

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH, IKLIM ORGANISASI DAN GAJI HONORER TERHADAP MOTIVASI KERJA SUB BAGIAN TATA USAHA

(Studi Kasus Pada Sub Rayon 03 SMP 11, SMP 12, SMP 17, SMP 24, SMP 26
SMP 27 Kota Semarang)

Diyan Sulistiyani¹⁾, Maria Magdalena M²⁾ Leonardo Budi Hasiolan³⁾

¹⁾ Mahasiswa Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Pandanaran

²⁾ Dosen Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Pandanaran

ABSTRAKSI

Gaya kepemimpinan yang ditampilkan seorang pemimpin transformasional diharapkan dapat meningkatkan upaya bawahan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Gaya kepemimpinan ini merupakan salah satu gaya kepemimpinan yang mulai diperhitungkan kegunaannya dalam menghadapi perubahan satu organisasi. Karena gaya kepemimpinan transformasional menyangkut bagaimana mendorong orang lain untuk berkembang dan menghasilkan performa melebihi standar yang diharapkan.

Penelitian ini menguji pengaruh kepemimpinan transformasional Kepala Sekolah, Iklim Organisasi dan Gaji Honorar Terhadap Motivasi Kerja Sub Bagian Tata Usaha, Responden dalam penelitian ini adalah semua karyawan 48 responden yaitu tenaga honorer pada Sub Rayon 3 sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode sensus, sedangkan untuk mengetahui hubungan antar variabel penulis menggunakan metode perhitungan analisis validitas dan reliabilitas, dan analisis regresi linear berganda dengan alat analisis SPSS Versi 19.0.

Berdasarkan hasil analisa regresi linear berganda (output SPSS Versi 19) menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan Transformasional mempunyai t hitung sebesar 2.714 dengan nilai signifikansi untuk koefisien regresi X1 sebesar 0.003 atau lebih kecil dari alpha 0.05(5%). Maka hipotesis nol (H0) dalam penelitian ini ditolak dan menerima hipotesis alternative (Ha). Jadi dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja, variabel Iklim Organisasi mempunyai t hitung sebesar 2.285 dengan nilai signifikansi untuk koefisien regresi X2 sebesar 0.000 atau lebih kecil dari alpha 0.05(5%). Maka hipotesis nol (H0) dalam penelitian ini ditolak dan menerima hipotesis alternatif (Ha). Jadi dapat disimpulkan bahwa Iklim Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja, variabel Gaji mempunyai t hitung sebesar 7.555 dengan nilai signifikansi untuk koefisien regresi X3 sebesar 0.000 atau lebih kecil dari alpha 0.05(5%). Maka hipotesis nol (H0) dalam penelitian ini ditolak dan menerima hipotesis alternatif (Ha). Jadi dapat disimpulkan bahwa Iklim Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja.

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan Transformasional, Iklim Organisasi, Gaji

ABSTRACT

Leadership style displayed a transformational leader is expected to boost efforts to subordinates to achieve optimal results. This leadership style is one leadership style that began to be taken into account its usefulness in facing changes in the organization. Because transformational

leadership style involves how to encourage others to develop and produce a performance beyond the standards expected.

This research examines the effect of transformational leadership principal, Organizational Climate and Work Motivation Salary Honorary Sub Division of Administration, respondents in this study were all employees of 48 respondents are temporary employees in Sub Rayon 3 samples used in this research is census method, whereas for determine the relationship between variables the authors use the method of calculation of the validity and reliability analysis, and multiple linear regression analysis with analysis tools SPSS version 19.0.

Based on the results of multiple linear regression analysis (SPSS output Version 19) indicates that the variable t has Transforamsional Leadership count of 2714 with a regression coefficient values for X1 siginfikansi 0.003 or smaller than alpha 0:05 (5%). Then the null hypothesis (H0) was rejected in this study and received the alternative hypothesis (Ha) So we can conclude that the transformational leadership and significant positive effect on work motivation, Organizational Climate variables have t sebesar 2285 with siginfikansi value for the regression coefficient X2 of 0000 or alpha is smaller than 0:05 (5%). Then the null hypothesis (H0) was rejected in this study and received the alternative hypothesis (Ha) so it can be concluded that the Climate Organization and significant positive effect on work motivation, the variable salary has t count of 7555 with significant value for the regression coefficient of 0.000 or more X3 alpha smaller than 0:05 (5%). Then the null hypothesis (H0) was rejected in this study and received the alternative hypothesis (Ha) So it can be concluded that the Climate Organization and significant positive effect on work motivation.

Keywords: Transformasional Leadership Style, Organizational Climate, Salary

Pendahuluan

Globalisasi yang terjadi akhir-akhir ini telah memberikan dampak yang signifikan bagi kelangsungan hidup organisasi. Globalisasi juga telah menyebabkan terjadinya perubahan-perubahan yang begitu cepat dalam bisnis, yang menuntut organisasi untuk lebih mampu beradaptasi terhadap segala perubahan yang terjadi. Untuk mengantisipasi situasi yang demikian, pemimpin organisasi dituntut memiliki kemampuan menangani komplektisitas kompetisi, peraturan dan aturan baru pasar global. Dalam hal ini, bukan sembarang pemimpin yang dibutuhkan oleh sebuah organisasi tetapi pemimpin yang efektif, yang bisa diandalkan untuk menghadapi tantangan mengambil manfaat dari arus perubahan dan mampu membawa pengikut pada tujuan bersama. Karena kepemimpinan merupakan salah satu elemen penting dalam mencapai , mempertahankan dan meningkatkan kinerja organisasi.

Konseptualisasi teori- teori kepemimpinan juga menarik perhatian dan diskusi panjang bagi para peneliti dan para praktisi. Menurut Pawar & Eastman (1997) dalam Utomo,2002), penelitian tentang kepemimpinan lebih ditekankan pada kepemimpinan transformasional. Adanya kebutuhan bahwa pemimpin dan organisasi yang dipimpinnya harus terus melakukan perubahan ekonomi yang berlangsung cepat merupakan salah satu asumsi yang mendasari dikembangkannya kepemimpinan transformasional ini.

Kepemimpinan transformasional merupakan model kepemimpinan bagi seorang pemimpin yang cenderung untuk memberikan motivasi kepada bawahan untuk bekerja lebih baik serta menitikberatkan pada perilaku untuk membantu tranformasi antara individu dengan organisasi. Menurut Hater & Bass (1988) dalam Wahyudi, 2001 menyatakan bahwa pemimpin transformasional merupakan pemimpin yang kharismastik dan mempunyai

peran sentral dan strategis dalam memabwa organisasi mencapai tujuannya.

Penelitian ini secara empiris merupakan replaksi penelitian yang dilakukan Utomo(2002) dengan sampel yang berbeda. Dalam penelitian ini, peneliti melakukan studi pada tenaga honorer yang termasuk dalam sub Rayon 03 Kota Semarang. Berdasarkan uraian latar belakang diatas maka peneliti memberi Judul : **Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Iklim Organisasi, dan Gaji Terhadap Motivasi Kerja Tenaga Honorer Bagian Tata Usaha Sub Rayon 03 Kota Semarang”**

Tinjauan Pustaka

Istilah motivasi berasal dari kata Latin “*movere*” yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mengarahkan daya dan potensi agar bekerja mencapai tujuan yang ditentukan (Malayu S.P Hasibuan, 2006). Pada dasarnya seorang bekerja karena keinginan memenuhi kebutuhan hidupnya. Dorongan keinginan pada diri seseorang dengan orang yang lain berbeda sehingga perilaku manusia cenderung beragam di dalam bekerja.

Secara umum tujuan motivasi adalah untuk menggerakkan atau menggugah seseorang agar timbul keinginan dan kemauannya untuk melakukan sesuatu sehingga dapat memperoleh hasil atau mencapai tujuan tertentu (Ngalim Purwanto, 2006).

Teori Maslow, Hirarki kebutuhan Maslow mengikuti teori jamak yaitu seseorang berperilaku atau bekerja, karena adanya dorongan untuk memenuhi bermacam-macam kebutuhan. Maslow berpendapat, kebutuhan yang diinginkan manusia berjenjang. Maslow mengemukakan lima tingkat kebutuhan, sebagai berikut :

- (1) Kebutuhan fisiologis
Kebutuhan yang harus dipenuhi untuk dapat tetap hidup, termasuk makanan, perumahan, pakaian, udara untuk bernafas, dan sebagainya.
- (2) Kebutuhan keselamatan dan keamanan
Kebutuhan akan keselamatan dan keamanan adalah kebutuhan akan kebebasan dari ancaman yakni merasa aman dari ancaman kecelakaan dan keselamatan dalam melaksanakan pekerjaan.
- (3) Kebutuhan sosial
Kebutuhan sosial adalah kebutuhan teman, interaksi, dicintai, dan mencintai, serta diterima dalam pergaulan kelompok pekerja dan masyarakat lingkungannya.
- (4) Kebutuhan akan penghargaan
Kebutuhan akan penghargaan adalah kebutuhan akan pengakuan dan penghargaan diri dari karyawan dan masyarakat lingkungannya.
- (5) Aktualisasi diri
Aktualisasi diri adalah kebutuhan akan aktualisasi diri dengan menggunakan kemampuan, keterampilan, dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan atau luar biasa

Pengertian Kepemimpinan Kata “memimpin” menurut Wahjosumidjo mempunyai arti memberikan bimbingan, menuntun, mengarahkan, dan berjalan di depan (*precede*). Pemimpin berperilaku untuk membantu organisasi dengan kemampuan maksimal dalam mencapai tujuan (2010: 104).

Dari beberapa definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan yang harus dimiliki oleh seseorang untuk mempengaruhi, menggerakkan, dan mengarahkan orang lain dengan penuh pengertian, kesadaran, dan senang hati bersedia untuk mengikuti kehendaknya.

Dari beberapa definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan yang harus dimiliki oleh seseorang untuk mempengaruhi, menggerakkan, dan mengarahkan orang lain dengan penuh pengertian, kesadaran, dan senang hati bersedia untuk mengikuti kehendaknya.

Gaya artinya sikap, gerak, tingkah laku, sikap yang elok, gerak-gerik yang bagus, kekuatan, kesanggupan, untuk berbuat baik. Sedangkan gaya kepemimpinan menurut Veithzal Rivai (2004: 64) adalah suatu gaya yang dapat memaksimalkan produktivitas, kepuasan kerja, pertumbuhan, dan mudah menyesuaikan dengan segala situasi.

Istilah transformasional berinduk dari kata *to transform*, yang bermakna mentransformasikan atau mengubah sesuatu menjadi bentuk lain yang berbeda. Misalnya mentransformasikan visi menjadi realita, potensi menjadi aktual, dan sebagainya. (Sudarwan Danim, 2005: 54) Kepemimpinan transformasional adalah kemampuan seorang pemimpin dalam bekerja dengan dan atau melalui orang lain untuk mentransformasikan secara optimal sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang bermakna sesuai dengan target capaian yang telah ditetapkan. Sumber daya yang dimaksud dapat berupa SDM

Menurut Wuradji (2009) dalam bukunya *Educational Leadership* menguraikan ciri-ciri kepemimpinan transformasional, yaitu sebagai berikut:

- 1) Memiliki keberanian untuk melakukan perubahan menuju tingkat produktivitas yang lebih tinggi.
- 2) Mampu membangkitkan semangat dan motivasi pengikutnya untuk bekerja keras.
- 3) Mampu mengembangkan semangat kebersamaan, disiplin, dan motivasi untuk maju.
- 4) Mampu membangun kesadaran berorganisasi pada pengikutnya, dengan jalan mengembangkan rasa memiliki organisasi (*sense of belonging*), dan rasa

bertanggung jawab (*sense of responsibility*), serta membangun kemampuan untuk meraih prestasi yang setinggi-tingginya.

- 5) Mampu memberikan perlindungan (*mengayomi*) dan menciptakan rasa aman dikalangan pengikutnya.
- 6) Mampu menampung dan menangkap semua aspirasi dan kepentingan pengikutnya.
- 7) Menggunakan kemampuan intelektualnya serta cerdas dalam proses pengambilan keputusan.
- 8) Memperjuangkan kebutuhan pengikutnya.
- 9) Oleh karena kepemimpinan transformasional mengandung komponen kharismatik, pemimpin mampu memberikan pengarahan yang selalu diterima dan dipatuhi dengan ikhlas, sehingga pengikutnya memiliki rasa “wajib” untuk mentaati semua perintah dan arahnya.
- 10) Selalu berusaha membawa pengikutnya ke arah suatu idealisme.
- 11) Pengikutnya selalu memuja-muja akan kemampuan dan keunggulan pemimpinnya.
- 12) Pemimpin menempatkan diri sebagai agen perubahan.
- 13) Pemimpin transformasional selalu belajar terus sepanjang hidupnya.
- 14) Mereka memiliki kemampuan untuk menangani masalah yang kompleks, sulit diprediksi, tidak memiliki ketentuan, serta masalah yang membingungkan.
- 15) Mereka sangat menghargai potensi, kebutuhan dan aspirasi pengikutnya.
- 16) Memiliki kepercayaan diri yang kuat dalam menanggung resiko atau keputusan yang diambilnya, dan berani melawan tantangan yang sekiranya akan menghambat transformasi.

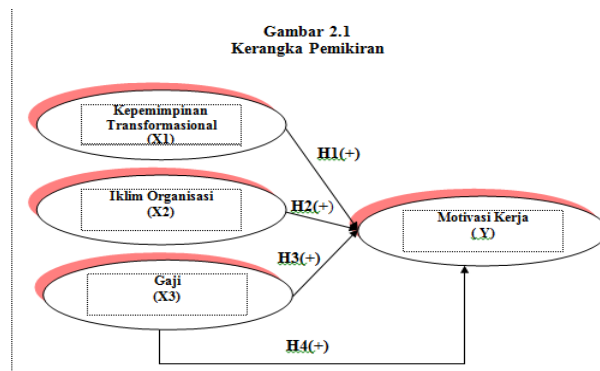
Menurut Campbell *et.al* (1996) dalam Ali Akbar (2012) Iklim organisasi merupakan

suatu karakteristik yang membedakan suatu organisasi dengan organisasi lainnya, mempengaruhi individu-individu didalamnya, serta secara relatif bertahan dalam jangka waktu tertentu

Iklim organisasional merupakan persepsi tentang kebijakan, praktik-praktik dan prosedur-prosedur organisasional yang dirasakan dan diterima oleh individu-individu dalam organisasi. Individu-individu menganggap atribut-atribut organisasional sebagai pengakuan terhadap keberadaan mereka. Gaji adalah salah satu hal yang penting bagi setiap karyawan yang bekerja dalam suatu organisasi, karena dengan gaji yang diperoleh seseorang dapat memenuhi kebutuhan hidupnya. Hasibuan (2002) menyatakan “Gaji adalah balas jasa yang dibayar secara periodik kepada karyawan tetap serta mempunyai jaminan yang pasti.

Kerangka Pemikiran Teoritis

Berdasarkan hasil telaah pustaka mengenai variabel – variabel yang mempengaruhi Motivasi Kerja, maka kerangka pemikiran teoritis dari penelitian ini adalah sebagai



berikut:

Hipotesis Penelitian

Hipotesis 1:

Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap Motivasi Kerja tenaga honorer Sub Rayon 03 Kota Semarang

Hipotesis 2 :

Iklim Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap Motivasi Kerja tenaga honorer Sub Rayon 03 Kota Semarang. Semakin baik tingkat Iklim organisasi, maka motivasi kerja akan semakin tinggi.

Hipotesis 3 :

Gaji berpengaruh positif signifikan terhadap Motivasi Kerja tenaga honorer Sub Rayon 03 Kota Semarang

Hipotesis 4 :

Kepemimpinan Transformasional, Iklim Organisasi, Gaji secara serentak berpengaruh positif signifikan terhadap Motivasi Kerja tenaga honorer Sub Rayon 03 Kota Semarang.

Metode Penelitian

Populasi dan Sampel

Populasi

Populasi adalah keseluruhan dari kelompok orang-orang, peristiwa dan hal-hal yang menjadi obyek penelitian yang memiliki standar-standar tertentu dari ciri-ciri yang telah ditetapkan sebelumnya. (Sekaran, 2000) Berdasarkan penjelasan di atas, maka yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah Tenaga Tata Usaha Honorer Sub Rayon 03 Kota Semarang yang terdiri dari SMP 11, SMP 12, SMP 17, SMP 24, SMP 26, SMP 27.

Sampel

Sampel adalah sebagian atau wakil populasi dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sekaran, 2003). Mengingat keterbatasan peneliti, maka peneliti mengambil sampel dengan metode Sensus. Menurut (Ruslan (2008:142) mengatakan bahwa alasan melakukan penelitian berdasarkan sensus, peneliti sebaiknya mempertimbangkan untuk meneliti seluruh elemen dari populasi, jika elemen populasi digunakan semua karena relatif sedikit dan variabilitas setiap elemennya tinggi

(heterogen). Sensus lebih banyak dilakukan jika penelitian dimaksudkan untuk menjelaskan setiap elemen dari populasi. Sampel keseluruhan populasi yang digunakan adalah Tenaga Tata Usaha Honorer Sub Rayon 03 Kota Semarang yang terdiri dari SMP 11, SMP 12, SMP 17, SMP 24, SMP26, SMP 27 yang berada di Kota Semarang berjumlah 48 Responden.

TABEL 3.1
Jumlah Sampel yang digunakan Tahun 2014

NO	NAMA SMP	POPULASI (JUMLAH)
1.	SMP 11	5
2.	SMP 12	4
3.	SMP 17	8
4.	SMP 24	9
5.	SMP 26	6
6.	SMP 27	9
	JUMLAH	48

Sumber : Data Kepegawaian Sub Rayon 03 Kota Semarang

pengumpulan data yang dilakukan secara langsung pada lokasi penelitian dilakukan dengan cara metode angket (Kuesioner), yaitu pemberian daftar pertanyaan secara tertutup kepada responden yang dilengkapi dengan beberapa alternatif jawaban.

Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan metode wawancara dan studi pustaka.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah berupa kuesioner dengan menggunakan skala likert. Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial.

Analisis dan Pembahasan

Gambaran Responden

Karakteristik Responden berdasarkan jenis kelamin penelitian ini dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

1. Jenis Kelamin Responden

Tabel 4.1
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin diambil dari Data Pegawai Tenaga Honorer Sub Bagian Tata Usaha Pada Sub Rayon 03 Kota Semarang

Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Persentase (%)
Laki – laki	18	37.5
Perempuan	30	62.5
Jumlah	48	100

Sumber : Data Primer yang diolah Tahun 2015

Dari tabel 4.1 menunjukkan bahwa berdasarkan Jenis Kelamin responden penelitian berjenis kelamin laki – laki, yaitu sebanyak 18 responden (37,5%), sedangkan responden yang berjenis kelamin perempuan sebanyak 30 responden (62,5%). Perempuan lebih mendominasi dan sangat menunjang Motivasi kerja pada tenaga honorer Sub Bagian Tata Usaha Sub Rayon 03 Semarang.

2. Umur Responden

Tabel 4.2
Karakteristik Responden Berdasarkan Umur diambil dari Data Pegawai Tenaga Honorer Sub Bagian Tata Usaha Pada Sub Rayon 03 Kota Semarang

Umur	Jumlah Responden (orang)	Persentase (%)
25 - 30 th	9	18.8
31 - 35 th	13	27.1
36 - 40 th	26	54.2
Jumlah	48	100.0

Sumber : Data Primer yang diolah Tahun 2015.

Dari tabel 4.2 menunjukkan bahwa berdasarkan umur responden paling tinggi umur 36- 40 Tahun , yaitu sebanyak 26 responden (54,2%) sedangkan responden yang terendah umur 25 -30 (18,8%) . Berdasarkan tabel tersebut diatas bahwa umur yang ada pada tenaga honorer Sub Rayon 03 Kota Semarang Umur yang produktif sehingga motivasinya lebih tinggi.

3. Tingkat Pendidikan Responden

Tabel 4.3
Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan diambil dari Data Pegawai Tenaga Honorer Sub Bagian Tata Usaha Pada Sub Rayon 03 Kota Semarang

Tingkat Pendidikan	Jumlah Responden (orang)	Persentase(%)
SMP	3	6.3
SLTA	12	25.0
D3	25	52.1
Sarjana	8	16.7
Jumlah	48	100.0

Sumber : Data Primer yang diolah Tahun 2015.

Dari Tabel 4.3 tampak bahwa mayoritas responden penelitian memiliki pendidikan Diploma III (D3) sebanyak 25 responden (52.1%). Urutan kedua terdapat pada kelompok responden pendidikan SLTA sebanyak 12 responden(25%). Dengan mayoritas pendidikan Diploma 3, maka kemampuan intelektual pegawai bisa dikatakan maksimal, dan diharapkan pegawai dapat melanjutkan jenjang pendidikan Sarjana (S1) sehingga dapat menunjang tugas-tugas yang diterima selain sebagai tuntutan Kantor juga tuntutan profesi

4. Masa Kerja Responden

Tabel 4.4
Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja diambil dari Data Pegawai Tenaga Honorer Sub Bagian Tata Usaha Pada Sub Rayon 03 Kota Semarang

Masa Kerja	Jumlah Responden (orang)	Persentase(%)
0 - 5 th	16	33.3
6 - 10 th	15	31.3
11 - 15 th	17	35.4
Jumlah	48	100.0

Sumber : Data Primer yang diolah Tahun 2015.

Dari Tabel 4.4 tampak bahwa responden penelitian mayoritas memiliki masa kerja 11 -15 tahun, sebanyak 17 responden (35,4%), sedangkan kelompok responden paling sedikit memiliki masa kerja 6 – 10

tahun sebanyak 15 responden(31,3%). Hal tersebut dapat diinterpretasikan bahwa pegawai tenaga honorer Sub Rayon 03 Kota Semarang , apabila dilihat dari masa kerjanya cukup mempunyai pengalaman maupun wawasan dan pengetahuan dalam pekerjaannya. Sehingga diharapkan Motivasi Kerja pegawai tenaga honorer Sub Rayon 03 Kota Semarang akan terus meningkat.

Analisis Diskriptif

Tanggapan Responden Terhadap Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)
Tanggapan Responden terhadap Gaya kepemimpinan *transformasional* secara lengkap dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.5
Kategori Tanggapan Responden Terhadap Gaya Kepemimpinan Diambil dari tanggapan Responden Pegawai Tenaga Honorer Sub Bagian Tata Usaha Pada Sub Rayon 03 Kota Semarang tahun 2014

N0	STS	%	TS	%	N	%	S	%	SS	%
X1.1	0	0	0	0	9	18.8	10	20.8	29	60.4
X1.2	0	0	7	14.6	11	22.9	9	18.8	21	43.8
X1.3	0	0	3	6.3	13	27.1	15	31.3	17	35.4
Rata ²	0	0	3.33	6.96	11	39.8	11.33	23.6	22.3	46.5

Sumber : Data primer diolah tahun 2015

Dari tabel 4.5 diatas tanggapan responden terhadap Gaya Kepemimpinan Transformasional dapat disimpulkan bahwa rata – rata 46,5% responden menyatakan Sangat Setuju jika pegawai tenaga honorer Sub Rayon 03 Kota Semarang jika pegawai dihargai untuk memberikan saran-saran berorientasi kepada motivasi kerja.

Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden pada pegawai tenaga honorer di Sub Rayon 03 Kota Semarang sangat mengharapkan adanya kepercayaan pimpinan terhadap bawahan untuk selalu terlibat dalam setiap penyelesaian tugas.

Tanggapan Responden Terhadap Variabel Iklim Organisasi (X2)

Tanggapan responden terhadap Iklim Organisasi secara lengkap dapat dilihat pada tabel 4.6 dibawah ini:

Tabel 4.6
Kategori Tanggapan Responden Terhadap Iklim Organisasi (X2) Diambil dari tanggapan Responden Pegawai Tenaga Honorer Sub Bagian Tata Usaha Pada Sub Rayon 03 Kota Semarang tahun 2014

N0	STS	%	TS	%	N	%	S	%	SS	%
X2.1	0	0	1	2.1	4	8.3	9	18.8	34	70.8
X2.2	0	0	1	2.1	11	22.9	15	31.3	21	43.8
X2.3	0	0	0	0	3	6.3	7	14.6	38	79.2
X2.4	0	0	0	0	4	8.3	9	18.8	35	72.9
X2.5	0	0	2	4.2	4	8.3	9	18.8	33	68.8
X2.6	0	0	14	2.1	5	10.4	4	8.3	38	79.2
Rata2	0	0	3	1.75	5.46	10.8	8.83	18.43	33.1	69.1

Sumber : Data primer diolah tahun 2015

Dari kategori tanggapan responden terhadap variabel iklim organisasi pada tabel 4.6 dapat diambil kesimpulan bahwa rata- rata 69.1% responden Menyatakan sangat setuju mentaati peraturan, mengambil keputusan, menetapkan tujuan, mengharagai pendapat, perumusan tujuan, saling mempercayai.

Pada pegawai honorer Sub Bagian Tata Usaha mendambakan pegawai yang mempunyai Iklim kerja Organisasi yang tinggi seperti yang tergambar dalam masing-masing indikator.

Tanggapan Responden Terhadap Variabel Gaji (X3)

Tanggapan responden mengenai pemberian Gaji dapat dilihat pada tabel 4.7 dibawah ini:

Tabel 4.7
Kategori Tanggapan Responden Terhadap Gaji (X3) Diambil dari tanggapan Responden Pegawai Tenaga Honorer Sub Bagian Tata Usaha Pada Sub Rayon 03 Kota Semarang tahun 2014

No	STS	%	TS	%	KS	%	S	%	SS	%
X3.1	0	0	4	8.3	8	16.7	18	37.5	18	37.5
X3.2	0	0	1	2.1	8	16.7	6	12.5	33	68.8
X3.3	0	0	1	2.1	4	8.3	17	35.4	26	54.2
X3.4	0	0	2	4.2	10	20.8	19	39.6	17	35.4
X3.5	1	2.1	1	2.1	14	29.2	17	35.4	15	31.3
Rata ²	0.2	0.42	3.76	18.7	8.8	18.3	15.4	32.8	21.8	45.4

Sumber : Data primer diolah tahun 2015

Dari data kategori tanggapan responden terhadap pemberian gaji pada tabel 4.7 dapat disimpulkan bahwa 45,4 % responden menyatakan sangat setuju jika karyawan dengan Motivasi kerja yang tinggi diharapkan tidak lepas dari pemberian gaji yang sesuai dengan ketrampilan dan keahlian karyawan dan gaji yang diberikan Kantor sesuai dengan keinginan, gaji yang diberikan sesuai dengan peran dan tanggungjawab yang diberikan Kantor, gaji yang diberikan sesuai dengan frekuensi jam bekerja, gaji yang diterima selalu memuaskan sehingga kesesuaian gaji menjadi motivasi untuk bekerja.

Tanggapan Responden Terhadap Variabel Motivasi Kerja(Y)

Motivasi Kerja adalah kondisi yang menyebabkan atau menimbulkan perilaku tertentu, dan mempunyai arah dan ketahanan (*persistence*) pada tingkah laku seseorang. Tanggapan responden terhadap Motivasi Kerja secara lengkap dapat dilihat dalam tabel 4.8 dibawah ini:

Tabel 4.8
Kategori Tanggapan Responden Terhadap Motivasi Kerja(Y). Diambil dari tanggapan
Responden Pegawai Tenaga Honorer Sub Bagian Tata Usaha
Pada Sub Rayon 03 Kota Semarang tahun 2014

No	STS	%	TS	%	KS	%	S	%	SS	%
Y1.1	0	0	3	6.3	10	20.8	21	43.8	14	29.2
Y1.2	0	0	4	8.3	12	25	15	31.3	17	35.4
Y1.3	0	0	2	4.2	7	14.6	18	37.5	21	43.8
Y1.4	0	0	0	0	17	35.4	12	25	19	39.6
Y1.5	0	0	1	2.1	9	18.8	6	12.5	32	65.7
Y1.6	0	0	2	4.2	5	10.4	11	22.9	30	62.5
Rata2	0	0	2	7.7	10	20.8	13.8	28.9	22.1	39.1

Sumber : Data primer diolah tahun 2015

Data kategori tanggapan responden terhadap variabel Motivasi Kerja pada tabel 4.8 dapat diambil kesimpulan bahwa rata-rata 39,1% responden menyatakan sangat setuju pegawai pada Sub Bagian Tata Usaha Sub Rayon 03 Kota Semarang dapat meningkatkan Motivasi kerja adalah pegawai yang dapat memenuhi perilaku dalam menyelesaikan pekerjaan, tanggungjawab terhadap diri sendiri, atasan dan sesama rekan kerja, kesenangan dalam bekerja, adanya reward./pengakuan dan menunjukkan bahwa sebagian besar responden pada Sub Rayon 03 Kota Semarang mendambakan pegawai yang mempunyai Motivasi Kerja yang tinggi seperti yang tergambar dalam masing – masing variabel.

Analisa Regresi Linear Berganda

Analisa Regresi Linear Berganda digunakan untuk melihat seberapa besar pengaruh variabel independen yaitu, Kepemimpinan Transformasional, Iklim Organisasi, Gaji terhadap Motivasi Kerja . Berdasarkan Analisis data dengan menggunakan bantuan program SPSS Versi 19 seperti dalam tabel 4.9 sebagai berikut:

Tabel 4.9
Rangkuman Hasil Analisis Regresi
Hasil Analisis Regresi
Coefficient ^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1(Constant)	-4.402	4.092		-1.076	.288		
X1	.366	.135	.248	2.714	.003	.718	1.392
X2	.433	.116	.223	2.285	.000	.956	1.346
X3	1.023	.135	.704	7.555	.000	.692	1.446

a. Dependent Variable : Y

Hasil perhitungan nilai *Tolerance* pada tabel 4.9 menunjukkan tidak ada variabel independen yang memiliki nilai *Tolerance* kurang dari 10% yang berarti tidak ada korelasi antara variabel dependen (variabel bebas). Jika perhitungan nilai VIF di bawah 10% dan *Tolerance* variabel bebas diatas 10% maka dapat disimpulkan bahwa model Regresi tersebut tidak terjadi Multikolinearitas (Ghozali,2003).

Berdasarkan Tabel 4.8 hasil pengolahan data maka didapat model persamaan regresinya adalah sebagai berikut:

$$Y = - 4.402 + 0.366X1 + 0.433X2 + 1.623X3 + e$$

Dimana:

Y = Motivasi Kerja

X1 = Variabel Kepemimpinan Transformasional

X2 = Variabel Iklim Organisasi

X3 = Variabel Gaji

e = Error

Interpretasi hasil analisa Regresi antara variabel Kepemimpinan Transformasional terhadap Motivasi Kerja

1. Hubungan variabel Kepemimpinan Transformasional (X1) memiliki koefisien regresi bertanda positif sebesar 0,248 yang memberikan makna bahwa Variabel Motivasi Kerja dipengaruhi oleh Variabel Kepemimpinan Transformasional dengan arah pengaruh searah atau positif, semakin

kuat pengaruh variabel Kepemimpinan *Transformasional* membawa dampak pada peningkatan motivasi kerja.

2. Hubungan variabel Iklim Organisasi (X2) memiliki koefisien regresi bertanda positif sebesar 0,223 yang memberikan makna bahwa Variabel Motivasi Kerja dipengaruhi oleh Variabel Iklim Organisasi dengan arah pengaruh searah atau positif, semakin kuat pengaruh variabel Iklim Organisasi membawa dampak pada peningkatan motivasi kerja.
3. Hubungan variabel Gaji (X3) memiliki koefisien regresi bertanda positif sebesar 0,704 yang memberikan makna bahwa Variabel Motivasi Kerja dipengaruhi oleh Variabel Gaji dengan arah pengaruh searah atau positif, semakin kuat pengaruh variabel Gaji membawa dampak pada peningkatan motivasi kerja.

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Hasil Uji Validitas Data

Uji Validitas digunakan untuk menguji kemampuan variabel untuk menjadi alat ukur variabel-variabel dalam penelitian, yaitu Kepemimpinan Transformasional (X1), Iklim Organisasi (X2), Gaji (X3), terhadap motivasi kerja (Y). Alat ukur dikatakan Valid jika nilai korelasi antara item pertanyaan dengan total item adalah signifikan probabilitasnya <0.05 .

Dari Tabel 4.9 dibawah ini menunjukkan bahwa *Total Person Correlation* setiap indikator menghasilkan koefisien yang signifikan. Hal ini dapat dilihat dari korelasi antara masing-masing skor butir pertanyaan terhadap total masing-masing indikator signifikan pada alpha 0,05 atau ($\alpha = 5\%$) yang berarti bahwa skor butir-butir pertanyaan menunjukkan hasil yang signifikan. Jadi dapat disimpulkan bahwa masing-masing butir pertanyaan adalah Valid sehingga alat ukur

yang digunakan telah benar-benar mengukur apa yang hendak diukur.

Tabel 4.10
Uji Validitas dari item Kepemimpinan Transformasional, Iklim Organisasi, Gaji dan Motivasi Kerja dari tanggapan Responden Pegawai Tenaga Honorir, Sub Bagian Tata Usaha Pada Sub Rayon 03 Kota Semarang tahun 2014

Item Questioner (indicator)				Person Correlation				Ket
Kepemimpinan Transformasional	Iklim Organisasi	Gaji	Motivasi Kerja	Kepemimpinan Transformasional	Iklim Organisasi	Gaji	Motivasi Kerja	
X1.1	X2.1	X3.1	Y1.1	0,350	0,390	0,400	0,380	Valid
X1.2	X2.2	X3.2	Y1.2	0,358	0,391	0,440	0,386	Valid
X1.3	X2.3	X3.3	Y1.3	0,418	0,431	0,338	0,427	Valid
X1.4	X2.4	X3.4	Y1.4	0,363	0,332	0,494	0,432	Valid
X1.5	X2.5	X3.5	Y1.5	0,480	0,274	0,319	0,321	Valid
X1.6	X2.6		Y1.6	0,392	0,339			Valid

Sumber: Data primer diolah tahun 2015

Dari tabel 4.10 diatas menunjukkan bahwa total Correlation setiap indicator menghasilkan koefisien yang signifikan. Hal ini dapat dilihat dari korelasi antara masing – masing skor butir pertanyaan terhadap total masing – masing variabel signifikan pada alpha 0,05 atau ($\alpha = 5\%$) yang berarti bahwa skor butir-butir pertanyaan menunjukkan hasil yang signifikan. Jadi dapat disimpulkan bahwa masing- masing butir pertanyaan adalah Valid sehingga alat ukur yang digunakan telah benar- benar mengukur yang hendak diukur.

Uji Reliabilitas Data

Tabel 4.11
Uji Reliabilitas aliditas dari item Kepemimpinan Transformasional, Iklim Organisasi, Gaji dan Motivasi Kerja dari tanggapan Responden Pegawai Tenaga Honorir, Sub Bagian Tata Usaha Pada Sub Rayon 03 Kota Semarang tahun 2014

Item Questioner (indicator)				Cronbach's Alpha				Ket
Kepemimpinan Transformasional	Iklim Organisasi	Gaji	Motivasi Kerja	Kepemimpinan Transformasional	Iklim Organisasi	Gaji	Motivasi Kerja	
X1.1	X2.1	X3.1	Y1.1	0,452	0,701	0,639	0,839	Reliabel
X1.2	X2.2	X3.2	Y1.2	0,526	0,715	0,637	0,849	Reliabel
X1.3	X2.3	X3.3	Y1.3	0,397	0,655	0,638	0,864	Reliabel
X1.4	X2.4	X3.4	Y1.4	0,326	0,667	0,575	0,861	Reliabel
X1.5	X2.5	X3.5	Y1.5	0,450	0,715	0,650	0,857	Reliabel
X1.6	X2.6		Y1.6	0,254	0,604		0,863	Reliabel

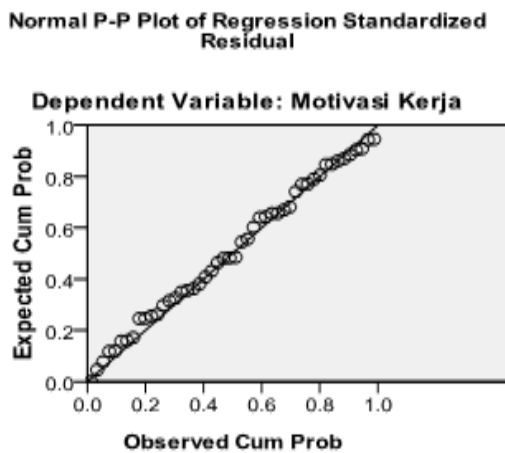
Sumber: Data diolah tahun 2014.

Dari hasil output SPSS di dapat bahwa item – itm kusioner memiliki nilai *Cronbach's Alpha If Item Deleted* diatas 0,60 yang berarti bahwa semua item-item kuesioner memenuhi uji Reliabilitas.

Uji Asumsi Klasik

Hasil Uji Normalitas

Uji Normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Seperti diketahui bahwa Uji t mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Kalau asumsi ini dilanggar maka uji variabel menjadi tidak Valid. Uji normalitas data dilakukan dengan melihat normal *probability plot* yang membandingkan distribusi kumulatif dari data yang sesungguhnya dengan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Distribusi normal akan membentuk garis lurus diagonal dan plotting data akan dibandingkan dengan garis diagonal.



Dengan melihat grafik normal P-Plot dapat disimpulkan bahwa residual terdistribusi secara normal dan berbentuk simetris tidak menceng ke kanan atau ke kiri, dan pada grafik normal probability plot titik-titik menyebar berhimpit di sekitar diagonal serta penyebarannya mendekati garis diagonal pada *Normal P – Plot Of Regression Standardized Residual*,

dan hal ini menunjukkan bahwa residual terdistribusi secara normal sedangkan pada grafik histogram memberikan pola distribusi yang normal model regresi memenuhi Uji Asumsi Normalitas.

Uji Multikolonieritas

Uji Multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen, karena jika variabel independen saling berkorelasi maka variabel-variabel ini tidak *orthogonal* variable *orthogonal* adalah variabel independen yang nilai korelasi antara sesama variabel independen sama dengan nol. Pada penelitian ini Uji Multikolinearitas dilakukan dengan cara:

Tabel 4.10
Coefficients ^a

Model	Collinearity		Keterangan
Constanta	Tolerance	VIF	
X1	0,718	1,392	Bebas Multikolinearitas
X2	0,956	1,346	Bebas Multikolinearitas
X3	0,692	1,446	Bebas Multikolinearitas

Sumber : Data Primer Diolah 2015

Hasil perhitungan nilai *tolerance* juga menunjukkan tidak ada variabel independen yang memiliki nilai *tolerance* kurang dari 0,10 yang berarti tidak ada korelasi antara variabel independen (variabel bebas)

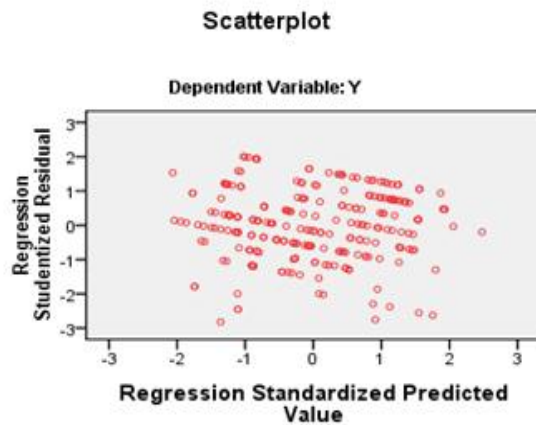
Nilai Variance Iflation Factor (VIF)

Hasil perhitungan nilai *variance iflation factor* (VIF) juga menunjukkan tidak ada satu variabel independen yang memiliki nilai VIF lebih dari 10, jasi dapat disimpulkan bahwa tidak ada Multikolonieritas antar variabel independen dalam model regresi.

Hasil Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu

pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut Homoskedastisitas dan jika berbeda disebut Heteroskedastisitas.



Dari grafik *Scatterplots* terlihat bahwa titik-titik menyebar secara acak serta tersebar baik diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y. Hal ini dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi Heteroskedastisitas pada model regresi, sehingga model regresi layak dipakai untuk memprediksi variabel Motivasi Kerja berdasarkan masukan variabel independen Kepemimpinan *Transformasional* (X1), Iklim Organisasi (X2), Gaji(X3).

Uji F (Serentak)

Pada tabel 4.12 pengujian secara simultan (Uji F). dimaksudkan untuk mengetahui apakah variabel Kepemimpinan *Transformasional*, Iklim Organisasi, Gaji secara serentak memiliki pengaruh terhadap Motivasi Kerja.

Tabel 4.14
Hasil Uji F

ANOVA ^a					
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F
1	Regression	604.572	3	201.524	40.797
	Residual	217.344	44	4.940	
	Total	821.917	47		

a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

b. Dependent Variable: Motivasi Kerja

Berdasarkan tabel 4.14, didapatkan nilai F Statistik sebesar 40,797 dengan nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05, maka dapat diketahui bahwa secara simultan ada pengaruh signifikan antara Kepemimpinan *Transformasional*, Iklim Organisasi, Gaji terhadap Motivasi Kerja.

Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model persamaan regresi dalam menerangkan variabel terikat. Berdasarkan tabel model summary nilai yang dipergunakan dalam melihat koefisien determinasi dalam penelitian ini adalah nilai pada kolom *Adjusted R Square*. Hal tersebut dikarenakan nilai *Adjusted R Square* tidak akan bertambah besar sepanjang variabel tersebut tidak berpengaruh terhadap variabel independen.

Tabel 4.15

Model Summary ^a					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.858 ^a	.736	.718	2.2225	1.694

a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

b. Dependent Variable: Motivasi Kerja

Tabel 4.15 menunjukkan nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,718 ini berarti variabel Motivasi Wajib Pajak 71,8% sebagai variabel dependen bisa dijelaskan oleh variabel independen yaitu variabel independen. Kepemimpinan *Transformasional*, Iklim Organisasi, Gaji. Sedangkan sisanya 28,2% % dijelaskan oleh variabel lain diluar model penelitian ini.

Pembahasan

Hipotesis 1

Berdasarkan Uji Hipotesis diketahui bahwa Kepemimpinan *Transformasional* berpengaruh

signifikan terhadap Motivasi Kerja dengan nilai koefisien regresi 0.248 dan memberikan nilai t hitung sebesar 2,414 dan dengan nilai signifikansi sebesar 0.003. Hal ini dibuktikan secara empiris variabel Kepemimpinan *Transformasional* pada pegawai tenaga honorer Sub Rayon 03 Semarang dapat dilihat dari tingkat Pimpinan yang memiliki hubungan baik dengan karyawan, memberikan kebebasan bagi bawahan untuk memberikan pendapat, dan selalu mendelagasikan wewenang dengan baik, memberikan bimbingan , arahan dan dorongan kepada bawahan, dan memberikan penghargaan bagi karyawan yang memiliki kinerja baik

Hipotesis 2

Berdasarkan Uji Hipotesis diketahui bahwa Iklim Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja dengan nilai koefisien regresi 0.223 dan memberikan nilai t hitung sebesar 2,285 dan dengan nilai signifikansi sebesar 0.000. Hal ini dibuktikan secara empiris variabel Iklim Organisasi pada pegawai tenaga honorer Sub Rayon 03 Semarang dapat dilihat dari mentaati peraturan yang dianggap tepat, mengambil keputusan dan memecahkan persoalan tanpa harus bertanya kepada atasan, menetapkan tujuan yang menantang dan mengajukan keterikatan pada tujuan, menghargai pendapat imbalan untuk pekerjaan yang baik, perumusan tujuan dengan baik dan tujuan dirumuskan secara jelas, saling mempercayai dan saling membantu adanya hubungan baik antara pekerja.

Hipotesis 3

Berdasarkan Uji Hipotesis diketahui bahwa Gaji berpengaruh signifikan

terhadap Motivasi Kerja dengan nilai koefisien regresi 0.704 dan memberikan nilai t hitung sebesar 7,555 dan dengan nilai signifikansi sebesar 0.000. Hal ini dibuktikan secara empiris variabel Gaji pada pegawai tenaga honorer Sub Rayon 03 Semarang Gaji Penerimaan sebagai Suatu imbalan dari Pemberian kerja kepada penerima Kerja untuk suatu pekerjaan atau jasa yang layak bagi kemanusiaan dan dinyatakan atau dinilai dalam bentuk uang dimana para pegawai diikat dalam kelompok secara bersama – sama dan mendorong mereka ke dalam tujuan tertentu.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dibahas pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa:

Kepemimpinan *Transformasional*, Iklim Organisasi, Gaji terhadap Motivasi Kerja yang dapat dilihat dari dimensi peneliti gunakan untuk mengukur yaitu:

1. Berdasarkan hasil analisis menyatakan bahwa Kepemimpinan *Transformasional* berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja dengan nilai koefisien regresi 0.248 dan memberikan nilai t hitung sebesar 2,414 dan dengan nilai signifikansi sebesar 0.003. Dimana lebih kecil dari 0,05 ($\alpha = 5\%$) maka hipotesa pertama menyatakan pengaruh positif dan signifikan antara Kepemimpinan *Transformasional* terhadap Motivasi Kerja.
2. Berdasarkan hasil analisis menyatakan bahwa Iklim Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja dengan nilai koefisien regresi 0.223 dan memberikan nilai t hitung sebesar 2,285

dan dengan nilai signifikansi sebesar 0.000. Dimana lebih kecil dari 0,05 ($\alpha = 5\%$) maka hipotesa pertama menyatakan pengaruh positif dan signifikan antara Iklim Organisasi terhadap Motivasi Kerja.

3. Berdasarkan hasil analisis menyatakan bahwa Gaji berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja dengan nilai koefisien regresi 0.704 dan memberikan nilai t hitung sebesar 7,555 dan dengan nilai signifikansi sebesar 0.000. Dimana lebih kecil dari 0,05 ($\alpha = 5\%$) maka hipotesa pertama menyatakan pengaruh positif dan signifikan antara Gaji berpengaruh terhadap Motivasi Kerja.

Saran

Dari hasil penelitian dan kesimpulan yang ada, dengan melihat prospek ke depan, maka peneliti dapat mengemukakan saran-saran sebagai berikut:

1. Untuk Sekolah diharapkan tenaga honorer segera untuk diajukan menjadi tenaga tetap atau Pegawai Negeri Sipil .
2. Untuk Dinas bahwa tenaga honorer pada Sub Bagian Tatausaha Rayon 03 Semarang dapat menciptakan iklim organisasi dengan baik, dan diharapkan gaji tenaga honorer bisa diperhatikan oleh Dinas Pendidikan.
3. Untuk Pemerintah tenaga honorer pada Sub Bagian Tata Usaha Rayon 03 Semarang

Daftar Pustaka

Indrajaya, Adam Ibrahim. 2000. *Perilaku Organisasi*. Bandung : Sinar Baru.

Kartono, Kartini. 2005. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta : Raja Grafindo Persada

Rivai, Veithzal. 2003. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta : Rajawali Pers.

Robbins, Stephen P. 2001. *Organizational Behavior . Perilaku Organisasi* Terjemahan Pujaatmaka, Hadyana. Jakarta : PT. Prenhallindo.

Rohidi, Tjetjep Rohindi. 1994. *Pendekatan Sistem Sosial Budaya Dalam*

Steers, Richard M. 1985. *Organization Effectiveness, A Behavioral View*. Terjemahan Magdalena Jamin. California : Good Year Publishing Company, Inc.

Steets, Richard M, Porter, Lyman W. 1979. *Motivation and Work Behavior*. Tokyo : Mc. Graw-Hill, Inc.

Stoner, J.A.F. 1994. *Manajemen* (edisi kedua), Alih Bahasa : Alfonso Sirait. Jakarta : Erlangga.

Sudjana, Nana. 1996. *Teknik Analisis Regresi dan Korelasi*. Bandung : Transito

Sugiyono, 2003. *Statistik untuk Penelitian*. Bandung : CV. Alfabeta.

Supriadi, Dedi. 1994. *Kreativitas, Kebudayaan dan Perkembangan Iptek*. Bandung,

Teguir, David dan Litwin, H. 1998. *Kepemimpinan Dalam Organisasi*.

Terjemahan Jusuf Udaya Jakarta : Prehalindo

Terry. George R. 1986. *Asas-asas Manajemen*. Bandung : PT. Alumni

Timpe, A. Dale. 1992. *Kreativitas*. Terjemahan Sofyan Cikmat Jakarta : Elex Media Komputindo.

Wahjosumidjo. 1999. *Kepemimpinan dan Motivasi Pendidikan*. Jakarta : Ghalia Indonesia.

_____. 2003. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta : Raja Grafindo Persada.

Artikel

Ima Prihatini, 2007, Pengaruh Tingkat Gaji dan Pengalaman Kerja terhadap Motivasi Kerja Guru di SMP Negeri 24 Surakarta, Skripsi Universitas Muhammadiyah

Anita Fitria Handayani, 2009, Pengaruh Kesejahteraan Guru dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Akuntansi SMK Kelompok Bisnis dan Manajemen Se Kabupaten Bantul, Skripsi

Almer Rasyid, 2011, Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi kerja terhadap kinerja pegawai, Skripsi.

Anita Juniarti, Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja Guru di MAN Malang II Batu, Skripsi

Friska Dora, 2013, Pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja, Skripsi.