

## BAB V

### KESIMPULAN, SARAN, IMPLIKASI, DAN KETERBATASAN PENELITIAN

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut.

1. Kepemimpinan transformasional, faktor motivator, dan faktor *hygiene* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja, yang berarti semakin tinggi kepemimpinan transformasional, semakin tinggi faktor motivator, dan semakin tinggi faktor *hygiene* maka semakin tinggi pula kepuasan kerja pegawai Balai Besar Latihan Ketransmigrasian Yogyakarta.
2. Variabel kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) berpengaruh positif signifikan terhadap variabel kepuasan kerja ( $Y$ ). Hal ini menandakan semakin baik penerapan kepemimpinan transformasional maka semakin tinggi pula kepuasan kerja pegawai Balai Besar Latihan Ketransmigrasian Yogyakarta. 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 Ketransmigrasian Yogyakarta.

3. Variabel faktor motivator ( $X_2$ ) secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap variabel kepuasan kerja (Y). Hal ini menandakan semakin baiknya prestasi kerja yang dicapai (*achievement*), semakin tingginya organisasi memberikan peluang untuk maju (*advancement*) kepada pegawai, semakin baiknya pengakuan (prestasi) kerja, pertumbuhan karir, dan semakin baiknya persepsi individu pegawai terhadap pekerjaan yang ditekuninya maka semakin tinggi pula kepuasan kerja pegawai Balai Besar Latihan Ketrasmigrasian Yogyakarta.
4. Variabel faktor *hygiene* ( $X_3$ ) secara berpengaruh positif signifikan terhadap variabel kepuasan kerja (Y). Hal ini menandakan semakin baiknya hubungan dengan rekan kerja dan pimpinan/atasan dibangun, semakin kondusifnya kondisi dan keamanan kerja, semakin adil dan menguntungkannya kebijakan organisasi bagi pegawai, serta semakin baiknya upah baik yang berupa gaji tetap maupun *reward* dalam bentuk kompensasi dan insentif diterima oleh pegawai maka semakin tinggi pula kepuasan kerja para pegawai di Balai Besar Latihan Ketrasmigrasian Yogyakarta.
5. Faktor dominan yang memengaruhi kepuasan kerja pegawai di Balai Besar Latihan Ketrasmigrasian Yogyakarta berdasarkan penelitian yang telah dilakukan ini adalah variabel faktor *hygiene*. Hal ini mengimplikasikan bahwa pemaknaan kepuasan kerja pegawai di organisasi ini masih dipersepsikan sebatas kepuasan dari segi *job context*. Artinya, pemaknaan terhadap kepuasan kerja baru dapat dicapai dari

motivasi kerja pegawai yang timbul setelah faktor-faktor *hygiene* diberikan sesuai dengan apa yang telah diharapkan oleh pegawai.

6. Perbedaan hasil penelitian ini dengan penelitian sebelumnya dimungkinkan berasal dari perbedaan *motive* pegawai di Balai Besar Latihan Ketransmigrasian Yogyakarta yang berusaha mengkorelasikan kepuasan kerja mereka dengan faktor-faktor yang dapat memenuhi kebutuhan primer pegawai diantaranya penghasilan dan relasi dengan rekan kerja. Dengan demikian, tingkat pemaknaan kepuasan kerja pegawai masih kuat pada taraf *job context*. Kemungkinan penyebabnya dapat berasal dari sistem penilaian kinerja, *reward*, dan *carier record* pegawai oleh organisasi yang belum maksimal sehingga faktor *job content* yang berupa *achievement*, *advancement*, *growth*, *work itself*, dan *recognition* belum mampu secara maksimal memunculkan motivasi kerja pegawai untuk mencapai kepuasan kerjanya.

## **B. Keterbatasan Penelitian**

Penelitian ini masih jauh dari sempurna, mengingat masih terdapat keterbatasan-keterbatasan antara lain menyangkut beberapa hal sebagai berikut.

1. Sampel yang digunakan pada penelitian ini relatif sedikit yaitu sebanyak 56 orang, yang merupakan seluruh pegawai di Balai Besar Latihan Ketransmigrasian Yogyakarta. Hendaknya peneliti selanjutnya lebih

memperluas objek penelitian misalnya dengan mengambil subjek penelitian yaitu para pegawai di Balai Latihan Ketrasmigrasian se-Jawa.

2. Periode pengamatan yang digunakan di dalam penelitian ini relatif singkat yakni dari Desember 2012 sampai dengan Januari 2013.

### C. Saran

1. Saran kepada pimpinan Balai Besar Latihan Ketrasmigrasian Yogyakarta:
  - a. Hasil penelitian ini dapat menjadi informasi bagi instansi dalam menyusun kebijakan dalam rangka memaksimalkan kepuasan kerja pegawai dari sisi pemaknaan *job content*-nya.
  - b. Terdapat kecenderungan faktor *hygiene* lebih dominan memengaruhi kepuasan kerja sehingga pimpinan organisasi perlu mendesain ulang sistem penilaian prestasi (*achievement*) pegawai, memperhatikan peluang setiap pegawai untuk maju, memberikan pengakuan atas prestasi pegawai, dan memperhatikan karir pegawai sehingga pegawai akan memunculkan perasaan puas (*satisfied*) pegawai guna meningkatkan kinerja pegawai demi progresivitas organisasi yang maksimal.
  - c. Terdapat persepsi pegawai bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan transformasional sehingga pimpinan instansi/lembaga dapat mengembangkan model percontohan gaya kepemimpinan transformasional sebagai gaya kepemimpinan terbaik.

## 2. Saran kepada akademisi:

- a. Penelitian ini hanya meneliti tiga variabel bebas, yaitu kepemimpinan transformasional, faktor motivator, dan faktor *hygiene* sehingga diperlukan penelitian terhadap variabel-variabel lain yang dapat memprediksi faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja dengan teknik pengambilan sampel yang lebih tepat.
- b. Terdapat variabel-variabel lain yang mungkin dapat menjelaskan kepuasan kerja yang tidak tercakup oleh penelitian ini. Oleh karena itu, diperlukan penelitian lanjutan untuk menjelaskan faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan dan ketidakpuasan kerja pegawai di lingkungan instansi pemerintah.

## D. Implikasi

Dengan memperhatikan hasil penelitian dan pembahasan serta kesimpulan tersebut, dapat dikemukakan implikasi yang timbul dari penelitian. Implikasinya adalah sebagai berikut.

1. Pada penelitian ini kepemimpinan transformasional, faktor motivator, dan faktor *hygiene* berada kategori sedang. Kecenderungan tersebut membawa implikasi hasil penelitian bahwa apabila pimpinan Balai Besar Latihan Ketransmigrasian Yogyakarta menginginkan adanya peningkatan kepuasan kerja pegawai, maka kepemimpinan transformasional sebagai salah satu faktor penentu kepuasan kerja harus selalu diterapkan dan dipelihara dengan baik sehingga model kepemimpinan transformasional yang diterapkan dengan baik

oleh pimpinan di organisasi ini akan mengarahkan para pegawai untuk memperoleh kepuasan dalam bekerja. Pimpinan yang mampu memanusiakan (*ngewongke*) bawahannya, memperlakukan bawahannya sebagai manusia cerdas dan terhormat, mampu 'mengelus-elus' hati bawahannya agar memunculkan potensi insaninya secara maksimal, mampu mendorong bawahan untuk mengembangkan aspirasi dan memperoleh makna dalam bekerja, menciptakan lingkungan kerja yang apresitif hingga mampu menggugah ide-ide dan intelektualitas bawahannya dengan baik akan membuat pegawai merasa diperhatikan, diarahkan, dibimbing, dan dihargai. Hal ini akan membuat pegawai bekerja dengan semangat karena puas dengan model kepemimpinan yang dijalankan di dalam organisasi ini. Dengan demikian, produktivitas kerja pegawai dapat meningkat sehingga dalam bekerja pun mereka akan bekerja dengan loyal, bertanggung jawab, responsif dan ramah dalam melayani publik (bekerja). Kepuasan pegawai ini berdampak pula pada pencapaian kepuasan pelanggan organisasi ini, yakni para peserta dan alumni peserta pelatihan ketransmigrasian.

2. Faktor motivator yang berada pada level sedang juga menunjukkan bahwa apabila organisasi ingin meningkatkan kepuasan kerja pegawainya maka faktor-faktor motivator yang meliputi *achievement*, *advancement*, *work itself*, *recognition*, dan pertumbuhan karir (*growth*) mutlak harus menjadi perhatian. Apabila faktor-faktor tersebut disediakan dengan baik oleh organisasi, maka pegawai akan mampu memaknai pekerjaannya dari segi *job content*-nya

sehingga mampu memotivasi dirinya untuk bekerja lebih baik sehingga produktivitas semakin meningkat.

3. Kecenderungan bahwa faktor *hygiene* berada pada level sedang mengindikasikan bahwa apabila organisasi ingin meningkatkan kepuasan kerja para pegawainya, maka faktor-faktor *hygiene* yang meliputi kebijakan organisasi, hubungan dengan rekan kerja, keamanan kerja, hubungan dengan supervisor, gaji, dan kondisi kerja mutlak harus menjadi perhatian. Apabila faktor-faktor tersebut disediakan dengan baik oleh organisasi, maka pegawai akan mendapatkan kenyamanan dalam bekerja, sehingga motivasi kerjanya meningkat dan pada akhirnya kepuasan kerja pegawai meningkat pula.