

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Objek Penelitian

Balai Besar Latihan Ketransmigrasian Yogyakarta didirikan pada tahun 1981 dengan nama Balai Latihan Transmigrasi (Balatrans) Yogyakarta. Balatrans Yogyakarta didirikan karena adanya kesenjangan kualitas sumber daya manusia dengan tuntutan kebutuhan yang tersedia di lahan pemukiman baru. Dengan demikian, kegiatan pelatihan bagi calon transmigran dan transmigran yang telah berada di lokasi pemukiman baru menjadi sangat mendesak. Balatrans Yogyakarta didirikan di atas lahan seluas 37.011 m², berlokasi di Dusun Beran, Tridadi, Sleman, Provinsi DIY. Balatrans Yogyakarta memiliki peran besar dalam melatih para calon transmigran. Peserta pelatihan bukan hanya berasal dari Yogyakarta, melainkan juga dari Jawa Tengah dan Jawa Timur.

Di samping menyelenggarakan kegiatan pelatihan, Balatrans Yogyakarta juga bertugas mengadakan uji coba, validasi, dan diseminasi modul pelatihan serta mengadakan evaluasi dan monitoring pelatihan. Pada tahun 2006, berdasarkan Peraturan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi Nomor 06 Tahun 2006, Balatrans Yogyakarta ditingkatkan status kelembagaannya menjadi unit eselon IIb dengan nama Balai Besar Latihan Ketransmigrasian (BBLK) Yogyakarta, dengan wilayah kerja se-Pulau Jawa (Provinsi Jawa Timur, Provinsi Jawa Tengah, Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta, Provinsi Jawa Barat, Provinsi DKI, dan Provinsi Banten).

Balai Besar Latihan Ketrasmigrasian Yogyakarta mempunyai visi yaitu mewujudkan Balai Besar Latihan Ketrasmigrasian Yogyakarta sebagai pusat percontohan, pusat pengembangan, dan pusat pemberdayaan untuk pelatihan ketrasmigrasian.

Untuk mewujudkan visi tersebut, Balai Besar Latihan Ketrasmigrasian Yogyakarta menetapkan 3 misi berikut ini.

1. Mendukung terlaksananya kebijakan dan program di bidang pelatihan ketrasmigrasian dan peningkatan produktivitas.
2. Meningkatkan kapasitas, kualitas dan kredibilitas lembaga pelatihan dalam rangka mewujudkan transmigran yang produktif dan terampil.
3. Meningkatkan kompetensi, profesionalisme dan produktivitas bagi aparatur yang menangani/mengelola pelatihan ketrasmigrasian.

Secara garis besar kegiatan pelatihan dan bimbingan teknis yang dilaksanakan oleh BBLK Yogyakarta dapat dibagi dalam dua jenis yaitu pelatihan yang bersifat pemberian pengetahuan pergerakan masyarakat (*social engineering*) dan pelatihan keterampilan dengan tujuan untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan.

Jenis-jenis pelatihan yang ada di Balai Besar Latihan Ketrasmigrasian Yogyakarta adalah sebagai berikut.

1. Pelatihan Dasar Umum Plus

Pelatihan Dasar Umum Plus ditujukan kepada calon transmigran dari provinsi yang akan berangkat menuju pemukiman transmigrasi.

2. Pelatihan Masyarakat Transmigrasi

Pelatihan masyarakat transmigrasi ditujukan kepada para transmigrasi lokal yang berada di Pulau Jawa. Tujuan kegiatan adalah memberikan tambahan pengetahuan kepada para transmigran lokal serta masyarakat sekitar agar selama bermukim di lokasi tersebut mereka memiliki keterampilan yang dapat digunakan sebagai usaha peningkatan penghasilan dan dalam rangka pembangunan sosial kemasyarakatan.

3. Bimbingan Teknis

Bimbingan teknis ditujukan kepada aparaturnya yang menangani kegiatan Pelatihan Transmigrasi/PSM/Trainer yang berasal dari Dinas/UPTP/UPTD di Pulau Jawa.

B. Gambaran Subjek Penelitian

Penelitian ini dilakukan mulai pertengahan November 2012 sampai dengan Januari 2013. Distribusi pekerjaan lapangan penelitian yakni penyebaran kuesioner, wawancara bebas dan observasi dilakukan pada akhir Desember 2012, sedangkan analisis penelitian dan penulisan laporan dilakukan pada awal Januari 2013. Untuk selanjutnya, dijelaskan secara sistematis prosedur distribusi kuesioner kepada responden, karakteristik responden, uji reliabilitas, hasil uji regresi berganda dari variabel yang diteliti yakni kepemimpinan transformasional, faktor motivator, dan faktor *hygiene* terhadap kepuasan kerja pegawai di Balai Besar Latihan Ketransmigrasian Yogyakarta.

Prosedur pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan instrumen berupa angket atau kuesioner yang diisi oleh responden. Kuesioner didistribusikan pada seluruh pegawai di Balai Besar Latihan Ketrasmigrasian Yogyakarta yang dijadikan responden. Distribusi kuesioner kepada tiap-tiap pegawai langsung dilakukan oleh peneliti secara serentak melalui kepala seksi atau staf yang ditunjuk oleh kepala bidang. Jumlah kuesioner yang didistribusikan pada tiap-tiap bidang bervariasi disesuaikan dengan jumlah pegawai yang bekerja di bagian tersebut. Jangka waktu penyebaran kuesioner sampai pengumpulan kembali selama kurang lebih 7 hari.

Kuesioner yang disebar sejumlah 56 paket. Penyebaran kuesioner dilakukan pada 23 Desember s.d 29 Desember 2012 di Balai Besar Latihan Ketrasmigrasian Yogyakarta. Sampai pada batas akhir pengumpulan data, dari 56 kuesioner yang disebar, semua kuesioner kembali. Semua responden bersedia mengisi kuesioner. Hal ini dapat diartikan bahwa responden tersebut bersedia berpartisipasi dan kemungkinan merasa memiliki kepentingan pribadi terhadap hasil penelitian ini. Jawaban responden selanjutnya diteliti dan dikoreksi melalui proses editing. Sebanyak 56 kuesioner, semuanya, dapat disertakan dalam pengolahan data karena kuesioner tersebut diisi dengan lengkap oleh target responden.

C. Karakteristik Responden

Karakteristik responden terdiri atas komponen yang dituangkan ke dalam bagian pertama kuesioner yaitu : 1) pendidikan, 2) masa kerja, 3) jenis kelamin,

dan 4) kelompok umur. Uraianya adalah sebagai berikut.

1. Deskripsi responden berdasarkan tingkat pendidikan

Berdasarkan tingkat pendidikan dapat dijelaskan bahwa yang mempunyai proporsi terbesar adalah responden dengan jenjang pendidikan S1 yaitu sebanyak 27 (48,21%) dan proporsi terkecil adalah responden dengan jenjang pendidikan S2, D4, dan SLTP sebesar 2 (3,57%).

Tabel 4.1
Responden Dipilahkan berdasarkan Pendidikan

Pendidikan	Frekuensi	Persentase
S2	2	3,57
S1	27	48,21
D4	2	3,57
D3	5	8,93
SLTA	18	32,15
SLTP	2	3,57
Total	56	100

Sumber: Data Diolah

2. Deskripsi responden berdasarkan masa kerja

Berdasarkan masa kerja, proporsi terbesar ada pada rentang waktu lebih dari 25 tahun, berjumlah 22 responden (39,3%) dan proporsi terkecil ada pada responden dengan masa kerja 6 – 15 tahun, berjumlah 9 orang (9,0%).

Tabel 4.2
Identitas Responden menurut Masa Kerja

Masa Kerja	Frekuensi	Persentase
0-5 tahun	20	35,7
6-15 tahun	5	9,0
16-25 tahun	9	16,0
Lebih 25 tahun	22	39,3
Total	56	100

Sumber: Data Diolah

3. Deskripsi responden berdasarkan kelompok umur

Responden dengan pengelompokan berdasarkan umur menunjukkan bahwa responden berumur 20 – 35 tahun memiliki proporsi terbesar yakni sebanyak 24 orang (42,8%), sedangkan responden dengan rentang umur di atas 55 tahun memiliki proporsi terkecil yakni berjumlah 2 orang (3,6%).

Tabel 4.3
Identitas Responden menurut Umur

Umur	Frekuensi	Persentase
20-35 tahun	24	42,8
36-45 tahun	7	12,5
46-55 tahun	23	41,1
55 tahun ke atas	2	3,6
Total	56	100

Sumber : Data Diolah

4. Deskripsi responden berdasarkan jenis kelamin

Identitas responden menurut jenis kelamin dapat dilihat pada tabel berikut di bawah ini. Dalam tabel tersebut terlihat bahwa dari 56 responden sebanyak 30 responden (53,6%) berjenis kelamin laki-laki, dan sebanyak 26 responden (46,4%) berjenis kelamin perempuan.

Tabel 4.4
Identitas Responden menurut Jenis Kelamin

Umur	Frekuensi	Persentase
Laki-laki	30	53,6
Perempuan	26	46,4
Total	56	100

Sumber : Data Diolah

D. Deskripsi Data

Hasil statistika deskriptif data dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.5
Descriptive Statistics

	N	Range	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	Variance
Kepuasan Kerja	56	35,00	38,00	73,00	54,5357	8,24172	67,926
Kepemimpinan Transformasional	56	40,00	58,00	98,00	85,0179	8,24950	68,054
Motivator Factors	56	29,00	38,00	67,00	53,2321	6,99868	48,981
Hygiene Factors	56	33,00	40,00	73,00	56,5179	7,58944	57,600
Valid N (listwise)	56						

Sumber : Data Diolah
Sebaran hipotetik dari skor skala kepemimpinan transformasional, faktor motivator, faktor hygiene, dan kepuasan kerja untuk menentukan kategori berdasarkan perhitungan standar deviasi dapat didasarkan rumus berikut ini.

Tabel 4.6
Rumus Kategori Skor Tiap Variabel

Kategori	Rumus
Tinggi	$X > M + (1,5s)$
Sedang	$M - (0,5s) < X \leq M + (1,5s)$
Rendah	$X < M - (0,5s)$

Sumber : Azwar (2003:163)

Berdasarkan rumus di atas, kategori skor tiap variabel dapat dilihat sebagai berikut.

Tabel 4.7
Kategori Skor Tiap Variabel

Variabel	Rentang skor	Mean	Kategori
Kepemimpinan transformasional	>97,3 = tinggi 89,1 – 97,3 = sedang <89,1 = rendah	85,0179	sedang
Faktor motivator	>63,35 = tinggi 56,45 – 63,35 = sedang <56,45 = rendah	53,2321	sedang
Faktor hygiene	>67,25 = tinggi 59,75 – 67,25 = sedang <59,75 = rendah	56,5179	sedang
Kepuasan kerja	>66,36 = tinggi 58,12 – 66,36 = sedang <58,12 = rendah	54,5357	sedang

1. Deskripsi Data Kepemimpinan Transformasional

Hasil analisis deskriptif data skor kepemimpinan transformasional disajikan pada Tabel 4.8

Tabel 4.8
Distribusi Frekuensi Data Skor Kepemimpinan Transformasional

No.	Pernyataan	Mean	Min	Max	Sd
1.	Pimpinan membuat saya merasa lebih baik untuk berada di sekitarnya karena kepribadiannya yang mengesankan.	3,94	2	5	0,795
2.	Pimpinan memberikan contoh berperilaku yang baik untuk saya ikuti.	4,05	2	5	0,902
3.	Pimpinan membuat saya bangga kepadanya.	3,66	2	5	0,900
4.	Pimpinan memiliki kemampuan dan talenta khusus mengenai apa yang harus saya utamakan dalam hidup dan pekerjaan.	3,69	2	5	0,912
5.	Saya mempunyai keyakinan dan kepercayaan sepenuhnya pada pimpinan karena caranya memimpin organisasi ini.	3,60	2	5	0,867
6.	Pimpinan memberikan kebermaknaan dalam pekerjaan yang saya lakukan.	3,69	3	5	0,851
7.	Pimpinan menginspirasi dan mendorong saya untuk mencapai hasil yang baik dalam bekerja.	4,00	2	5	0,914
8.	Pimpinan mendorong saya untuk selalu berharap akan masa depan yang baik dalam profesi dan kehidupan saya.	4,00	2	5	0,873
9.	Pimpinan menginspirasi nilai-nilai kesetiaan dan komitmen lembaga.	3,83	2	5	0,757
10.	Pimpinan mendukung saya untuk menyampaikan ide-ide dan opini saya.	4,26	3	5	0,521
11.	Pimpinan mendorong kami untuk memahami sudut pandang anggota organisasi lainnya.	3,64	1	5	0,903

No.	Pernyataan	Mean	Min	Max	Sd
12.	Pimpinan mampu merangsang dan mendorong kami untuk berpartisipasi secara suka rela dalam melakukan tugas-tugas lembaga.	3,92	3	5	0,782
13.	Pimpinan membuat kondisi yang membuat kami bekerja dan menjalankan kewajiban kami tanpa kehadirannya.	4,26	2	5	0,820
14.	Saya mendapatkan pujian dari pimpinan atas kerja saya yang baik.	3,73	2	5	0,841
15.	Pimpinan memahami apa yang saya inginkan dan dia mencoba membantu saya untuk meraihnya.	3,98	2	5	0,797
16.	Saya sangat yakin bahwa pimpinan akan menghargai kerja baik saya.	4,01	2	5	0,725
17.	Pimpinan memberikan perhatian tertentu kepada pegawai yang merasa 'terbuang'.	3,80	2	5	0,840
18.	Pimpinan memperlakukan pegawai sebagai individu dengan kebutuhan berbeda, kemampuan, dan aspirasi.	3,80	1	5	0,840
19.	Pimpinan memberikan sudut pandang baru dalam melihat suatu masalah yang belum pernah saya pahami sebelum saya bekerja.	3,92	2	5	0,709
20.	Pimpinan telah menantang ide-ide saya dan membuat saya mampu mengubah ide-ide tersebut yang saya tidak pernah memikirkan sebelumnya.	3,75	2	5	0,792
21.	Pimpinan membantu saya untuk berpikir dan menyelesaikan permasalahan dengan cara alternatif yang baru.	3,96	2	5	0,761
	Rata-rata Mean	3,885			0,814

Sumber: Data Diolah

Skor persepsi pegawai terhadap kepemimpinan transformasional tertinggi 4,26 terdapat pada 2 (dua) item pernyataan yakni item nomor 10 atau pernyataan bahwa pimpinan mendukung pegawai untuk menyampaikan ide-ide dan opini pegawai dan item 13 atau pernyataan pimpinan membuat kondisi yang membuat

pegawai bekerja dan menjalankan kewajiban tanpa kehadirannya. Skor terendah 3,60 terdapat pada item 5 atau pada pernyataan bahwa pegawai mempunyai keyakinan dan kepercayaan sepenuhnya pada pimpinan karena caranya memimpin organisasi. Dari tabel *descriptive statistic* terlihat bahwa mean kepemimpinan transformasional sebesar 85,0179. Hal ini menunjukkan bahwa persepsi pegawai terhadap kepemimpinan transformasional secara umum termasuk dalam kategori sedang karena berada di antara range skor tertinggi 97,3 dan range skor terendah 89,1.

2. Deskripsi Data Faktor Motivator

Hasil analisis deskriptif data skor motivasi kerja disajikan pada Tabel 4.9 sebagai berikut.

Tabel 4.9
Distribusi Frekuensi Data Faktor Motivator

No.	Pernyataan	Mean	Min	Max	Sd
1.	Saya bangga bekerja di kantor ini karena prestasi saya diakui.	3,67	2	5	0,741
2.	Saya merasa puas dengan pekerjaan saya karena itu memberikan saya perasaan pencapaian prestasi kerja.	3,58	1	5	0,949
3.	Saya merasa telah berkontribusi positif terhadap kantor ini.	3,80	2	5	0,818
4.	Saya lebih memilih mengejar karir daripada mengejar insentif.	3,60	2	5	0,867
5.	Pekerjaan saya memungkinkan saya untuk belajar keterampilan yang baru demi pengembangan karir.	3,89	2	5	0,778
6.	Saya memiliki pekerjaan yang menantang dan cukup bervariasi.	3,80	2	5	0,922
7.	Saya cukup mampu mengerjakan pekerjaan saya.	3,92	2	5	0,709
8.	Pekerjaan saya menantang dan menarik.	3,92	2	5	0,891

No.	Pernyataan	Mean	Min	Max	Sd
9.	Saya merasa dihargai ketika saya mencapai dan menyelesaikan sebuah tugas.	3,82	2	5	0,716
10.	Atasan selalu mengucapkan terima kasih pada saya ketika suatu pekerjaan terselesaikan dengan baik.	3,73	1	5	0,981
11.	Saya memperoleh pengakuan atas hasil kerja yang baik.	3,39	1	5	0,947
12.	Saya bangga bekerja di kantor ini karena saya merasa saya ikut tumbuh di dalamnya.	4,03	2	5	0,785
13.	Pekerjaan saya membuat saya tumbuh dan berkembang sebagai seseorang.	3,91	2	5	0,792
14.	Pekerjaan saya membuat saya mampu meningkatkan pengalaman, skill dan kinerja.	4,10	3	5	0,593
	Rata-rata mean	3,797			0,820

Sumber: Data Diolah

Skor pada faktor motivator pegawai tertinggi 4,10 terdapat pada item 14 atau pada pernyataan pekerjaan itu sendiri membuat pegawai mampu meningkatkan pengalaman, *skill*, dan kinerja. Skor terendah 3,39 terdapat pada item nomor 11 atau pada pernyataan bahwa pegawai memperoleh pengakuan atas hasil kerja yang baik. Dari tabel *descriptive statistic* terlihat bahwa mean faktor motivator sebesar 3,797. Hal ini menunjukkan bahwa faktor motivator pegawai secara umum cenderung termasuk dalam kategori sedang karena berada di antara range skor tertinggi 5,93 dan range skor terendah 3,39.

3. Deskripsi Data Faktor Hygiene

Hasil analisis deskriptif data skor motivasi kerja disajikan pada Tabel 4.10 sebagai berikut.

Tabel 4.10
Distribusi Frekuensi Data Faktor Hygiene

1.	Urusan administrasi di kantor sangat akomodatif.	3,60	2	5	0,778
2.	Saya bangga bekerja di kantor ini karena kebijakan kantor menguntungkan pegawai.	3,01	1	4	0,774
3.	Saya memahami misi kantor ini sepenuhnya.	3,75	2	5	0,719
4.	Sangat mudah bergaul dengan rekan kerja.	3,98	2	5	0,774
5.	Rekan kerja saya ramah dan suka membantu.	3,89	2	5	0,705
6.	Rekan kerja itu penting bagi saya.	4,46	3	5	0,631
7.	Saya merasa aman bekerja di kantor.	3,83	2	5	0,804
8.	Kantor terletak di area yang nyaman menurut saya.	4,42	3	5	0,628
9.	Saya merasa kinerja saya meningkat karena dukungan dari atasan.	3,78	2	5	0,846
10.	Saya puas dengan pekerjaan saya karena hubungan saya yang baik dengan atasan.	3,66	2	5	0,769
11.	Atasan saya adalah pimpinan yang teguh dan dapat dipercaya.	3,58	2	5	0,804
12.	Saya terdorong bekerja lebih keras demi penghasilan/gaji.	3,44	2	5	0,951
13.	Saya yakin bahwa gaji yang saya peroleh cukup wajar.	3,62	2	5	0,843
14.	Saya merasa bekerja dengan kondisi yang nyaman di kantor .	3,80	2	5	0,840
15.	Saya bangga bekerja untuk kantor karena kondisi kerjanya yang menyenangkan.	3,66	2	5	0,815
	Rata-rata Mean	3,765			0,778

Sumber: Data Diolah

Skor pada faktor *hygiene* pegawai tertinggi 4,46 terdapat pada item 6 atau pada pernyataan bahwa perasaan bahwa rekan kerja penting bagi para pegawai. Skor terendah 3,01 terdapat pada item nomor 2 atau pada pernyataan mengenai

kebanggaan terhadap kebijakan kantor. Dari tabel *descriptive statistic* ditunjukkan bahwa mean faktor hygiene sebesar 56,5179. Hal ini menunjukkan bahwa faktor *hygiene* yang memengaruhi kepuasan kerja pegawai secara umum cenderung termasuk dalam kategori sedang karena berada di antara range skor tertinggi 67,25 dan range skor terendah 59,75.

4. Deskripsi Data Kepuasan Kerja

Hasil analisis deskriptif data skor kepuasan kerja disajikan pada Tabel 4.11 sebagai berikut.

Tabel 4.11
Distribusi Frekuensi Data Kepuasan Kerja

No.	Pernyataan	Mean	Min	Max	Sd
1.	Saya puas dengan cara pimpinan mendukung pekerjaan saya.	3,67	2	5	0,690
2.	Saya puas dengan kemampuan, moral, dan mental prima pimpinan saya.	3,75	2	5	0,792
3.	Saya tidak nyaman dengan cara pimpinan saya merespon sesuatu yang saya sampaikan.	3,12	2	5	0,854
4.	Saya nyaman dengan sikap pimpinan saya yang menjunjung nilai-nilai keadilan.	3,58	1	5	0,929
5.	Saya menikmati bekerja dengan teman-teman saya di sini.	3,96	2	5	0,737
6.	Saya nyaman bekerja dengan orang-orang yang penuh tanggung jawab.	4,03	2	5	0,830
7.	Saya nyaman dengan dukungan teman-teman kerja saya.	3,96	2	5	0,808
8.	Saya puas dengan upah yang saya peroleh di sini daripada di tempat lain.	3,73	2	5	0,841
9.	Saya nyaman dengan kesesuaian upah yang saya peroleh sesuai dengan tanggung jawab saya.	3,55	1	5	0,932

No.	Pernyataan	Mean	Min	Max	Sd
10.	Saya puas dengan keseluruhan upah yang saya peroleh.	3,39	1	5	1,003
11.	Saya puas dengan mekanisme organisasi mengembangkan karir pegawainya.	3,33	2	5	0,939
12.	Saya puas dengan perhatian organisasi terhadap pengembangan karir pegawainya.	3,23	2	5	0,972
13.	Saya puas dengan pekerjaan saya sekarang ini.	3,55	1	5	0,912
14.	Saya nyaman dengan keberhasilan saya dalam bekerja.	3,71	2	5	0,779
15.	Pekerjaan saya menarik.	3,91	2	5	0,792
	Rata-rata Mean	3,631			0,854

Sumber: Data Diolah

Skor kepuasan kerja pegawai tertinggi 4,03 terdapat pada item nomor 6 atau pada pernyataan bahwa pegawai nyaman bekerja dengan orang-orang yang penuh tanggung jawab. Skor terendah 3,12 terdapat pada item nomor 3 atau pada pernyataan pegawai tidak nyaman dengan cara pimpinan merespon sesuatu. Dari tabel *descriptive statistic* terlihat bahwa mean kepuasan kerja sebesar 54,5357. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja pegawai secara umum cenderung termasuk dalam kategori sedang karena berada di antara range skor tertinggi 66,36 dan range skor terendah 58,12.

5. Deskripsi data masing-masing variabel

Hasil analisis deskriptif statistik nilai maksimum, minimum, means, standard deviation, dan variance masing-masing variabel ditunjukkan pada tabel 4.12, sedangkan perhitungan selengkapnya termuat pada Lampiran C.

Tabel 4.12
Distribusi data masing-masing variabel

No.	Pernyataan	N	Min	Max	Mean	Sd	Variance
1.	Kepemimpinan Transformasional	56	3,60	4,26	3,885	0,814	0,671
2.	Faktor Motivator	56	3,39	4,10	3,797	0,820	0,685
3.	Faktor <i>Hygiene</i>	56	3,01	4,46	3,765	0,778	0,613
4.	Kepuasan Kerja	56	3,12	4,03	3,631	0,854	0,737

Sumber: data diolah

Hasil uji deskriptif pada Tabel 4.12 menunjukkan bahwa mean 4 (empat) variabel pada skala lima poin yakni variabel kepemimpinan transformasional, faktor motivator, faktor *hygiene*, dan kepuasan kerja masing-masing tergolong sedang. Mean pada variabel kepemimpinan transformasional ialah 3,885 ;mean pada variabel faktor motivator sebesar 3,797; mean pada variabel faktor *hygiene* yaitu 3,765; dan mean pada variabel kepuasan kerja yaitu 3,631. Mean sebesar 3,631 pada kepuasan kerja mengindikasikan bahwa sebagian besar responden cenderung memiliki kepuasan kerja yang sedang terhadap kerja yang telah dilakukan.

Variance pada kepemimpinan transformasional, iklim organisasi, faktor motivator, faktor *hygiene*, dan kepuasan kerja kecil (kurang dari 1) dan standar deviasi pada keempat variabel juga kecil. Hal ini mengindikasikan bahwa sebagian besar responden sangat dekat dengan *mean* pada semua variabel sehingga keragaman data kecil atau data semakin heterogen.

Secara singkat, skor persepsi pegawai terhadap kepemimpinan transformasional termasuk sedang, faktor motivator berkategori sedang, faktor *hygiene* berkategori sedang, dan kepuasan kerja berkategori sedang pada pegawai di Balai Besar Latihan Ketransmigrasian Yogyakarta.

E. Pengujian Kuesioner

1. Uji Validitas Variabel Kepemimpinan Transformasional

Untuk variabel Kepemimpinan Transformasional (X_1), hasil dari uji validitas yang telah dilakukan menunjukkan bahwa dari seluruh item (21 butir) pernyataan dalam kuesioner yang digunakan sebagai alat ukur variabel Kepemimpinan Transformasional (X_1) ternyata seluruh kuesioner yang ada memiliki skor tiap-tiap butir kuesioner untuk variabel kepemimpinan transformasional secara terperinci dapat ditunjukkan dalam tabel sebagai berikut.

Tabel 4.13
Nilai Validitas Variabel Kepemimpinan Transformasional

Butir Pernyataan	Skor	Status	Butir Pernyataan	Skor	Status
Butir 1	,655	Valid	Butir 11	,749	Valid
Butir 2	,845	Valid	Butir 12	,650	Valid
Butir 3	,837	Valid	Butir 13	,403	Valid
Butir 4	,843	Valid	Butir 14	,504	Valid
Butir 5	,856	Valid	Butir 15	,731	Valid
Butir 6	,690	Valid	Butir 16	,729	Valid
Butir 7	,725	Valid	Butir 17	,583	Valid
Butir 8	,715	Valid	Butir 18	,458	Valid
Butir 9	,711	Valid	Butir 19	,448	Valid
Butir 10	,643	Valid	Butir 20	,607	Valid
			Butir 21	,676	Valid

Sumber: Data Diolah

2. Uji Validitas Variabel Faktor Motivator

Hasil uji validitas yang telah dilakukan terhadap variabel faktor motivator (X_2) menunjukkan bahwa dari seluruh butir (14 butir) yang ada, ternyata seluruh butir pernyataan memiliki skor validitas di atas batas kritisnya (0,3) sehingga dinyatakan valid. Nilai atau skor dari tiap-tiap butir kuesioner untuk

variabel faktor motivator secara terperinci dapat ditunjukkan dalam tabel berikut ini.

Tabel 4.14
Nilai Validitas Variabel Faktor Motivator

Butir Pernyataan	Skor	Status	Butir Pernyataan	Skor	Status
Butir 22	,743	Valid	Butir 29	,885	Valid
Butir 23	,890	Valid	Butir 30	,695	Valid
Butir 24	,888	Valid	Butir 31	,926	Valid
Butir 25	,908	Valid	Butir 32	,883	Valid
Butir 26	,885	Valid	Butir 33	,824	Valid
Butir 27	,861	Valid	Butir 34	,871	Valid
Butir 28	,778	Valid	Butir 35	,818	Valid

Sumber: Data Diolah

3. Uji Validitas Variabel Faktor *Hygiene*

Hasil dari uji validitas yang telah dilakukan terhadap variabel faktor *hygiene* (X_3) menunjukkan bahwa dari seluruh butir (15 butir) yang ada, ternyata seluruh butir pernyataan memiliki skor validitas di atas batas kritisnya (0,3) sehingga dinyatakan valid. Nilai atau skor dari tiap-tiap butir kuesioner untuk variabel faktor *hygiene* secara terperinci dapat ditunjukkan dalam tabel berikut ini.

Tabel 4.15
Nilai Validitas Variabel Faktor Hygiene

Butir Pernyataan	Skor	Status	Butir Pernyataan	Skor	Status
Butir 36	,849	Valid	Butir 44	,834	
Butir 37	,806	Valid	Butir 45	,852	Valid
Butir 38	,707	Valid	Butir 46	,850	Valid
Butir 39	,805	Valid	Butir 47	,907	Valid
Butir 40	,863	Valid	Butir 48	,880	Valid
Butir 41	,651	Valid	Butir 49	,951	Valid
Butir 42	,922	Valid	Butir 50	,948	Valid
Butir 43	,868	Valid			

Sumber: Data Diolah

4. Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja

Hasil uji validitas yang telah dilakukan terhadap variabel kepuasan kerja (Y) menunjukkan bahwa dari seluruh butir (15 butir) yang ada, ternyata seluruh butir pernyataan memiliki skor validitas di atas batas kritisnya (0,3) sehingga dinyatakan valid. Nilai atau skor dari tiap-tiap butir kuesioner untuk variabel kepuasan kerja secara terperinci dapat ditunjukkan dalam tabel berikut ini.

Tabel 4.16
Nilai Validitas Variabel Kepuasan Kerja

Butir Pernyataan	Skor	Status	Butir Pernyataan	Skor	Status
Butir 51	,785	Valid	Butir 59	,916	Valid
Butir 52	,828	Valid	Butir 60	,920	Valid
Butir 53	,595	Valid	Butir 61	,954	Valid
Butir 54	,819	Valid	Butir 62	,958	Valid
Butir 55	,810	Valid	Butir 63	,856	Valid
Butir 56	,878	Valid	Butir 64	,884	Valid
Butir 57	,954	Valid	Butir 65	,770	Valid
Butir 58	,747	Valid			

Sumber: Data Diolah

5. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk membuktikan bahwa pernyataan-pernyataan di dalam kuesioner konsisten atau tidak. Reliabilitas dalam penelitian ini diuji dengan menggunakan uji Cronbach Alpha. Hasil uji reliabilitas dalam penelitian ini menunjukkan semua variabel menunjukkan nilai Cronbach Alpha semua variabel $> 0,6$, sehingga dapat dijelaskan bahwa seluruh butir pernyataan dari masing-masing variabel adalah reliabel. Hasil uji reliabilitas secara rinci dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 4.17
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Status
Kepemimpinan Transformasional (X1)	,898	Reliabel
Faktor Motivator (X2)	,866	Reliabel
Faktor Hygiene (X3)	,900	Reliabel
Kepuasan Kerja (Y)	,897	Reliabel

Sumber: Data Diolah

F. Pengujian Hipotesis

1. Uji Determinan R

Determinan (R^2) pada intinya mengukur proporsi atau persentase sumbangan variabel bebas yaitu kepemimpinan transformasional (X_1), iklim organisasi (X_2), dan motivasi kerja (X_3) terhadap variabel terikat kepuasan kerja (Y) secara bersama-sama, dimana $0 \leq R^2 \leq 1$.

Tabel berikut ini dapat menjelaskan nilai dari Determinan (R^2).

Tabel 4.18
Hasil Determinan (R^2)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,860 ^a	,740	,725	4,32115

a. Predictors: (Constant), Hygiene Factors, Kepemimpinan Transformasional, Motivator Factors

Sumber: Hasil Pengolahan Data (SPSS versi 15.00)

Tabel 4.18 di atas menunjukkan Adjusted R^2 sebesar 0,725. Artinya, 72,5% kepuasan kerja (Y) pegawai Balai Besar Latihan Ketransmigrasian Yogyakarta dapat dijelaskan oleh variabel kepemimpinan transformasional (X_1), faktor motivator (X_2), dan faktor hygiene (X_3). Sisanya sebesar 27,5% dijelaskan

oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Hal ini menunjukkan bahwa model yang digunakan cukup kuat.

2. Uji F

Uji F (uji serempak) adalah untuk melihat apakah variabel bebas yaitu variabel kepemimpinan transformasional (X_1), faktor motivator (X_2), dan faktor hygiene (X_3) secara bersama-sama (simultan) berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel terikat, kepuasan kerja (Y).

Hasil pengujian:

- a. Model regresi yang digunakan dalam uji F adalah sebagai berikut.

$H_0: b_1 = b_2 = 0$, artinya secara bersama-sama tidak terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel bebas yaitu variabel kepemimpinan transformasional (X_1), faktor motivator (X_2), dan faktor hygiene (X_3) terhadap variabel terikat kepuasan kerja (Y).

$H_0: b_1 \neq b_2 \neq 0$, artinya secara bersama-sama terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel bebas yaitu variabel kepemimpinan transformasional (X_1), faktor motivator (X_2), dan faktor hygiene (X_3) terhadap variabel terikat kepuasan kerja (Y).

- b. F tabel dapat dilihat pada $\alpha = 5\%$

$$\text{Derajat bebas pembilang} = k - 1 = 3 - 1 = 2$$

$$\text{Derajat penyebut} = n - k = 56 - 3 = 53$$

$$\text{F tabel pada signifikansi } 5\% = 3,17$$

- c. Mencari F hitung dengan menggunakan Tabel ANOVA sebagai hasil pengolahan data SPSS 15.00. dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.19
Hasil Uji F

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2764,965	3	921,655	49,359	,000 ^a
	Residual	970,963	52	18,672		
	Total	3735,929	55			

a. Predictors: (Constant), Hygiene Factors, Kepemimpinan Transformasional, Motivator Factors

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: Hasil Pengolahan Data (SPSS versi 15.00)

d. Kriteria pengambilan keputusan

H_0 diterima jika $F_{hitung} < F_{tabel}$, $\alpha = 5\%$

H_0 ditolak jika $F_{hitung} > F_{tabel}$, $\alpha = 5\%$

e. Keterangan

Pada tabel dapat dilihat bahwa nilai F_{hitung} adalah 49,359 dengan signifikansi di bawah 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa F_{hitung} (49,359) > F_{tabel} (3,17) artinya H_0 ditolak, yang berarti menunjukkan bahwa variabel bebas yaitu variabel kepemimpinan transformasional (X_1), faktor motivator (X_2), dan faktor hygiene (X_3) secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel terikat kepuasan kerja (Y).

3. Uji t

Uji t dilakukan untuk menguji apakah setiap variabel bebas yaitu variabel kepemimpinan transformasional (X_1), faktor motivator (X_2), dan faktor hygiene (X_3) mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel terikat kepuasan kerja (Y) secara parsial.

Hasil pengujian:

- a. Model regresi yang digunakan dalam uji t adalah sebagai berikut.

$H_0: b_1 = b_2 = 0$, artinya secara parsial tidak terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel bebas yaitu variabel kepemimpinan transformasional (X_1), faktor motivator (X_2), dan faktor *hygiene* (X_3) terhadap variabel terikat kepuasan kerja (Y).

$H_0: b_1 \neq b_2 \neq 0$, artinya secara parsial terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel bebas yaitu variabel kepemimpinan transformasional (X_1), faktor motivator (X_2), dan faktor *hygiene* (X_3) terhadap variabel terikat kepuasan kerja (Y).

- b. t tabel dapat dilihat pada $\alpha = 5\%$

t tabel diperoleh dari $n - k$

n = jumlah sampel yaitu 56

k = jumlah variabel bebas yang digunakan yaitu 4 maka nilai T tabel

pada $\alpha = 5\%$ adalah 2,00665

- c. Nilai t hitung dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 4.20
Hasil Uji t

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-11,779	6,500		-1,812	,076
	Kepemimpinan Transformasional	,188	,080	,188	2,353	,022
	Motivator Factors	,251	,124	,213	2,029	,048
	Hygiene Factors	,654	,108	,602	6,074	,000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: Hasil Pengolahan Data (SPSS versi 15.00)

d. Kriteria pengambilan keputusan

H_0 diterima jika $t \text{ hitung} < t \text{ tabel}$, $\alpha = 5\%$

H_0 ditolak jika $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$, $\alpha = 5\%$

Pada variabel kepemimpinan transformasional (X_1) diketahui bahwa nilai t hitung = 2,353 dan nilainya lebih besar daripada t tabel (2,006) dengan tingkat signifikansi 0,022 (lebih kecil dari 0,05), maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional (X_1) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kepuasan kerja (Y). Hal ini berarti kepemimpinan transformasional yang terdiri dari kemampuan pimpinan untuk memberikan pengaruh ideal, motivasi yang inspiratif, stimulasi intelektual, dan konsiderasi individu terhadap pegawai (bawahannya) sudah cukup baik karena mampu meningkatkan kepuasan kerja pegawai Balai Besar Latihan Ketrasmigrasian Yogyakarta.

Sementara itu, pada variabel faktor motivator (X_2) diketahui bahwa nilai t hitung 2,029 dan lebih besar daripada t tabel (2,006) dengan tingkat signifikansi 0,048 (lebih kecil dari 0,05), maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Dapat disimpulkan bahwa faktor motivator (X_2) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kepuasan kerja (Y). Hal ini menunjukkan bahwa faktor motivator yang terdiri dari prestasi yang diraih, peluang untuk maju, pekerjaan itu sendiri, pengakuan, dan pertumbuhan karir yang ada dalam pekerjaan sudah cukup baik dan mampu meningkatkan kepuasan kerja pegawai Balai Besar Latihan Ketrasmigrasian Yogyakarta.

Pada variabel faktor *hygiene* (X_3) diketahui bahwa nilai t hitung 6,079 lebih besar daripada t tabel (2,006) dengan tingkat signifikansi 0,000 (lebih kecil dari 0,05), maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa faktor *hygiene* (X_3) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kepuasan kerja (Y). Hal ini menunjukkan bahwa faktor *hygiene* yang terdiri dari kebijakan organisasi, hubungan dengan rekan kerja, keamanan kerja, hubungan dengan supervisor, upah, dan kondisi kerja yang ada dalam organisasi sudah cukup baik karena mampu meningkatkan kepuasan kerja sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil uji t diketahui bahwa faktor dominan yang memengaruhi kepuasan kerja pada pegawai Balai Besar Latihan Ketransmigrasian Yogyakarta adalah variabel faktor *hygiene* (hal ini dapat dilihat dari nilai *standardized coefficients* faktor *hygiene* (0,602). Dari perhitungan analisis berganda diperoleh persamaan regresi sebagai berikut.

$$Y = 0,188X_1 + 0,213 X_2 + 0,602 X_3$$

Keterangan:

- Y = kepuasan kerja
- X_1 = kepemimpinan transformasional
- X_2 = *motivator factors*
- X_3 = *hygiene factors*

Dari hasil perhitungan, diperoleh nilai F sebesar 49,359 dengan tingkat signifikansi 0,000 lebih kecil dari 5%. Dengan demikian, dapat diketahui bahwa kepemimpinan transformasional, faktor motivator, dan faktor *hygiene* berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Balai Besar

Latihan Ketransmigrasian Yogyakarta. Dengan kata lain, hipotesis pertama pada penelitian ini dapat diterima.

Sementara itu, tanda positif pada koefisien variabel kepemimpinan transformasional mengindikasikan bahwa semakin baik kepemimpinan transformasional maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja pegawai di Balai Besar Latihan Ketransmigrasian Yogyakarta. Dengan asumsi lain bahwa ketika model kepemimpinan transformasional semakin baik diterapkan melalui *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individual consideration*, maka kepuasan pegawai akan semakin meningkat. Dengan demikian, hipotesis kedua, yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja dapat diterima.

Koefisien bertanda positif pada variabel faktor motivator (X_2) mengindikasikan bahwa semakin baik faktor motivator diberikan/disediakan kepada pegawai, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja pegawai di Balai Besar Latihan Ketransmigrasian Yogyakarta. Interpretasi atas pengaruh tersebut mengindikasikan bahwa perubahan kepuasan kerja pada pegawai di Balai Besar Latihan Ketransmigrasian Yogyakarta sebagai akibat dari ketersediaan faktor motivator secara memadai terbukti. Dengan asumsi lain bahwa faktor-faktor motivator yang berupa prestasi yang diraih, peluang untuk maju, pekerjaan itu sendiri, pengakuan, dan pertumbuhan karir terbukti merupakan sumber kepuasan. Apabila faktor-faktor ini diberikan maupun tidak diberikan, hal tersebut akan memengaruhi kepuasan (*satisfied*) atau perasaan tidak lagi merasakan puas (*no*

longer satisfied) bagi para pegawai di Balai Besar Latihan Ketransmigrasian Yogyakarta. Hal ini sesuai dengan Teori Motivasi Dua Faktor Herzberg yang menyatakan bahwa *motivator factors* merupakan sumber kepuasan. Apabila *motivator factors* diberikan, pegawai akan merasa puas, sementara jika tidak diberikan, pegawai akan merasa tidak lagi puas (bukan tidak puas). Dengan demikian, hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa faktor motivator berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Balai Besar Latihan Ketransmigrasian Yogyakarta dapat diterima.

Dari data pada Tabel 4.20 diketahui bahwa pada taraf signifikansi 5%, nilai T hitung faktor *hygiene* sebesar 6,074 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 ($< \alpha 0,05$). Hal ini menandakan bahwa variabel faktor *hygiene* berpengaruh positif signifikan terhadap variabel kepuasan kerja. Faktor *hygiene* tidak berhubungan langsung dengan kepuasan suatu pekerjaan, tetapi berhubungan langsung dengan timbulnya suatu ketidakpuasan kerja (*dissatisfier*). Dengan demikian, faktor *hygiene* tidak dapat digunakan sebagai alat motivasi, tetapi lebih kepada menciptakan kondisi yang mencegah timbulnya ketidakpuasan. Dalam penelitian ini, faktor-faktor *hygiene* yaitu kebijakan organisasi, hubungan dengan rekan kerja, keamanan kerja, hubungan dengan supervisor, upah, dan kondisi kerja terbukti merupakan sumber ketidakpuasan. Jika faktor-faktor ini tidak diberikan, pegawai merasa tidak puas dan apabila faktor-faktor ini diberikan, pegawai tidak lagi merasa tidak puas.

Dilihat dari persamaan regresi penelitian ini, nilai koefisien bertanda positif. Hal ini menandakan bahwa semakin baik faktor *hygiene* disediakan, maka

semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja pegawai di Balai Besar Latihan Ketrasmigrasian Yogyakarta. Dengan demikian, hipotesis keempat yang menyatakan bahwa faktor *hygiene* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Balai Besar Latihan Ketrasmigrasian Yogyakarta dapat diterima.

G. Pembahasan Hasil Penelitian

Sebagian besar responden penelitian berjenis kelamin laki-laki, yaitu sebesar 53,6% dan sebanyak 46,4% berjenis kelamin perempuan. Data umur responden penelitian menunjukkan bahwa 57,2% pegawai berusia di atas 35 tahun, dan sebanyak 42,8% berusia di bawah 35 tahun. Tingkat pendidikan responden menunjukkan bahwa sebagian besar (48,21%) merupakan pegawai berpendidikan terakhir sarjana strata satu (S1). Urutan kedua adalah pegawai berpendidikan SLTA (32,15%), dan sebagian kecil berpendidikan S2, D4, dan SLTP (masing-masing 3,57%).

Responden sebagian besar bekerja selama kurang dari 25 tahun yakni 60,7% dan sebanyak 39,3% telah memiliki masa kerja lebih dari 25 tahun. Hal ini menunjukkan adanya kesenjangan usia dan masa kerja yang cukup tinggi di antara para pegawai di Balai Besar Latihan Ketrasmigrasian Yogyakarta. Perbedaan usia antar rekan kerja dan perbedaan masa kerja pegawai melandasi motivasi kerja yang berbeda-beda. Persepsi pegawai di Balai Besar Latihan Ketrasmigrasian Yogyakarta terhadap kepemimpinan transformasional termasuk berkategori sedang. Sebagian besar pegawai berpendapat bahwa pimpinan memberikan

contoh berperilaku baik kepada bawahannya untuk diikuti. Pimpinan dipandang memiliki kharisma yang mampu membuat bawahannya kagum, hormat, dan percaya. Selain itu, pimpinan di kantor tersebut dianggap mampu mendukung ide-ide dan opini inovatif terlahir dari para pegawainya. Pimpinan mampu menjadi inspirator para pegawai, mengartikulasikan harapan pegawai, dan mampu menggugah optimisme pegawai untuk bekerja lebih baik lagi. Namun demikian, para pegawai masih merasa kurang yakin dan kurang percaya sepenuhnya pada bagaimana pimpinan memimpin organisasi ini.

Faktor motivator pegawai di lingkungan Balai Besar Latihan Ketrasmigrasian Yogyakarta secara umum berkategori sedang. Elemen yang menguatkan faktor motivator pegawai sebagian besar berasal persepsi pegawai terhadap pekerjaannya yang dianggap mampu memingkatkan pengalaman, keterampilan, dan kinerja pegawai, terutama dalam tugas pokok pegawai melayani dan memberikan pelatihan bagi para calon transmigran sebelum ditempatkan di lokasi transmigrasi. Tentunya, pekerjaan yang penuh tantangan tersebut memberikan pengaruh bagi para pegawai untuk dapat meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kinerjanya. Meskipun demikian, terkadang pengakuan terhadap hasil kerja yang baik kurang diberikan, baik dari atasan, *peers* (rekan kerja), maupun dari bawahan sehingga berdampak pada kepuasan kerja pegawai.

Faktor *hygiene* pegawai di lingkungan Balai Besar Latihan Ketrasmigrasian Yogyakarta secara umum berkategori sedang. Elemen yang menguatkan faktor *hygiene* pegawai sebagian besar berasal dari persepsi bahwa hidup bersosial di lingkungan organisasi sangat penting. Dukungan dari rekan

kerja cukup memengaruhi kepuasan pegawai. Terutama ketika melakukan tugas pemberian pelatihan dan monitoring pasca pelatihan, para pegawai dituntut mampu bekerja sinergis dalam *team work*. Dengan demikian, dukungan dan kerja sama dari rekan kerja diperlukan guna meningkatkan kepuasan kerja demi tercapainya peningkatan kinerja. Meskipun demikian, kebijakan kantor kurang dirasakan adil dan menguntungkan bagi pegawai.

Di antara ketiga variabel bebas, hasil regresi menunjukkan bahwa variabel faktor *hygiene* memiliki bobot koefisien *standardized* terbesar dibandingkan variabel kepemimpinan transformasional dan variabel faktor motivator. Hal ini menunjukkan bahwa justru variabel faktor *hygiene* bersifat lebih dominan memengaruhi kepuasan kerja pegawai di Balai Besar Latihan Ketransmigrasian Yogyakarta. Hal ini mungkin disebabkan bahwa sebagian besar pegawai masih merasa bahwa hal-hal yang bersifat *job context* atau hal-hal di luar pekerjaan itu sendiri ternyata lebih bisa membangkitkan motivasi kerja untuk mencapai kepuasan pada titik tertentu, bukan hanya untuk meniadakan ketidakpuasan (*dissatisfier*). Sebaliknya, *self motivaton* yang berorientasi pada *job content* (*motivator factors*) belum dirasakan sebagai faktor-faktor yang justru bisa memberikan rasa puas pegawai dalam pekerjaan yang digelutinya.

Kepuasan kerja pegawai Balai Besar Latihan Ketransmigrasian Yogyakarta secara umum berkategori sedang. Kepuasan kerja pegawai didominasi oleh kenyamanan bekerja dengan rekan kerja dan kenyamanan melakukan pekerjaan yang menurut sebagian besar pegawai adalah menarik dan penuh tantangan. Namun, sebagian kecil pegawai berpendapat bahwa atasan yang kurang

apresiatif terhadap pekerjaannya membuat rasa kenyamanan dalam bekerja berkurang.

Hasil analisis regresi berganda menunjukkan adanya kontribusi yang signifikan antara variabel kepemimpinan transformasional, faktor motivator, dan faktor *hygiene* terhadap kepuasan kerja pegawai Balai Besar Latihan Ketransmigrasian Yogyakarta. Dengan demikian, variasi variabel bebas dapat menjelaskan variasi nilai variabel terikat, yang dengan kata lain variabel kepemimpinan transformasional, faktor motivator, dan faktor *hygiene* dapat memprediksi variabel kepuasan kerja.

Variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja para pegawai di Balai Besar Latihan Ketransmigrasian Yogyakarta. Hal ini ditunjukkan oleh nilai signifikansi sebesar 0,022 dengan nilai lebih kecil dari α 0,05. Nilai positif yang dihasilkan memiliki arti bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai. Apabila kepemimpinan transformasional mengalami peningkatan, kepuasan kerja juga mengalami peningkatan. Begitu pula sebaliknya, apabila kepemimpinan transformasional menurun, kepuasan kerja pegawai juga menurun. Hasil penelitian ini mirip dengan hasil penelitian yang dilakukan Atmojo (2012) dengan judul "*The Influence of Transformational Leadership on Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Employee Performance*". yang menunjukkan adanya pengaruh signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja pegawai.

Variabel faktor motivator berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja para pegawai Balai Besar Latihan Ketrasmigrasian Yogyakarta. Hal ini didukung oleh adanya persepsi baik terhadap pekerjaan sendiri yang cukup tinggi. Pegawai berpersepsi bahwa pekerjaan mereka mampu meningkatkan pengetahuan, keterampilan, pengalaman, dan kinerja yang tercermin dalam setiap bentuk pengabdian yang diberikan kepada masyarakat transmigran dan calon transmigran, mulai dari proses pelatihan hingga pascapelatihan. Meskipun demikian, faktor motivator bukan merupakan faktor yang mendominasi pegawai untuk termotivasi sehingga mencapai kepuasan dalam bekerja. Hal ini tidak sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan Herzberg (dalam Munandar; 2001) serta Yulinda dan Harlyanti (2009) dalam penelitiannya yang berjudul “Faktor-Faktor yang Memengaruhi Kepuasan Kerja Pegawai pada Pegawai Dinas Luar Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera 1912 Cabang Setiabudi Medan”. Dalam penelitian tersebut diperoleh hasil bahwa faktor yang paling dominan memengaruhi kepuasan kerja pegawai dinas luar Asuransi Jiwa Bersama (AJB) Bumiputera 1912 Cabang Setiabudi Medan adalah faktor motivator. Perbedaan hasil penelitian ini dimungkinkan berasal dari perbedaan *motive* pegawai di Balai Besar Latihan Ketrasmigrasian Yogyakarta yang berusaha mengkorelasikan kepuasan kerja mereka dengan faktor-faktor yang dapat memenuhi kebutuhan primer pegawai diantaranya penghasilan dan relasi dengan rekan kerja.

Variabel faktor *hygiene* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Balai Besar Latihan Ketrasmigrasian Yogyakarta. Hal ini didukung adanya hubungan, dukungan, dan kerja sama yang terjalin baik antara rekan kerja.

Faktor pekerjaan yang menarik dan penuh tantangan (*challenging*) mampu membuat motivasi pegawai juga meningkat. Bahkan, faktor tambahan penghasilan dalam bentuk kompensasi maupun insentif sebagai bentuk *reward* juga terlihat mampu meningkatkan kepuasan kerja para pegawai di Balai Besar Latihan Ketransmigrasian Yogyakarta. Dalam penelitian ini ditunjukkan bahwa faktor *hygiene* menjadi faktor dominan dalam memengaruhi kepuasan kerja pegawai (dilihat dari *standardized coefficient* yang paling besar dibandingkan kedua variabel bebas lainnya).

Perbedaan-perbedaan yang muncul dari hasil penelitian ini dengan beberapa penelitian sebelumnya kemungkinan disebabkan oleh jumlah sampel yang lebih sedikit dibandingkan dengan jumlah sampel pada penelitian-penelitian sebelumnya, adanya perbedaan karakteristik organisasi yang dipengaruhi oleh kondisi internal dan eksternalnya, dan karakteristik responden yang berbeda juga kemungkinan dapat memengaruhi hasil penelitian.

Tabel 4.20 menunjukkan bahwa nilai koefisien *beta* untuk kepemimpinan transformasional adalah 0,188 signifikan pada *level* 0,022. Nilai koefisien *beta* pada faktor motivator yang sebesar 0,213 menunjukkan signifikansi pada *level* 0,048. Koefisien *beta* pada faktor *hygiene* adalah 0,602 yang signifikan pada *level* 0,000. Konstanta yang bernilai negatif pada persamaan regresi menunjukkan bahwa apabila kepemimpinan transformasional, faktor motivasi, dan faktor *hygiene* bernilai nol, kepuasan kerja tidak akan tercapai (variabel Y bernilai negatif). Bobot *beta* positif mengindikasikan bahwa jika ingin menaikkan

kepuasan kerja pegawai, perlu meningkatkan kepemimpinan transformasional, faktor motivator, dan faktor *hygiene*.

Meningkatnya skor kepemimpinan transformasional, faktor motivator, dan faktor *hygiene* akan membantu meningkatkan skor kepuasan kerja. Akan tetapi, kenyataannya adalah bahwa hanya 72,5% varian dalam kepuasan kerja secara signifikan dijelaskan oleh ketiga variabel independen yang dipertimbangkan dalam penelitian ini, sementara sebesar 27,5% sisanya belum bisa dijelaskan. Dengan asumsi lain bahwa mungkin terdapat variabel-variabel lain yang dapat menjelaskan kepuasan kerja yang tidak tercakup dalam penelitian ini.