengakibatkan

produktivitas organisasi tidak memuaskan.

Pegawai Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) merupakan bagian perangkat daerah di bidang penegakan Perda, ketertiban umum dan ketenteraman masyarakat. Satpol PP dipimpin oleh seorang kepala satuan dan berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada kepala daerah melalui sekretaris daerah. Pegawai Satpol PP mempunyai tugas menegakkan Perda dan menyelenggarakan ketertiban umum dan ketenteraman masyarakat serta perlindungan masyarakat.

Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud dalam Pasal 4, Satpol PP mempunyai fungsi: penyusunan program dan pelaksanaan penegakan Perda, penyelenggaraan ketertiban umum dan ketenteraman masyarakat serta perlindungan masyarakat; pelaksanaan kebijakan penegakan Perda dan peraturan kepala daerah; pelaksanaan kebijakan penyelenggaraan keterti-

ban umum dan ketenteraman masyarakat di daerah; pelaksanaan kebijakan perlindungan masyarakat; pelaksanaan koordinasi penegakan Perda dan peraturan kepala daerah, penyelenggaraan ketertiban umum dan ketenteraman masyarakat dengan Kepolisian Negara Republik Indonesia, Penyidik Pegawai Negeri Sipil daerah, dan/atau aparatur lainnya; pengawasan terhadap masyarakat agar mematuhi dan menaati Perda dan peraturan kepala daerah; dan pelaksanaan tugas lainnya yang diberikan oleh kepala daerah.

Dalam rangka menjaga dan meningkatkan kualitas pendidikan, maka kinerja pegawai menjadi salah satu kunci utama. Keberhasilan organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja pegawainya. Oleh karena itu, peningkatan kinerja pegawai menjadi suatu hal yang sangat fundamental untuk dilakukan. Untuk mencapai hal tersebut, langkah terbaik adalah mengetahui variabel-variabel apa yang mendukung peningkatan kinerja pegawai Satpol PP Kabupaten Pasaman.

B. TINJAUAN PUSTAKA

1. Kinerja Pegawai

Secara konseptual, Ismail (2013: 212) melihat kinerja dari dua segi, yaitu

kinerja pegawai secara individu dan kinerja organisasi. Kinerja karyawan adalah hasil kerja perseorangan dalam organisasi. Sedangkan kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang telah dicapai oleh suatu organisasi.

Kamus Besar Bahasa Indonesia yang diterbitkan oleh Departemen Pendidikan Nasional (2008:700) menerangkan bahwa kinerja mengandung arti: (1) sesuatu yang dicapai; (2) prestasi yang diperlihatkan; (3) kemampuan kerja. Banyak batasan yang diberikan para ahli mengenai istilah kinerja, walaupun berbeda dalam tekanan rumusannya, namun secara prinsip, kinerja adalah mengenai proses pencapaian hasil.

2. Kepemimpinan Transformasional

Howell dan Avolio (dalam Northouse, 2013:177) mendefenisikan kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang bersifat sosial dan peduli dengan kebaikan bersama. Selanjutnya Hughes, dkk. (2012:541-542) juga menyatakan bahwa pemimpin transformasional memiliki visi, keahlian retorika, pengelolaan kesan yang baik dan menggunakannya untuk mengembangkan ikatan emosional yang kuat dengan pengikutnya.

Kepemimpinan transformasional merupakan model yang relatif baru dalam studi kepemimpinan. Istilah ini pertama kali dicetuskan oleh Downtown (1973). Menurut Burns yang dikutip dalam buku Northouse (2013:176), kepemimpinan transformasional merupakan proses di mana orang terlibat dengan orang lain, dan menciptakan hubungan yang meningkatkan motivasi dan moralitas dalam diri pemimpin dan pengikut. Jenis pemimpin ini memiliki perhatian pada kebutuhan dan motif pengikut, serta mencoba membantu pengikut mencapai potensi terbaik mereka.

3. Iklim Organisasi

Istilah iklim organisasi (*organizational climate*) pertama kalinya dipakai oleh Kurt Lewin dengan menggunakan istilah iklim psikologi (*psychological climate*), kemudian istilah iklim organisasi dipakai oleh R.Tagiuri dan G.Litwin. Menurut Tagiuri dan Litwin dalam Wirawan (2009:41), iklim organisasi merupakan kualitas lingkungan internal yang secara relatif terus berlangsung, dialami oleh anggota organisasi, mempengaruhi perilaku setiap anggotanya.

Iklim organisasi adalah keadaan tak terpisahkan dari sebuah organisasi. Pada hakikatnya dapat dianalogikan dengan suasana atau kondisi udara (cerah atau buruk, dan sebagainya). Orang akan merasa nyaman bila berada di luar dengan suasana atau kondisi gelap, atau karena arus udara yang terhambat. Demikian juga dengan iklim organisasi yang bersifat abstrak namun dapat dirasakan nyaman atau tidak nyaman di dalam melaksanakan aktivitas pekerjaannya (As'ad, 2003:84).

Stringer (2002) mendefinisikan iklim organisasi sebagai “...*collection and pattern of enviromental determinant of aroused motivation.*” Iklim organisasi sebagai koleksi dan pola lingkungan yang menentukan munculnya motivasi.

4. Iklim Organisasi

Winardi dalam Yoel (2013) mendefinisikan motivasi kerja adalah suatu kekuatan potensial yang ada di dalam diri seseorang manusia, yang dapat dikembangkannya sendiri atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar, yang pada intinya berkisar sekitar imbalan moneter dan imbalan non moneter, yang dapat mempengaruhi hasil kinerjanya secara positif atau

secara negatif, hal mana tergantung pada situasi dan kondisi yang dihadapi orang yang bersangkutan.

Motivasi kerja adalah sebagai proses langkah awal seseorang melakukan tindakan akibat kekurangan secara fisik dan psikis, atau dengan kata lain adalah suatu dorongan yang ditunjukkan untuk memenuhi tujuan tertentu (Luthans, 2006). Sedangkan McClelland dalam Robbins (2006:208) menjelaskan ada tiga kebutuhan yang mendasari motivasi kerja seseorang, yaitu kebutuhan akan prestasi atau pencapaian (*need for achievement*), kebutuhan kekuasaan (*need for power*), dan kebutuhan hubungan (*need for affiliation*).

C. KERANGKA KONSEPTUAL

1. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Iklim Organisasi

Pimpinan dan pegawai merupakan komponen-komponen yang berpengaruh dalam peningkatan mutu pekerjaan di kantor. Dalam organisasi, hubungan pemimpin dan pegawai merupakan hubungan antara atasan atau pemimpin dengan bawahan. Untuk itu guna tercapainya mutu pekerjaan yang optimal diperlukan kerja sama yang

sinergis antara pimpinan dan pegawai. Dalam organisasi, pimpinan dituntut menampilkan suatu kepemimpinan yang berorientasi terhadap tugas dan juga berorientasi terhadap bawahan. Para pegawai menampilkan sikap positif terhadap pekerjaan, dan kepuasan kerja terpenuhi dengan baik pada akhirnya akan menampilkan seorang pegawai yang mampu bekerja secara profesional (memiliki kinerja yang baik).

Iklim organisasi memberikan pengaruh terhadap sumber daya manusia yang ada dalam organisasi termasuk seorang pemimpin. Bila iklim yang tercipta buruk, maka akan berpengaruh buruk terhadap sumber daya manusia. Jika iklim organisasi yang tercipta baik, maka akan memberikan pengaruh baik pula kepada sumber daya manusia organisasi. Iklim organisasi mampu memberikan pengaruh terhadap kepemimpinan dalam suatu perusahaan.

2. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Motivasi Kerja

Kepemimpinan merupakan faktor manusiawi yang mengikat suatu kelompok bersama dan memberinya motivasi menuju tujuan tertentu, baik jangka pendek maupun jangka panjang.

Kepemimpinan transformasional yang dijalankan seorang pemimpin dalam perusahaan dapat mempengaruhi tingginya motivasi kerja pegawai. Munandar (2003:329) menyebutkan motivasi kerja dipengaruhi oleh tiga faktor, yaitu kepemimpinan, peran diri sendiri dan peran organisasi. Selanjutnya motivasi kerja juga dapat dipengaruhi oleh iklim organisasi sebagaimana menurut Stringer (2002:92) bahwa karakteristik atau komponen iklim organisasi mempengaruhi motivasi kerja anggota organisasi untuk berperilaku tertentu.

Seorang pemimpin harus berusaha melaksanakan fungsinya di antaranya mengarahkan dan mempengaruhi bawahannya agar termotivasi untuk bekerja lebih baik dengan penuh tanggung jawab, mempunyai inovasi dalam bekerja dan termotivasi untuk mengembangkan kemampuan diri.

3. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai

Kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan kinerja pegawai dalam organisasi. Tingkat kesanggupan terhadap pekerjaan akan ditentukan oleh bentuk kepemimpinan dalam

melaksanakan fungsinya. Pegawai akan memiliki kinerja yang tinggi jika didukung oleh kepemimpinan yang baik dalam menjalankan fungsinya. Pemimpin harus mampu mendorong, menggerakkan, mengarahkan, menyadarkan agar termotivasi untuk memiliki kinerja yang baik dalam organisasi. Semakin baik kepemimpinan seseorang dalam mengarahkan dan mempengaruhi bawahannya dalam bekerja akan dapat meningkatkan kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang dapat dipertanggungjawabkan.

Kinerja pegawai akan dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional karena kepemimpinan tersebut merupakan suatu usaha yang dilakukan oleh pimpinan pada suatu organisasi dalam mempengaruhi dan mengarahkan bawahan untuk mencapai tujuan organisasi.

4. Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Motivasi Kerja

Iklim organisasi sangat menentukan dalam organisasi dimana manajer/pimpinan sangat berpengaruh dalam memotivasi karyawan agar kesejahteraan pegawai dapat terwujud dan tujuan organisasi juga dapat tercapai. Komunikasi dengan karyawan memainkan

bagian penting dalam membentuk iklim organisasi.

Iklim organisasi yang tertata dengan baik akan memotivasi karyawan untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Iklim organisasi adalah persepsi anggota organisasi baik individu maupun kelompok dan pihak lain yang berhubungan dengan organisasi secara rutin tentang lingkungan internal organisasi yang akan mempengaruhi sikap dan perilaku anggota organisasi, serta mempengaruhi tinggi rendahnya motivasi kerja pegawai dalam melaksanakan tugas. Iklim organisasi merupakan faktor yang mempengaruhi motivasi kerja. Semakin baik kepemimpinan seorang pemimpin dan semakin kondusif iklim organisasi yang dirasakan oleh pegawai tentunya akan dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai dalam melaksanakan tugas.

5. Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Setiap pegawai dan unsur lain dalam suatu organisasi harus dapat menilai bagaimana kondisi yang tercipta di tempat mereka bekerja. Iklim organisasi yang kondusif memberikan rasa aman memungkinkan pegawai dapat bekerja secara optimal. Jika pegawai menyena-

ngi tempat di mana dia bekerja, maka pegawai tersebut akan betah berada di tempat kerjanya untuk melakukan aktivitas sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif dan akan mendorong pegawai untuk meningkatkan komitmennya dalam bekerja. Dimana komitmen muncul karena adanya tuntutan terhadap penyelesaian tugas dan tanggung jawab yang harus diselesaikan oleh para pegawai yang harus didukung oleh iklim organisasi yang kondusif serta terpenuhinya segala kebutuhan pegawainya.

Semakin baik iklim organisasi tentunya akan meningkatkan kinerja pegawai dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari. Artinya, tinggi rendahnya kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas akan ditentukan oleh baik buruknya iklim organisasi yang dirasakan oleh pegawai dalam melaksanakan tugas. Semakin baik dan semakin kondusif iklim organisasi yang dirasakan oleh pegawai akan dapat meningkatkan kinerja pegawai.

6. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Pegawai dalam melaksanakan tugas harus memiliki motivasi kerja yang tinggi, yaitu pegawai harus memiliki

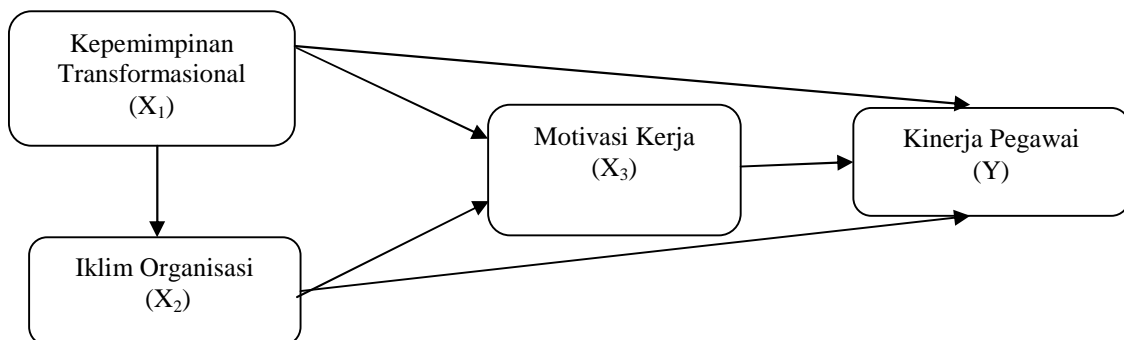
dorongan untuk berprestasi dalam bekerja, pegawai seyogyanya memiliki kebutuhan untuk diberikan tanggung jawab yang besar dalam bekerja dan pegawai harus memiliki kebutuhan akan hubungan baik dengan seseorang dalam melaksanakan tugas. Apabila kebutuhan pegawai telah terpenuhi maka akan meningkatkan komitmen pegawai dalam organisasi, dimana pegawai akan bersedia terlibat aktif dalam bekerja dan mempunyai rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaan dan organisasinya. Keberhasilan suatu organisasi tergantung kepada bagaimana merangsang motivasi pegawai dalam bekerja.

Motivasi merupakan motor penggerak yang memberikan semangat kerja kepada pegawai untuk mengarahkan perilaku mencapai tujuan organisasi. Seseorang yang tidak termotivasi tidak akan mampu menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Meningkatnya se-

mangat dan motivasi karyawan untuk berprestasi akan tercapai tujuan organisasi yang memberi nilai, manfaat sesuai dengan nilai moral dan etika. Iklim organisasi sangat terikat di dalam suatu organisasi kerja, apabila kondisi keadaan organisasi kerja kondusif maka suasana kantor akan lebih nyaman dan kondusif sehingga motivasi dan semangat kerja bisa maksimal.

Lahirnya motivasi kerja yang tinggi dari seorang pegawai merupakan suatu dorongan yang mampu membuat pegawai lebih semangat dalam bekerja dan memiliki kinerja yang lebih baik. Semakin tinggi motivasi kerja pegawai tentunya akan dapat meningkatkan kinerja pegawai dalam melaksanakan tugasnya.

Berdasarkan pemikiran di atas, maka dapat digambarkan kerangka konseptual seperti pada Gambar 2.1 di bawah ini.



Gambar 2.1: Kerangka Konseptual

D. HIPOTESIS PENELITIAN

Berdasarkan latar belakang masalah, rumusan masalah dan tujuan penelitian serta kerangka konseptual, dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

1. Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap iklim organisasi pegawai Satpol PP Kabupaten Pasaman.
2. Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Satpol PP Kabupaten Pasaman.
3. Kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai Satpol PP Kabupaten Pasaman.
4. Iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Satpol PP Kabupaten Pasaman.
5. Iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Satpol PP Kabupaten Pasaman.
6. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Satpol PP Kabupaten Pasaman.

E. METODE PENELITIAN

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Satpol PP Kabupaten Pasaman yang berjumlah 93 orang. Sampel sebanyak 76 orang yang

terdiri dari pegawai yang ada pada Kantor Satpol PP Kabupaten Pasaman berdasarkan tingkat status kepegawaian.

Teknik yang digunakan dalam penetapan sampel adalah menggunakan sampling probabilitas dengan *Proportional Simpel Random Sampling*, yaitu pengambilan sampel anggota populasi dilakukan secara acak dan dilakukan dengan mengambil persentase dari jumlah populasi berdasarkan status kepegawaian. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder dengan teknik pengumpulan data melalui kuesioner dan studi dokumen. Selanjutnya untuk analisis data dengan menggunakan teknik analisa regresi dan pengujian hipotesis penelitian dengan menggunakan uji t dan uji F.

Untuk mengetahui nilai dari masing-masing koefisien dapat dicari dengan menggunakan Program SPSS.

F. HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan didapat pembahasan sebagai berikut:

1. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Iklim Organisasi pada Satpol PP Kabupaten Pasaman

Berdasarkan uji hipotesis diketahui bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap terhadap iklim organisasi pada Satpol PP Kabupaten Pasaman. Artinya, dengan adanya kepemimpinan transformasional yang baik dapat menciptakan iklim organisasi yang kondusif. Dengan kepemimpinan yang baik diharapkan mampu menciptakan iklim organisasi yang baik pula.

Selanjutnya berdasarkan distribusi frekuensi kepemimpinan transformasional berada dalam katagori cukup, yang berarti bahwa dalam organisasi masih belum terlihat kepemimpinan transformasional yang tepat dalam pencapaian tujuan organisasi.

Berdasarkan hasil analisis jalur variabel kepemimpinan transformasional terhadap iklim organisasi adalah 0,629 yang merupakan besarnya pengaruh variabel kepemimpinan transformasional terhadap iklim organisasi pegawai Satpol PP Kabupaten Pasaman. Hal ini berarti bahwa dengan adanya kepemimpinan transformasional yang baik

dapat menciptakan iklim organisasi yang kondusif. Kepemimpinan merupakan suatu upaya dalam mengarahkan orang-orang untuk mau dan mampu bekerja mencapai suatu target yang telah ditetapkan dalam suatu organisasi.

Temuan penelitian ini membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan faktor yang dapat mempengaruhi iklim organisasi karena kepemimpinan transformasional dapat mempengaruhi dan membentuk iklim kerja pada suatu organisasi.

Hal ini sesuai dengan pendapat Handoko (2001:294) bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan yang dipunyai untuk mempengaruhi orang-orang lain, agar dapat bekerja mencapai tujuan dan sasaran. Jadi, jika seorang pemimpin ingin berhasil, ia harus menjaga iklim organisasi suasana kerja; dengan iklim yang kondusif maka kinerja pegawai akan meningkat dan tujuan dan sasaran kantor bisa tercapai.

Temuan penelitian ini juga didukung oleh pendapat Thoha (2003:64) yang menjelaskan bahwa bentuk kepemimpinan pada suatu organisasi akan dapat membentuk iklim organisasi. Semakin baik kepemimpinan dalam melaksanakan fungsinya tentunya akan

membuat iklim organisasi menjadi kondusif.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa semakin baik kepemimpinan transformasional dalam suatu organisasi tentunya akan membuat iklim organisasi menjadi kondusif. Jika pimpinan pada Satpol PP Kabupaten Pasaman dapat melaksanakan fungsinya dengan baik maka akan membuat iklim organisasi menjadi lebih baik pula.

2. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Motivasi Kerja pada Satpol PP Kabupaten Pasaman

Berdasarkan uji hipotesis diketahui bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja pegawai pada Satpol PP Kabupaten Pasaman. Artinya bahwa dengan adanya kepemimpinan transformasional yang baik dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai dalam melaksanakan aktivitas pekerjaannya.

Berdasarkan hasil analisis jalur variabel kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja adalah 0,230. Hal ini menandakan bahwa dengan adanya kepemimpinan transforma-

sional yang baik dapat memotivasi pegawai untuk lebih meningkatkan semua aktivitas pekerjaannya. Motivasi kerja merupakan faktor yang penting karena dengan motivasi ini diharapkan setiap pegawai mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai kinerja maksimal. Satu hal yang dapat mendukung timbulnya motivasi pegawai adalah faktor kepemimpinan.

Temuan penelitian ini membuktikan bahwa motivasi kerja pegawai akan dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional karena kepemimpinan tersebut merupakan suatu usaha yang dilakukan oleh unsur pimpinan pada suatu organisasi dalam mempengaruhi dan mengarahkan bawahan untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Hasil temuan penelitian ini didukung oleh pendapat Burns yang dikutip dalam buku Northouse (2013:176) bahwa kepemimpinan transformasional merupakan proses di mana orang terlibat dengan orang lain, dan menciptakan hubungan yang meningkatkan motivasi dan moralitas dalam diri pemimpin dan pengikut. Jenis pemimpin ini memiliki perhatian pada kebutuhan dan motif pengikut, serta

mencoba membantu pengikut mencapai potensi terbaik mereka. Selanjutnya Hughes, dkk. (2012:541-542) juga menyatakan bahwa pemimpin transformasional memiliki visi, keahlian retorika, pengelolaan kesan yang baik dan menggunakannya untuk mengembangkan ikatan emosional yang kuat dengan pengikutnya.

Sejalan dengan pendapat Luthans (2006:64) bahwa bentuk kepemimpinan pada suatu organisasi akan dapat menentukan tingkat motivasi kerja pegawai. Semakin baik pimpinan dalam menjalankan fungsinya tentunya akan mendorong terjadinya peningkatan motivasi kerja karena apabila pegawai merasakan pimpinan baik dalam menjalankan fungsinya tentunya pegawai akan termotivasi dalam melaksanakan tugasnya.

Dengan adanya kepemimpinan transformasional, seseorang dengan yang lainnya akan memiliki misi yang sama sehingga pekerjaan yang mereka jalankan pun akan dilakukan secara bersama-sama dan saling tolong-memolong. Oleh karena itu kepemimpinan transformasional dapat dikatakan suatu cara yang mampu menyatukan suatu kelompok. Oleh karena itu, ada keter-

kaitan antara kepemimpinan transformasional dengan motivasi kerja, seperti hasil penelitian yang telah dihasilkan di atas. Berdasarkan penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa semakin baik kepemimpinan transformasional, maka motivasi kerja akan meningkat. Sebaliknya, semakin rendah kepemimpinan transformasional, maka semakin rendah pula motivasi kerja. Dengan demikian kepemimpinan transformasional dapat memberikan pengaruh dalam meningkatkan motivasi kerja.

3. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai Satpol PP Kabupaten Pasaman

Berdasarkan uji hipotesis diketahui bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap terhadap kinerja pegawai pada Satpol PP Kabupaten Pasaman. Artinya, dengan adanya kepemimpinan transformasional yang baik dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil analisis data diperoleh bahwa koefisien jalur variabel kepemimpinan transformasional adalah 0,219 yang merupakan besarnya pengaruh variabel kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai Satpol PP Kabupaten Pasaman. Artinya, se-

makin baik kepemimpinan transformasional, maka kinerja akan meningkat. Sebaliknya, semakin rendah kepemimpinan transformasional, maka semakin rendah pula kinerja. Kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan kinerja pegawai dalam organisasi. Tingkat kesanggupan terhadap pekerjaan akan ditentukan oleh bentuk kepemimpinan dalam melaksanakan fungsinya. Pegawai akan memiliki kinerja yang tinggi jika didukung oleh kepemimpinan yang baik dalam menjalankan fungsinya.

Temuan penelitian ini membuktikan bahwa kinerja pegawai akan dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional karena kepemimpinan tersebut merupakan suatu usaha yang dilakukan oleh unsur pimpinan pada suatu organisasi dalam mempengaruhi dan mengarahkan bawahan untuk mencapai tujuan organisasi dan berkinerja dengan baik.

Mustopadidjaja (2008:38) yang dikutip oleh Suweno (2012) dalam penelitiannya “Efek Moderasi Budaya Organisasi pada Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja” mendefinisikan kepemimpinan transformasional sebagai kemampuan pe-

mimpin untuk mengubah lingkungan kerja, motivasi kerja, pola kerja dan nilai-nilai kerja yang dipersepsikan bawahan sehingga mereka lebih mampu mengoptimalkan kinerja untuk mencapai tujuan organisasi.

Sejalan dengan pendapat Luthans (2006:102) yaitu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kompensasi, gaji, kepemimpinan, komitmen kerja, lingkungan kerja, budaya organisasi, keterlibatan dalam organisasi dan disiplin kerja. Dan menurut Porter (2000:112), pimpinan hendaknya menjadi sponsor utama dalam upaya menciptakan kinerja untuk mencapai tujuan organisasi mengingat setiap tindakan manusia di dalam sistem kehidupan mempunyai pengaruh kepada orang lain di mana pun ia berada di dalam lingkungan tersebut. Berdasarkan beberapa faktor pendukung yang dapat membangun kinerja, maka diharapkan mampu membangun kepercayaan pada pimpinan sehingga dapat diaktualisasikan sebagai komitmen organisasi.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa dengan adanya kepemimpinan transformasional yang baik akan mampu meningkatkan kinerja, semakin tinggi tingkat kepemimpi-

nan transformasional, maka akan semakin tinggi pula kinerja. Sebaliknya, semakin rendah tingkat kepemimpinan transformasional maka akan semakin rendah pula kinerja. Dengan demikian terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja.

4. Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Motivasi Kerja Pegawai Satpol PP Kabupaten Pasaman

Berdasarkan uji hipotesis diketahui bahwa iklim organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap terhadap motivasi kerja pegawai pada Satpol PP Kabupaten Pasaman. Artinya, dengan adanya iklim organisasi yang kondusif akan mampu menciptakan motivasi kerja pegawai pada umumnya.

Selanjutnya berdasarkan distribusi frekuensi iklim organisasi berada dalam kategori cukup, yang berarti bahwa dalam iklim organisasi masih harus ditingkatkan dalam kondisi iklim organisasi yang tepat untuk pencapaian tujuan organisasi.

Berdasarkan hasil analisis data diperoleh bahwa koefisien jalur variabel iklim organisasi adalah 0,303 yang merupakan besarnya pengaruh variabel iklim organisasi terhadap motivasi kerja

pegawai Satpol PP Kabupaten Pasaman. Semakin tinggi iklim organisasi yang diberikan kepada pegawai tentunya akan meningkatkan motivasi kerja pegawai dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari. Artinya, keadilan dan kelayakan/kewajaran iklim organisasi yang diberikan kepada pegawai Satpol PP Kabupaten Pasaman adalah faktor yang dapat memberikan dampak positif terhadap peningkatan motivasi kerja pegawai dalam melaksanakan tugas.

Menurut Syadam (2005:232), pimpinan yang gagal memberikan motivasi kepada bawahannya tentulah akan dapat menciptakan kondisi kerja “demotivasi” (tidak ada motivasi) akibatnya terjadi penurunan semangat dan gairah kerja, merosotnya prestasi kerja, sering terjadi kesalahan yang diperbuat pegawai, berkembang rasa tidak puas, merosotnya produktivitas kerja, dan meruncing konflik antarpegawai ini tentu mengakibatkan iklim organisasi menjadi terganggu. Faktor penyebab timbulnya demotivasi dalam organisasi salah satunya disebabkan oleh kegagalan *survive* atau kegagalan pimpinan memberikan motivasi kepada bawahannya, di samping itu juga disebabkan oleh kompensasi yang tidak memadai,

kondisi pekerjaan yang tidak mendukung gairah kerja, peraturan dan kebijaksanaan yang kaku, hubungan kerja yang tidak harmonis dan kehidupan yang stabil.

Temuan penelitian ini didukung oleh pendapat Samsudin (2009:85) yang menjelaskan bahwa pemberian iklim organisasi kepada pegawai merupakan salah upaya yang dapat meningkatkan dan memupuk motivasi kerja pegawai. Apabila iklim organisasi diberikan berdasarkan asas-asas yang adil, layak dan wajar tentunya membuat pegawai termotivasi dalam melaksanakan tugas.

Higgins (1994:477-478) mengatakan, iklim organisasi sangat menentukan dalam organisasi dimana manajer/pimpinan sangat berpengaruh dalam memotivasi karyawan agar kesejahteraan pegawai dapat terwujud dan tujuan organisasi juga dapat tercapai. Komunikasi dengan karyawan memainkan bagian penting dalam membentuk iklim organisasi. Berkomunikasi merupakan bagian fungsi kepemimpinan. Berkomunikasi menentukan tingkat sukses atau gagalnya hubungan antara pemimpin dengan karyawan (pegawai). Jika komunikasi berjalan dengan baik maka iklim organisasi akan juga baik; begitu

pula sebaliknya, apabila komunikasi dengan pemimpin buruk, maka berimbas pada iklim organisasi yang kurang kondusif atau buruk.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi sangat menentukan dalam organisasi dimana manajer/pimpinan sangat berpengaruh dalam memotivasi karyawan agar kesejahteraan pegawai dapat terwujud dan tujuan organisasi juga dapat tercapai. Komunikasi dengan karyawan memainkan bagian penting dalam membentuk iklim organisasi. Berkomunikasi merupakan bagian fungsi kepemimpinan. Berkomunikasi menentukan tingkat sukses atau gagalnya hubungan antara pemimpin dengan karyawan. Jika komunikasi berjalan dengan baik maka iklim organisasi akan juga baik; begitu pula sebaliknya, apabila komunikasi dengan pemimpin buruk, maka berimbas pada iklim organisasi yang kurang kondusif atau buruk. Iklim organisasi yang tertata dengan baik akan memotivasi karyawan untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan kepadanya.

5. Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Satpol PP Kabupaten Pasaman

Berdasarkan uji hipotesis diketahui bahwa iklim organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai pada Satpol PP Kabupaten Pasaman. Artinya, dengan adanya iklim organisasi yang kondusif akan mampu meningkatkan kinerja pegawai pada umumnya.

Berdasarkan hasil analisis data diperoleh bahwa koefisien jalur variabel iklim organisasi adalah 0,361 yang merupakan besarnya pengaruh variabel iklim organisasi terhadap kinerja pegawai Satpol PP Kabupaten Pasaman. Semakin baik iklim organisasi tentunya akan meningkatkan kinerja pegawai dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari. Artinya, tinggi rendahnya kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas akan ditentukan oleh baik buruknya iklim organisasi yang dirasakan oleh pegawai dalam melaksanakan tugas.

Temuan penelitian ini membuktikan bahwa iklim organisasi mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas. Iklim organisasi merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja. Semakin baik dan se-

makin kondusif iklim organisasi yang dirasakan oleh pegawai tentunya akan dapat meningkatkan kinerja pegawai Satpol PP Kabupaten Pasaman dalam melaksanakan tugas.

Hal ini didukung oleh pendapat Mas'ud (2004:198) yang menyatakan bahwa pegawai dalam menjalankan tugas dan pekerjaan dengan baik memerlukan motivasi, tugas pemimpin dalam hal ini ialah membuat iklim organisasi yang baik dan kondusif sedemikian rupa sehingga pegawai dalam organisasi termotivasi dengan sendirinya.

Menurut Tagiuri dan Litwin dalam Wirawan (2009:41) bahwa iklim organisasi merupakan kualitas lingkungan internal yang secara relatif terus berlangsung, dialami oleh anggota organisasi, mempengaruhi perilaku setiap anggotanya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat Simanjuntak (2005:6) yang menyatakan kinerja setiap orang dipengaruhi oleh banyak faktor di antaranya dukungan organisasi seperti penyediaan sarana dan prasarana, dan kenyamanan, dan lingkungan kerja. Sedangkan menurut Luthans (2006:102), faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kompensasi, gaji,

kepemimpinan, komitmen kerja, lingkungan kerja, budaya organisasi, keterlibatan dalam organisasi dan disiplin kerja.

Berdasarkan hasil analisis data diketahui bahwa pengaruh langsung kepemimpinan dan iklim organisasi terhadap motivasi kerja pegawai Satpol PP Kabupaten Pasaman lebih kecil daripada pengaruh tidak langsung melalui motivasi kerja. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa iklim organisasi efektif meningkatkan kinerja, apabila iklim organisasi semakin tinggi tentunya dapat meningkatkan kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas.

6. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Satpol PP Kabupaten Pasaman

Berdasarkan uji hipotesis diketahui bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai pada Satpol PP Kabupaten Pasaman. Artinya, dengan adanya motivasi kerja yang tinggi dari para pegawai akan mampu meningkatkan kinerja masing-masing pegawai dalam menjalankan semua tugas yang diembannya.

Selanjutnya berdasarkan distribusi frekuensi motivasi pegawai berada

dalam kategori baik, yang berarti bahwa pegawai pada Satpol PP Kabupaten Pasaman memiliki motivasi yang baik dalam menjalankan semua tugasnya.

Berdasarkan analisis data diperoleh bahwa koefisien jalur variabel motivasi kerja adalah 0,353 yang merupakan besarnya pengaruh variabel motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Satpol PP Kabupaten Pasaman. Artinya, pegawai dalam melaksanakan tugasnya memiliki motivasi kerja yang tinggi, sehingga memiliki dorongan untuk meningkatkan kinerjanya. Keberhasilan suatu organisasi tergantung kepada bagaimana merangsang motivasi pegawai dalam bekerja. Dengan memiliki pegawai yang termotivasi organisasi akan lebih mudah mencapai tujuan karena semakin tinggi motivasi kerja pegawai tentunya akan meningkatkan kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas.

Temuan penelitian ini membuktikan bahwa motivasi kerja merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai karena motivasi kerja tersebut merupakan suatu dorongan yang mampu membuat pegawai lebih semangat bekerja dan memiliki kinerja yang lebih baik. Sejalan dengan pendapat Mangku-

negara (2004:78) bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor kemampuan dan faktor motivasi, dimana semakin tinggi motivasi kerja pegawai tentunya akan dapat meningkatkan kinerja pegawai dalam melaksanakan tugasnya.

Sedangkan Simanjuntak (2005:6) menyatakan, kinerja setiap orang dipengaruhi oleh banyak faktor di antaranya yaitu kompetensi individu seperti kecerdasan, motivasi kerja, disiplin bekerja, dan etos kerja.

Robbins dan Judge (2007) mendefinisikan motivasi sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan usaha untuk mencapai suatu tujuan. Selanjutnya, Samsudin (2005) memberikan pengertian motivasi sebagai proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau kelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkan. Motivasi juga dapat diartikan sebagai dorongan (*driving force*), dimaksudkan sebagai desakan yang alami untuk memuaskan dan mempertahankan kehidupan.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa dengan motivasi kerja tinggi, maka akan mampu me-

ningkatkan kinerja, semakin tinggi motivasi kerja, maka akan semakin tinggi pula kinerja. Sebaliknya, semakin rendah motivasi kerja maka akan semakin rendah pula kinerja. Dengan demikian terdapat pengaruh antara motivasi kerja terhadap kinerja.

G. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap Iklim Organisasi Pegawai Satpol PP Kabupaten Pasaman, hal ini mengindikasikan bahwa semakin baik fungsi kepemimpinan maka semakin baik iklim organisasi pegawai Satpol PP Kabupaten Pasaman.
2. Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja Pegawai Satpol PP Kabupaten Pasaman, makin baik fungsi kepemimpinan maka makin meningkatkan motivasi kerja pegawai Satpol PP Kabupaten Pasaman.
3. Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Satpol PP Kabupaten Pasaman, hal ini bermakna bahwa

makin baik fungsi kepemimpinan maka akan meningkatkan kinerja pegawai Satpol PP Kabupaten Pasaman.

4. Iklim Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja Pegawai Satpol PP Kabupaten Pasaman, semakin bagus iklim organisasi maka akan meningkatkan motivasi kerja pegawai Satpol PP Kabupaten Pasaman.
5. Iklim Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Satpol PP Kabupaten Pasaman, hal ini bermakna bahwa makin baik iklim organisasi maka akan meningkatkan kinerja pegawai Satpol PP Kabupaten Pasaman.
6. Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Satpol PP Kabupaten Pasaman, makin tinggi motivasi kerja maka akan meningkatkan kinerja pegawai Satpol PP Kabupaten Pasaman.
7. Terdapat pengaruh langsung maupun tidak langsung fungsi Kepemimpinan, Iklim Organisasi, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Satpol PP Kabupaten Pasaman sebesar 43,38% dan sisanya pengaruh variabel lain.

DAFTAR PUSTAKA

- Agus, Dharma. 2003. *Manajemen Supervisi: Petunjuk Praktis bagi Para Supervisor*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- As'ad. 2003. *Psikologi Industri*. Yogyakarta: Liberty.
- Departemen Pendidikan Nasional. 2008. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Edisi Keempat.
- Gibson, James L., John M. Ivancevich, dan James H. Donely Jr. 1994. *Organisasi dan Manajemen*. Jakarta: Erlangga.
- Hughes, Richard L. 2012. *Leadership: Memperkaya Pelajaran dari Pengalaman*. Edisi 7. Penerjemah Putri Iva Izzati. Jakarta: Salemba Humanika.
- Idris. 2008. *Aplikasi SPSS dalam Analisis Data Kuantitatif*. Padang: Program Magister Manajemen Fakultas Ekonomi UNP.
- Karundeng, Christine Chely. 2013. "Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Taspen (Persero) Cabang Manado". *Jurnal Acta Diurna – Unsrat*, Vol 2, 2013.
- Keith, Davis dan John New Strom. 1994. *Perilaku dalam Organisasi*. Jilid 1. Alih Bahasa oleh Agus Dharma. Jakarta: Erlangga.
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*. Alih Bahasa V.A Yuwono, dkk. Yogyakarta: Andi Offset.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2004. *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*. Cetakan Kelima. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Northouse, Peter G. 2013. *Kepemimpinan: Teori dan Praktik*. Edisi

- Keenam. Terjemahan oleh Ati Cahayani. Jakarta Barat: Indeks.
- Permansari, Ragil. 2013. "Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja PT. Anugrah Raharjo Semarang." *Management Analysis Journal* 2 (2) (2013). ISSN 2252-6552.
- Rahmanda, Faldian Putra. 2013. "Pengaruh Insentif terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan: Studi pada Karyawan PT. Jamsostek (Persero) Cabang Malang." *Jurnal Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya*, faldianr@yahoo.com.
- Rivai, Veithzal. 2004. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Riyadi, Slamet. 2011. "Pengaruh Kompensasi Finansial, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Manufaktur di Jawa Timur." *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol. 13, No. 1, Maret 2011: 40-45.
- Robbins, Stephen P. 2002. *Perilaku Organisasi*. Alih Bahasa Hadyana Pujaatmaka dan Benyamin Molan. Edisi Kedelapan. Jilid Kedua. Jakarta: Prenhallindo.
- Robbins, Stephen P. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi Kesepuluh. Jakarta: Indeks Kelompok Gramedia.
- Robbins, Stephen P. dan Coulter. 2005. *Manajemen*. Jilid 2. Edisi 7. Jakarta: Indeks Gramedia Grup.
- Ruky, A.S. 2001. *Sistem Manajemen Kinerja: Panduan Praktis untuk Merancang dan Meraih Kinerja Prima*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Samsudin, Sadili. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia.
- Sandy, Fransiskus Billy. 2012. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan". *Jurnal Education*, 01 Juni 2012.
- Sedarmayanti. 2008. *Manajemen Sumberdaya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: Refika Aditama.
- Simanjuntak, Payaman J. 2005. *Manajemen dan Evaluasi Kerja*. Jakarta: Lembaga Penerbit FEUI.
- Sitepu. 1994. *Analisis Jalur*. Bandung: FMIPA-UNPAD.
- Stringer, Robert. 2002. *Leadership and Organizational Climate*. New Jersey: Prentice Hall.
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Suprihatmi SW dan Siti Sulistyaningsih W. 2006. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja Guru." *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, Vol. 1 No. 1 Desember 2006: 113 – 127.
- Suwanto dan Donni Juni Priansa. 2011. *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Tambun, Yoel. 2013. "Motivasi dan Self Esteem: Pengaruhnya terhadap Motivasi Kerja Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Unsrat Manado." *Jurnal EMBA*. Vol. 5, No. 3, September 2013: 394-400.
- Thoha, Miftah. 2003. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Thoha, Miftah. 2003. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Thoha, Miftah. 2007. *Kepemimpinan dalam Manajemen: Suatu Pendekatan*

-
- katan Perilaku*. Edisi 1. Cetakan ke-9. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Toulson dan Smith. 1994. *Iklim Organisasi*. Jakarta: Gramedia Pustaka Indonesia.
- Uha, Ismail Nawawi. 2013. *Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Kinerja*. Jakarta: Kencana.
- Wirawan. 2007. *Budaya dan Iklim Organisasi: Teori, Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.
- Wirawan. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia: Teori, Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.

✉hz