

Pengaruh Motivasi Intrinsik, Motivasi Ekstrinsik, dan Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Gunungkidul

Alifian Dandy Aswara¹, Ignatius Soni Kurniawan²

^{1,2} Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa

fiandandi3@gmail.com¹, soni_kurniawan@ustjogja.ac.id²

ABSTRACT

The purpose of this study was to analyze the effect of intrinsic motivation, extrinsic motivation, and transformational leadership style on job satisfaction in Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Gunungkidul. Multiple linear regression analysis was used to analyze the effect of the independent variables on the dependent variable. The population in this study were all employees at Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Gunungkidul and the sample size used was 90 employees. The results showed that intrinsic motivation, extrinsic motivation, and transformational leadership style partially have a positive influence on job satisfaction.

Keywords: *transformational leadership style; job satisfaction; extrinsic motivation; intrinsic motivation.*

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik, dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Gunungkidul. Analisis regresi linear berganda digunakan untuk menganalisis pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Gunungkidul dan ukuran sampel yang digunakan adalah sebanyak 90 pegawai. Hasil penelitian menyatakan bahwa motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik, dan gaya kepemimpinan transformasional secara parsial memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Kata Kunci: *gaya kepemimpinan transformasional; kepuasan kerja; motivasi ekstrinsik; motivasi intrinsik.*

PENDAHULUAN

Kepuasan kerja yang rendah pada organisasi adalah rangkaian dari menurunnya pelaksanaan tugas, meningkatnya absensi, dan penurunan moral organisasi (Soliha & Hersugondo, 2008). Penurunan kepuasan dapat bersumber dari rendahnya motivasi. Motivasi dapat menghasilkan penyatuan tujuan-tujuan, baik tujuan organisasi maupun tujuan individu dimana keduanya dapat terpuaskan (Maulana, Hamid, & Mayoan, 2015).

Motivasi intrinsik adalah pendorong kerja yang bersumber dari dalam diri pekerja sebagai individu, berupa kesadaran mengenai pentingnya pekerjaan yang dilaksanakan, konstruksi yang berkaitan setiap kali suatu kegiatan dilakukan untuk mencapai hasil yang dapat dipisahkan (Ryan & Deci, 2000).. Motivasi ekstrinsik dengan demikian kontras dengan motivasi intrinsik (Maulana *et al.*, 2015). Motivasi

ekstrinsik lebih mengaitkan perilaku dengan faktor dari lingkungan seperti pujian dan imbalan. Motivasi ekstrinsik dengan demikian kontras dengan motivasi intrinsik, yang mengacu pada melakukan suatu aktivitas hanya untuk kesenangan aktivitas itu sendiri (Ryan & Deci, 2000). Gaya kepemimpinan transformasional adalah tipe pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk mengenyampingkan kepentingan pribadi mereka dan memiliki kemampuan memengaruhi yang luar biasa (Heubusch, 2006).

Kepuasan kerja penting bagi pegawai Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Gunungkidul karena sebagian besar waktu hidupnya dihabiskan untuk bekerja. Diharapkan petugas memiliki kepuasan kerja sehingga merasakan pekerjaannya sebagai hal yang berharga dan membawa kebahagiaan bagi hidupnya yang mendorongnya pada pencapaian kinerja yang lebih baik. Namun masalah yang harus dihadapi petugas satuan polisi pamong juga sangat kompleks terkait harus menjaga ketentraman, ketertiban, dan melindungi masyarakat membuat petugas juga mengalami kejenuhan dan tekanan kerja yang mendorong pada ketidakpuasan kerja. Permasalahan internal kantor juga memengaruhi kenyamanan dalam bekerja, misalnya terkait pengupahan yang tidak memuaskan, pemimpin dengan gaya yang tidak efektif dalam menyelesaikan tugas, dan salah penempatan yang membuat petugas tidak bersemangat karena harus menjalankan tugas yang tidak sesuai kompetensinya. Adanya fenomena gap penting untuk diteliti penyebabnya agar pimpinan dapat mengambil kebijakan untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai.

Di dalam penelitian yang dilakukan oleh Ganesan & Weitz (1996) dijelaskan bahwa komitmen dan motivasi intrinsik dipengaruhi oleh pemberian peluang pertumbuhan melalui peluang promosi dalam organisasi. Penelitian oleh Omar, Idrus, & Jamal (2021) menyatakan peran motivasi pada kepuasan kerja. Motivasi intrinsik dan ekstrinsik ditemukan sebagai anteseden kepuasan kerja pada penelitian Putra & Frianto (2013) Dharmayati (2015), dan Kurniawati, Mansur, & Adhenin (2019), namun penelitian yang menemukan tidak adanya pengaruh motivasi pada kepuasan juga ditemukan (Adam, Machasin, & Efni, 2021) demikian juga tidak adanya pengaruh motivasi intrinsik pada kepuasan (Sirait, 2015). Heubusch (2006) meneliti dengan hasil penelitian bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui motivasi. Kepemimpinan transformasional memengaruhi secara positif kepuasan kerja (Anggraeni & Santosa, 2013; Tirtaputra & Surya, 2016; Iskandar & Andriani (2019) namun penelitian (Deddy, 2022) menemukan hubungan yang tidak signifikan. Adanya ketidakkonsistenan temuan ini membuka kesempatan pengujian lebih lanjut melalui penelitian ini pada pengaturan penelitian di Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Gunungkidul yang hasilnya dapat menjadi referensi bagi peneliti kepuasan kerja.

Pengembangan Hipotesis

Motivasi intrinsik berasal dari dalam pribadi diri seseorang, timbul dari dalam diri individu sendiri tanpa ada paksaan orang lain. Motivasi intrinsik merupakan

keseluruhan proses pemberian motif bekerja para bawahan sedemikian rupa, sehingga pegawainya mau bekerja dengan optimal demi tercapainya tujuan organisasi secara efektif (Maulana *et al.*, 2015). Pegawai melakukan suatu pekerjaan karena menyukai pekerjaan tersebut dan merasakan kepuasan ketika menyelesaikan pekerjaan tersebut. Ketika termotivasi secara intrinsik, karyawan melakukan tugas karena minat dan kesenangan untuk kepentingannya sendiri (Ryan & Deci, 2000). Penelitian terdahulu dari Putra & Frianto (2013), Dharmayati, (2015), Kurniawati, Mansur, & Adhenin (2019) membuktikan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh secara positif terhadap kepuasan pegawai.

H1: Motivasi intrinsik berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

Motivasi ekstrinsik mengarah pada keterlibatan ketika pertimbangan material atau sosial diharapkan (Amabile, 1993). Individu terpuaskan karena pemenuhan kebutuhan material dan psikologi. Dalam riset Fischer, Malycha, & Schafmann, (2019) motivasi ekstrinsik mengkonsolidasikan dua faktor yaitu hadiah relasional dan hadiah transaksional. Motivasi ekstrinsik ditemukan secara positif berpengaruh terhadap kepuasan kerja dalam riset Dharmayati (2015), serta Kurniawati, Mansur, & Adhenin (2019),

H2: Motivasi ekstrinsik berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Pemimpin transformasional cenderung mendorong pengikut mereka untuk memberikan hasil di luar tingkat yang diharapkan, yang dimungkinkan melalui penerapan keyakinan dan nilai tingkat karyawan yang lebih tinggi (Bushra, Usman, & Naveed, 2011). Pemimpin transformasional adalah mereka yang berhasil mengubah fokus pengikut mereka dari kepentingan pribadi instan menjadi visi kolektif yang terisolasi dan menginspirasi mereka untuk melakukan di luar tugas mereka (Rubin, Munz, & Bommer, 2005). Bawahan merasakan kepuasan dalam bekerja dibawah pemimpin yang mendorong mereka untuk maju. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dalam penelitian Anggraeni & Santosa (2013), Tirtaputra & Surya (2016), serta Iskandar & Andriani (2019).

H3: Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

METODE PENELITIAN

Populasi dalam penelitian ini adalah semua pegawai pada Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Gunungkidul yang berjumlah 90 responden. Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan instrumen kuesioner yang dibagikan pada tanggal 06 Juni 2021. Penelitian ini menggunakan semua anggota populasi sebagai sampel. Pengukuran validitas dan reliabilitas instrumen dilakukan kemudian dilanjutkan dengan pengujian asumsi klasik dan pengujian hipotesis dengan analisis regresi linear berganda. Kuesioner menggunakan skala likert dari 1 (sangat tidak setuju) sampai dengan 5 (sangat setuju). Indikator untuk pengembangan motivasi intrinsik adalah kepedulian, menantang dan memberikan tantangan (Ganesan & Weitz, 1996). Pengukuran motivasi ekstrinsik adalah gaji,

insentif, penghargaan, promosi (Hashiguchi *et al.*, 2021). Pengukuran terhadap gaya kepemimpinan transformasional adalah motivasi inspirasional, berpikir kreatif, dan pengawasan (Tampi, 2014). Pengukuran untuk kepuasan kerja adalah ibadah, gaji, keamanan dan kenyamanan kerja, hubungan kerja, penempatan karyawan, dan pengembangan karir, serta pemberian *reward* (Muayyad & Gawi, 2017).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Karakteristik responden pada Tabel 1 menunjukkan bahwa mayoritas responden adalah laki-laki (56%). Mayoritas responden berumur diatas 50 tahun (38%). Berdasar pendidikan terakhir yang paling banyak adalah S1 (56%). Status pekerjaan yang paling banyak adalah PNS (72%), dan mayoritas responden menyatakan sudah menikah (71%).

Tabel 1 Karakteristik Responden

Krateristik	Frequency	Percent
Jenis kelamin		
Laki-laki	50	56%
Perempuan	40	44%
Umur		
17-30 Th	32	36%
31-39 Th	10	10%
40-49 Th	14	16%
Diatas 50 Th	34	38%
Pendidikan		
SMA	18	20%
S-1	50	56%
Pascarjana	22	24%
Status Pekerjaan		
Non PNS	25	28%
PNS	65	72%
Status Pernikahan		
Belum Menikah	19	21%
Menikah	71	79%

Sumber: Data primer diolah 2022.

Uji Validitas dan Reliabilitas

Item dinyatakan valid jika r -hitung $>$ r -tabel 0.207 (2 tailed $n= 90-2$; $\alpha=0.05$). Pengujian menghasilkan r -hitung motivasi intrinsik (0.495 s.d. 0.782), motivasi ekstrinsik (0.300 s.d. 0.906), gaya kepemimpinan transformasional (0.324 s.d. 0.829) dan kepuasan kerja (0.339 s.d. 0.781) $>$ 0.207 artinya semua item valid. *Cronbach's Alpha Based on Standarizihes item* motivasi intrinsik (0.794), motivasi

ekstrinsik (0.793), gaya kepemimpinan transformasional (0.862), dan kepuasan kerja (0.777) > 0.70 atau instrumen reliabel.

Uji Asumsi Klasik

Hasil uji asumsi klasik (Tabel 2) menunjukkan normalitas terpenuhi (Kolmogorov-Smirnov, *Asym. Sig.* > 0.05)/ Multikolonieritas tidak terjadi pada model regresi dengan nilai *tolerance* > 0.10 dan *VIF* < 10. Uji heteroskedasitas menunjukkan tidak terjadi heteroskedasitas (Glejser test *sig.* > 0.05).

Tabel 2 Hasil Uji Asumsi Klasik

Ind. Dep.	Multicollinearity		Glejser Test	Kolmogro v-smirnov
	Toll.	VIF	Sig.	Asymp.sig
MI	0.165	6.057	0.638	
ME KK	0.162	6.162	0.415	0.081
KT	0.330	3.029	0.946	

Ket: MI=Motivasi Intrinsik; ME= Motivasi Ekstrinsik; KT= Kepemimpinan Transformasional; KK= Kepuasan Kerja
Sumber: Data primer diolah 2022.

Uji Hipotesis dan Pembahasan

Tabel 3 menunjukkan hasil uji hipotesis. Berdasarkan tabel tersebut, pengujian H1, H2, H3 diterima, dimana variabel motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik, dan gaya kepemimpinan transformasional secara parsial memiliki pengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai dengan nilai signifikan < 0.05. Nilai koefisien determinasi menunjukkan pengaruh motivasi intrinsik dan ekstrinsik, serta kepemimpinan transformasional adalah sebesar 74.7%, sisanya 25.3% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak tercakup dalam penelitian ini.

Tabel 3 Hasil Pengujian Hipotesis

Ind.	Dep.	Stand. Coeff. B	T	Sig.	Adj. R ²
MI		0.072	2.578	0.025	0.747
ME	KK	0.298	2.404	0.018	
KT		0.391	5.634	0.000	
F hitung = 88.373				0.000	

Ket: MI=Motivasi Intrinsik; ME= Motivasi Ekstrinsik; KT= Kepemimpinan Transformasional; KK= Kepuasan Kerja
Sumber: Data primer diolah 2022.

Hasil pengujian membuktikan bahwa motivasi intrinsik memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini ditunjukkan dengan perolehan hasil uji t yaitu t hitung sebesar 2.578 dengan nilai signifikan 0.025 dengan taraf signifikansi 5% dimana $0.025 < 0.05$. Dengan ini menunjukkan bahwa motivasi intrinsik memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja atau H1 diterima. Temuan ini sesuai dengan hasil riset terdahulu dari Kurniawati, Mansur, & Adhenin (2019) yang menyatakan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Memiliki karyawan yang termotivasi secara intrinsik dapat menjadi aset besar bagi organisasi mana pun, terutama manajemen, karena pengawasan yang lebih sedikit akan diperlukan (Sartono & Ardhani, 2015). Motivasi intrinsik seorang pegawai memengaruhi pola pikir, sikap, pengetahuan dan keterampilan yang memengaruhi kepuasan kerjanya.

Hasil pengujian membuktikan bahwa motivasi ekstrinsik memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Hal ini ditunjukkan dengan perolehan hasil uji t yaitu t hitung sebesar 2.404 dengan nilai sig. 0.018 dengan taraf signifikansi 5% dimana $0.018 < 0.05$ artinya H2 diterima, Hasil ini mendukung temuan riset terdahulu dari Dharmayati (2015) bahwa motivasi ekstrinsik memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Imbalan finansial dan non finansial, pengakuan dari rekan dan atasan mampu membuat bawahan merasakan kebutuhan fisik dan psikologisnya terpenuhi.

Hasil pengujian menghasilkan temuan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Hal ini ditunjukkan dengan perolehan hasil uji t hitung sebesar 5.634 dengan nilai signifikan 0.000 dengan taraf signifikansi 5% dimana $0.000 < 0.05$ menunjukkan bahwa semakin tinggi nilai gaya kepemimpinan transformasional semakin baik juga kepuasan kerja pegawainya atau H3 diterima. Dalam kepemimpinan transformasional, hubungan antara pemimpin dan bawahan didasarkan pada kepercayaan (Nurjanah, Pebianti, & Handaru, 2020). Temuan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi secara positif oleh kepemimpinan transformasional mendukung penelitian terdahulu dari Tirtaputra & Surya (2016) serta Iskandar & Andriani (2019).

KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini membuktikan bahwa motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik, dan gaya kepemimpinan transformasional secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Hasil penelitian ini berimplikasi agar pimpinan organisasi meningkatkan implementasi motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik, dan gaya kepemimpinan transformasional untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Hasil penelitian ini dapat menjadi referensi bagi penelitian ke depan dengan menambah variabel lain. Perasaan keterpenuhan akan rasa keadilan di dalam organisasional merupakan faktor yang perlu dikaji karena memengaruhi kepuasan atau ketidakpuasan pegawai (Nuryadi, Subiyanto, & Kurniawan, 2020).

DAFTAR PUSTAKA

- Adam, A., Machasin, & Efni, Y. (2021). Pengaruh Motivasi dan Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan pada PT. Primalayan Citra Mandiri (Datascip Service Center) di Indonesia. *Jurnal Ekonomi KIAT*, 32(1), 48-56.
- Amabile, T. M. (1993). Motivational synergy: Toward new conceptualizations of intrinsic and extrinsic motivation in the workplace. *Human Resource Management Review*, 3(3), 185-201. [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(93\)90012-S](https://doi.org/10.1016/1053-4822(93)90012-S)
- Anggraeni, Y., & Santosa, T. E. C. (2013). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Dinamika Ekonomi & Bisnis*, 10(1), 51-68.
- Bushra, F., Usman, A., & Naveed, A. (2011). Effect of Transformational Leadership on Employees ' Job Satisfaction and Organizational Commitment in Banking Sector of Lahore (Pakistan). ... *Journal of Business & Social Science*, 2(18), 261-268. Retrieved from http://www.ijbssnet.com/journals/Vol_2_No_18_October_2011/31.pdf
- Deddy, A. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah (BPPRD) Kota Jambi. *Jurnal Manajemen Terapan Dan Keuangan (Mankeu)*, 11(01), 171-185.
- Dharmayati, A. (2015). Pengaruh Motivasi Intrinsik Dan Ekstrinsik Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Badan Pusat Statistik Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 6(2), 429-450.
- Fischer, C., Malycha, C. P., & Schafmann, E. (2019). The influence of intrinsic motivation and synergistic extrinsic motivators on creativity and innovation. *Frontiers in Psychology*, 10, 1-15. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.00137>
- Ganesan, S., & Weitz, B. A. (1996). The Impact of Staffing Policies on Retail Buyer Job Attitudes and Behaviors. *Journal of Retailing*, 72(1), 31-56. [https://doi.org/10.1016/S0022-4359\(96\)90004-4](https://doi.org/10.1016/S0022-4359(96)90004-4)
- Hashiguchi, N., Sengoku, S., Kubota, Y., Kitahara, S., Lim, Y., & Kodama, K. (2021). Age-dependent influence of intrinsic and extrinsic motivations on construction worker performance. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(1), 1-21. <https://doi.org/10.3390/ijerph18010111>
- Heubusch, K. (2006). Interoperability: What it means, why it matters. *Journal of the American Health Information Management Association*, 77(1), 1-9.
- Iskandar, Y., & Andriani, I. (2019). Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kepuasan Kerja Pada Pekerja BUMN. *Jurnal Psikologi*, 12(2), 169-178. <https://doi.org/10.35760/psi.2019.v12i2.2441>
- Kurniawati, K., Mansur, E., & Adhenin, J. (2019). Pengaruh Motivasi Instrinsik dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Bank Muamalat

- Indonesia Cabang Denpasar. *Widya Balina*, 4(2), 84–93.
<https://doi.org/10.53958/wb.v4i2.43>
- Maulana, F. H., Hamid, D., & Mayoan, Y. (2015). Pengaruh Motivasi Intrinsik, Motivasi Ekstrinsik Dan Komitmen Organsasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank BTN Kantor Cabang Malang. *Jurnal Administrasi Bisnis S1 Universitas Brawijaya*, 22(1), 85893.
- Muayyad, D. M., & Gawi, A. I. O. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Bank Syariah X Kantor Wilayah II. *Jurnal Manajemen Dan Pemasaran Jasa*, 9(1), 75.
<https://doi.org/10.25105/jmpj.v9i1.1396>
- Nurjanah, S., Pebianti, V., & Handaru, A. W. (2020). The influence of transformational leadership, job satisfaction, and organizational commitments on organizational citizenship behavior (OCB) in the inspectorate general of the ministry of education and culture. *Cogent Business and Management*, 7(1), 1–12. <https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1793521>
- Nuryadi, A., Subiyanto, E. D., & Kurniawan, I. S. (2020). Pengaruh Keadilan Organisasi Dan Pengembangan Karier Terhadap Kepuasan Kerja: Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Outcome. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 6(1), 65–71.
- Omar, M. S., Idrus, I. M., & Jamal, N. A. (2021). The Influence of Job Motivation on Job Satisfaction: A Case Study of Polytechnic Academic Staff. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 6(1), 206–213.
<https://doi.org/10.47405/mjssh.v6i1.624>
- Putra, A. K., & Frianto, A. (2013). Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 6(1), 59–66.
- Rubin, R. S., Munz, D. C., & Bommer, W. H. (2005). Leading from within: The effects of emotion recognition and personality on transformational leadership behavior. *Academy of Management Journal*, 48(5), 845–858.
<https://doi.org/10.5465/AMJ.2005.18803926>
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Intrinsic and Extrinsic Motivations: Classic Definitions and New Directions. *Contemporary Educational Psychology*, 25(1), 54–67.
<https://doi.org/10.1006/ceps.1999.1020>
- Sartono, H., & Ardhani, M. (2015). Work Engagement, Intrinsic Motivation and Job Satisfaction among Employees of A Coal Mining Company in South Borneo. *International Research Journal of Business Studies*, 8(2), 107–122.
<https://doi.org/10.21632/irjbs.8.2.107-122>
- Sirait, L. A. S. (2015). *Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Perawat Di Rumah Sakit Umum HKBP Balige*. Thesis Program Studi Magister Psikologi Sains Universitas Sumatera Utara Medan.
- Soliha, E., & Hersugondo. (2008). Kepemimpinan yang Efektif dan Perubahan Organisasi. *Fokus Ekonomi*, 7(2), 83–93.
- Tampi, B. J. (2014). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja

Reslaj: Religion Education Social Laa Roiba Journal

Volume 5 Nomor 2 (2023) 348 - 356 P-ISSN 2656-274x E-ISSN 2656-4691
DOI: 10.47476/reslaj.v5i2.1497

Karyawan Pada PT. Bank Negara Indonesia, TBK (Regional Sales Manado).
Journal Acta Diurna, III(4), 1-20.

Tirtaputra, I., & Surya, I. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Pada Upt Kesmas Sukawati Ii. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 5(4), 2080-2107.