

## BAB IV

### HASIL DAN ANALISIS PENELITIAN

#### 4.1 Hasil Analisis Data

Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 57 responden, yang adalah pegawai di Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia Bagian Jabatan Fungsional. Data responden diperoleh dengan cara menyebarkan kuesioner online guna memperoleh informasi secara langsung dari responden yang sesuai dengan karakteristik responden. Penelitian ini menggunakan Skala Likert.

#### 4.2 Karakteristik Responden

Berikut merupakan karakteristik responden yang saya pilih dalam melakukan penelitian ini. Kuesioner disebarkan melalui media online berupa *Google Form* yang harus diisi oleh responden sesuai dengan karakteristik yang telah ditentukan oleh peneliti yaitu jenis kelamin, usia, jabatan, lama bekerja, penghasilan. Kuesioner yang harus diisi sebanyak 24 kuesioner, sesuai dengan total populasi yang dijadikan sebagai responden sebanyak 57 populasi. Sehingga bisa ditarik kesimpulan bahwa jumlah data yang digunakan oleh peneliti dalam penelitian ini sebanyak 24 kuesioner.

##### 4.2.1 Jenis Kelamin

**Tabel 4.1** *Persentase Jenis Kelamin Responden*

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
Laki-laki	25	43,9%
Perempuan	32	56,1%
Total	57	100%

Sumber: hasil olah data peneliti, 2023

Berdasarkan hasil data yang diperoleh pada tabel 4.1 dapat digambarkan bahwa responden yang ada yaitu laki-laki memiliki jumlah persentase sebesar 43,9%

(sebanyak 25 pegawai), dan perempuan memiliki jumlah persentase sebesar 56,1% (sebanyak 32 pegawai). Adanya data pada tabel di atas dapat diketahui bahwa responden yang berjenis kelamin Perempuan lebih dominan dari pada responden jenis kelamin laki-laki.

#### 4.2.2 Usia

**Tabel 4. 2 Responden Berdasarkan Usia**

Umur	Jumlah	Persentase
25 – 35 Tahun	35	61,4%
36 – 45 Tahun	13	22,8%
> 46 Tahun	9	15,8%
Total	57	100%

Sumber: hasil olah data peneliti, 2023

Berdasarkan data yang diperoleh pada tabel 4.2 dapat digambarkan bahwa responden yang ada yaitu usia 20-35 tahun memiliki jumlah persentase sebesar 61,4% (sebanyak 35 pegawai), usia 36-45 tahun memiliki jumlah persentase sebesar 22,8% (Sebanyak 13 pegawai) dan usia diatas 46 tahun memiliki jumlah persentase sebesar 15,8% (Sebanyak 9 pegawai). Adanya data pada tabel di atas dapat diketahui bahwa responden yang berusia 25-35 tahun lebih dominan dari pada usia yang lain.

#### 4.2.3 Lama Bekerja

**Tabel 4. 3 Responden Berdasarkan Lama Bekerja**

Lama Bekerja	Jumlah	Persentase
1 – 3 Tahun	13	22,8%
3 – 5 Tahun	22	38,6%
>5 Tahun	22	38,6%
Total	57	100%

Sumber: hasil olah data peneliti,2023

Berdasarkan data yang diperoleh pada tabel 4.3 dapat digambarkan bahwa responden yang ada yaitu lama bekerja 1-3 tahun memiliki jumlah persentase sebesar 22,8% (Sebanyak 13 pegawai), lama bekerja 3-5 tahun memiliki jumlah persentase sebesar 38,6% (Sebanyak 22 pegawai), dan lama bekerja di atas 5 tahun memiliki jumlah persentase sebesar 38,6% (Sebanyak 22 pegawai). Adanya data pada tabel di atas dapat diketahui bahwa responden yang lama bekerjanya 3-5 tahun dan diatas 5 tahun memiliki jumlah yang sama banyak.

#### 4.2.4 Status Karyawan

**Tabel 4. 4** Responden Berdasarkan Status Karyawan

Status Karyawan	Jumlah	Persentase
PNS	57	100%
Honorar	-	-
Total	57	100%

Sumber: hasil olah data peneliti, 2023

Berdasarkan data yang diperoleh pada tabel 4.4 dapat digambarkan bahwa responden yang ada yaitu PNS memiliki jumlah persentase sebesar 100% (Sebanyak 57 pegawai) dan tidak ada pegawai honorar.

#### 4.2.5 Pendidikan terakhir

**Tabel 4. 5** Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan Terakhir	Jumlah	Persentase
SMA	-	-
S1	28	49,1%
S2	29	50,9%
S3	-	-
Total	57	100%

Sumber: hasil olah data peneliti, 2023

Berdasarkan data yang diperoleh pada tabel 4.5 dapat digambarkan bahwa responden yang ada yaitu Pendidikan Terakhir SMA memiliki jumlah persentase

sebesar 0% (Sebanyak 0 pegawai), S1 memiliki jumlah persentase sebesar 49,1% (Sebanyak 28 pegawai), S2 memiliki jumlah persentase sebesar 50,9% (Sebanyak 29 pegawai), S3 memiliki jumlah persentase sebesar 0% (Sebanyak 0 pegawai). Adanya data pada tabel di atas dapat diketahui bahwa responden S2 lebih dominan daripada Pendidikan Terakhir lainnya.

### 4.3 Analisis Deskriptif

Statistik deskriptif merupakan analisis yang mendeskripsikan jawaban responden agar bisa mengetahui gambaran suatu data yang dapat ditinjau dari nilai minimum (*minimum value*), nilai maksimum (*maksimum value*), rata-rata (*mean*), dan simpanan baku (*standar deviation*). Nilai minimum merupakan skala terkecil yang dipilih oleh responden, nilai maksimum merupakan skala terbesar yang dipilih oleh responden, rata-rata merupakan nilai tengah dari total hasil keseluruhan jawaban responden, sedangkan *standar deviation* merupakan tingkat keberagaman atau variasi jawaban dari setiap responden. Berdasarkan 57 responden yang ada berikut adalah penjabaran statistik deskriptif pada penelitian ini yaitu:

#### 4.3.1 Hasil Analisis Deskriptif Pengembangan Karir (X1)

Tabel 4. 6 Analisis Deskriptif Pengembangan Karir

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X1.1	57	2	5	3.84	.941
X1.2	57	1	5	3.79	1.081
X1.3	57	2	5	3.84	.960
X1.4	57	2	5	3.86	.972
X1.5	57	2	5	3.89	.939
X1.6	57	2	5	3.93	.961
X1.7	57	2	5	3.91	.912
X1.8	57	2	5	3.96	.925
Valid N (listwise)	57				

Sumber: Hasil olah data spss peneliti, 2023

Berdasarkan hasil statistik pada tabel 4.6 diatas terdapat penjelasan mengenai tabel diatas bahwa 57 responden yang ada memiliki kecenderungan untuk menjawab setuju terhadap pengembangan karir (X1) serta secara keseluruhan responden yang ada menjawab beragam terhadap pernyataan-pernyataan yang ada pada kuesioner.

#### 4.3.2 Hasil Analisis Deskriptif Gaya Kepemimpinan (X2)

**Tabel 4. 7** Analisis Statistik Deskriptif Gaya Kepemimpinan

Descriptive Statistics					
	N	Minimu m	Maximu m	Mean	Std. Deviation
X2.1	57	2	5	3.91	.950
X2.2	57	2	5	3.93	.942
X2.3	57	2	5	3.84	.996
X2.4	57	2	5	3.86	.953
X2.5	57	2	5	3.91	.950
X2.6	57	2	5	3.98	.935
X2.7	57	2	5	3.84	.941
X2.8	57	2	5	3.98	.876
Valid N (listwise)	57				

Sumber: hasil olah data peneliti, 2023

Berdasarkan hasil statistik pada tabel 4.7 di atas terdapat penjelasan mengenai tabel di atas bahwa 57 responden yang ada memiliki kecenderungan untuk menjawab setuju terhadap gaya kepemimpinan (X2) serta secara keseluruhan responden yang ada menjawab beragam terhadap pernyataan-pernyataan yang ada pada kuesioner.

### 4.3.3 Hasil Analisis Deskriptif Kepuasan Kerja (Y)

Tabel 4. 8 Analisis Statistik Deskriptif Kepuasan Kerja

Descriptive Statistics					
	N	Minimu m	Maximu m	Mean	Std. Deviation
Y1.1	57	2	5	3.93	.904
Y1.2	57	2	5	4.04	.844
Y1.3	57	2	5	4.00	.886
Y1.4	57	2	5	3.96	.906
Y1.5	57	2	5	3.88	.927
Y1.6	57	2	5	3.91	.969
Y1.7	57	1	5	3.74	1.061
Y1.8	57	2	5	3.91	.969
Valid N (listwise)	57				

Sumber: hasil olah data peneliti, 2023

● Berdasarkan hasil statistik pada tabel 4.8 di atas terdapat penjelasan mengenai tabel di atas bahwa 57 responden yang ada memiliki kecenderungan untuk menjawab setuju terhadap kepuasan kerja (Y1) serta secara keseluruhan responden yang ada menjawab beragam terhadap pernyataan-pernyataan yang ada pada kuesioner.

## 4.4 Uji Instrumen

### 4.4.1 Uji Validitas

Uji Validitas yaitu kualifikasi keputusan agar terjadi pada objek menggunakan data yang digabungkan oleh peneliti agar dapat dicari validitasnya pada sebuah item, dan juga peneliti dapat menghubungkan skor yang terdapat pada item pertanyaan dengan hasil total skor yang ada pada item-item tersebut.

Jika  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel, maka pertanyaan tersebut dinyatakan valid.

Jika  $r$  hitung  $<$   $r$  tabel, maka pertanyaan tersebut dinyatakan tidak valid.

#### 4.4.2 Uji Validitas Pengembangan Karir

Tabel 4. 9 Uji Validitas Pengembangan Karir

Kode Pertanyaan	r-hitung	r-tabel	Keterangan
X1.1	.677	0.256	Valid
X1.2	.701	0.256	Valid
X1.3	.735	0.256	Valid
X1.4	.703	0.256	Valid
X1.5	.672	0.256	Valid
X1.6	.784	0.256	Valid
X1.7	.755	0.256	Valid
X1.8	.695	0.256	Valid

Sumber: hasil olah data peneliti, 2023

Pada tabel 4.9 diatas menunjukkan hasil uji validitas untuk variabel Pengembangan Karir dengan keseluruhan nilai r-hitung setiap indikator  $> 0,256$  maka item pertanyaan dapat di katakan valid.

#### 4.4.3 Uji Validitas Gaya Kepemimpinan

Tabel 4. 10 Uji Validitas Gaya Kepemimpinan

Kode Pertanyaan	r-hitung	r-tabel	Keterangan
X2.1	.598	0.256	Valid
X2.2	.712	0.256	Valid
X2.3	.750	0.256	Valid
X2.4	.700	0.256	Valid
X2.5	.750	0.256	Valid
X2.6	.747	0.256	Valid
X2.7	.670	0.256	Valid
X2.8	.570	0.256	Valid

Sumber: hasil olah data peneliti, 2023

Pada tabel 4.10 diatas menunjukkan hasil uji validitas untuk variabel Gaya Kepemimpinan dengan keseluruhan nilai r-hitung setiap indikator  $> 0,256$  maka item pertanyaan dapat di katakan valid.

#### 4.4.4 Uji Validitas Kepuasan Kerja

Tabel 4. 11 Uji Validitas Kepuasan Kerja

Kode Pertanyaan	r-hitung	r-tabel	Keterangan
Y1.1	.769	0.256	Valid
Y1.2	.699	0.256	Valid
Y1.3	.815	0.256	Valid
Y1.4	.683	0.256	Valid
Y1.5	.746	0.256	Valid
Y1.6	.766	0.256	Valid
Y1.7	.564	0.256	Valid
Y1.8	.725	0.256	Valid

Sumber: hasil olah data peneliti, 2023

Pada tabel 4.11 di atas menunjukkan hasil uji validitas untuk variabel Kepuasan Kerja dengan keseluruhan nilai r-hitung setiap indikator  $> 0,256$  maka item pertanyaan dapat di katakan valid.

#### 4.5 Uji Reliabilitas

Pada penelitian ini Uji Reliabilitas yang digunakan oleh peneliti adalah teknik *Cronchbach's Alpha* dengan jumlah sampel yang diperoleh sebanyak 57 reponden. Uji Reliabilitas ini digunakan dengan maksud untuk mengetahui serta memastikan bahwa data variabel penelitian yang diperoleh dari kuesioner penelitian bersifat reliabel atau tidak. Uji Reliabilitas dapat dikatakan reliabel dengan mengacu pada teknik *Cronchbach's Alpha* yang menyatakan bahwa bila nilai *Cronchbach's Alpha*  $> 0.60$  maka instrumen penelitian dapat dinyatakan reliabel, begitupun sebaliknya jika *Cronchbach's Alpha*  $< 0.60$  maka instrumen penelitian yang ada dinyatakan tidak reliabel.

**Tabel 4. 12 Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	N of Items	Cronchbach's Alpha	Kriteria Cronchbach's Alpha	Keterangan
Pengembangan Karir (X1)	8	.863	0.60	Reliabel
Gaya Kepemimpinan (X2)	8	.841	0.60	Reliabel
Kepuasan Kerja (Y)	8	.865	0.60	Reliabel

Sumber: Hasil olah data spss peneliti, 2023

Pada data hasil Uji Reliabilitas yang telah dilakukan pada tabel 4.12 di atas yaitu sebagai berikut :

- a. Variabel pengembangan karir (X1) menghasilkan nilai *Cronchbach'S Alpha* sebesar 0.863 yang dapat diartikan bahwa nilai tersebut  $>0.60$  maka instrument pengembangan karir dapat dinyatakan reliabel.
- b. Variabel gaya kepemimpinan (X2) menghasilkan nilai *Cronchbach'S Alpha* sebesar 0.841 yang dapat diartikan bahwa nilai tersebut  $>0.60$  maka instrument pengembangan karir dapat dinyatakan reliabel.
- c. Variabel kepuasan kerja (Y) menghasilkan nilai *Cronchbach'S Alpha* sebesar 0.865 yang dapat diartikan bahwa nilai tersebut  $>0.60$  maka instrument pengembangan karir dapat dinyatakan reliabel.

Berdasarkan hasil perbandingan yang ada maka seluruh instrumen yang ada dapat digunakan untuk tahap berikutnya.

## 4.6 Uji Asumsi Klasik

### 4.6.1 Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi, variabel dependen, dan variabel independen memiliki distribusi yang normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah yang memiliki distribusi data yang normal atau

mendekati normal. uji normalitas juga dapat dilakukan dengan menggunakan tabel *test of normality* menggunakan metode Kolmogorov-Smirnov. Jika nilai signifikansi (sig) pada tabel tersebut lebih besar dari 0.05, maka distribusi data dianggap normal.

**Tabel 4. 13** *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test*

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		57
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.61146519
Most Extreme Differences	Absolute	.091
	Positive	.091
	Negative	-.089
Test Statistic		.091
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 <sup>c,d</sup>
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		
c. Lilliefors Significance Correction.		
d. This is a lower bound of the true significance.		

Sumber: Hasil olah data spss peneliti, 2023

Berdasarkan tabel yang ada pada tabel 4.13 di atas dapat dilihat bahwa nilai sig yang ada pada Asymp Sig menghasilkan sebesar  $0.200 > 0.05$ . maka dapat dinyatakan data bersifat normal pada uji Kolmogorov Smirnov Test.

#### 4.6.2 Uji Multikolinearitas

Uji ini akan menentukan apakah ada variabel independen yang memiliki hubungan linier. Nilai tolerance atau nilai variance inflation factor (VIF) digunakan untuk mendeteksi gejala multikolinearitas pada model penelitian. Tidak ada multikolinearitas antar variabel independen, yang ditentukan oleh toleransi pembatas  $> 0,10$  dan batas VIF 10,00. Seperti terlihat pada tabel 4.14 di bawah ini, hasil uji multikolinearitas pada penelitian ini menunjukkan bahwa nilai VIF batas toleransi  $> 0,10$  dan batas VIF 10,00.

**Tabel 4. 14 Uji Multikolinearitas**

Collinearity Statistics	
Tolerance	VIF
.496	2.015
.496	2.015

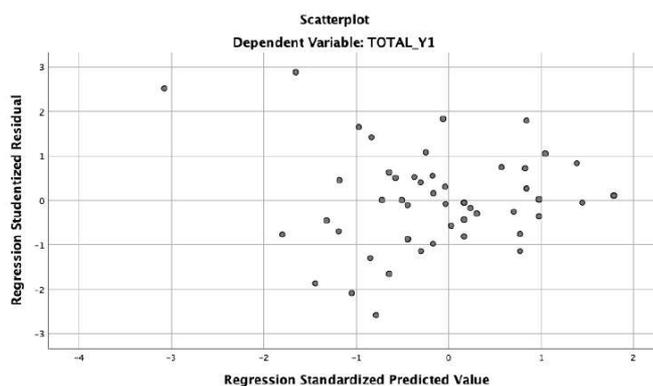
Sumber: Hasil olah data spss peneliti, 2023

Nilai tolerance  $0.496 > 0.1$  dan VIF  $2.015 < 10$ , maka dengan demikian data tidak terjadi permasalahan multikolinearitas.

#### **4.6.3 Uji Heterokedasitas**

Uji heteroskedastisitas untuk mengetahui apakah terdapat ketidaksamaan varians antara residual pengamatan yang berbeda dalam model regresi. Model regresi adalah model regresi yang tidak terjadi heteroskedastisitas. Ada atau tidaknya pola tertentu pada grafik scatterplot antara SRESID dan ZPRED, dimana Y adalah nilai residual dan X adalah nilai prediksi, di gunakan untuk menentukan ada tidaknya heteroskedastisitas. Pedoman pemanfaatan grafik scatterplot untuk mengidentifikasi gejala heteroskedastisitas diantaranya:

- a. Heteroskedastisitas ditunjukkan jika terdapat pola tertentu, seperti titik-titik membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar, kemudian menyempit).
- b. Tidak ada heteroskedastisitas jika tidak ada pola yang terlihat dan titik-titik tersebar di bawah nilai 0. Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi.



**Gambar 4.1** Uji Scatter Plot

Sumber: Hasil olah data spss peneliti, 2023

Berdasarkan Gambar 4.1, tidak ada pola yang terlihat, titik-titik berjarak sama di atas dan di bawah nilai 0 pada sumbu Y, yang menunjukkan tidak adanya tanda-tanda heteroskedastisitas.

#### 4.7 Pengujian Hipotesis

##### 4.7.1 Uji Analisis Regresi Linear Berganda

Dalam penelitian ini, analisis regresi linier berganda di gunakan untuk menentukan bagaimana hubungan variabel dependen jika ada dua atau lebih. Tabel di bawah ini menunjukkan hasil dari beberapa pengujian menggunakan regresi linier:

**Tabel 4.15** Uji Regresi Linear Berganda

Model		Coefficients <sup>a</sup>						
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error				Beta	Tolerance
1	(Constant)	1.782	2.275		.783	.437		
	TOTAL X1	.322	.092	.331	3.515	.001	.496	2.015
	TOTAL X2	.626	.097	.607	6.450	.000	.496	2.015

a. Dependent Variable: TOTAL\_Y1

Sumber: Hasil olah data spss peneliti, 2023

Berdasarkan hasil uji regresi berganda diatas, maka persamaannya diperoleh sebagai berikut:

$$Y = 1.782 + 0.322\beta_1 + 0.626\beta_2 + e$$

1. Nilai konstanta (a) bernilai negatif sebesar 1.782 yang artinya menunjukkan pengaruh searah antara variabel bebas dengan variabel terikat. Hal ini menunjukkan bahwa jika semua variabel independen bernilai 0 atau tidak berubah, maka nilai kepuasan kerja adalah 1.782.
2. Nilai koefisien regresi untuk variabel pengembangan karir yaitu sebesar 0.322. Nilai ini menunjukkan adanya pengaruh positif atau searah antara variabel pengembangan karir dan kepuasan kerja. Artinya jika variabel pengembangan karir meningkat sebesar 1, maka sebaliknya variabel kepuasan kerja akan meningkat sebesar 0.322. Dengan asumsi bahwa variabel lain tetap konstan.
3. Nilai koefisien regresi untuk variabel gaya kepemimpinan yaitu sebesar 0.626. Nilai ini menunjukkan adanya pengaruh positif atau searah antara variabel gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja. Artinya jika variabel gaya kepemimpinan meningkat sebesar 1, maka sebaliknya variabel kepuasan kerja akan meningkat sebesar 0.626. Dengan asumsi bahwa variabel lainnya tetap konstan.

#### 4.7.2 Uji T

Penggunaan Uji t dalam sebuah penelitian memiliki maksud dan tujuan agar peneliti dapat mengetahui apakah terdapat pengaruh parsial pada variabel bebas yang ada terhadap variabel terikat. Uji t di gunakan untuk mengetahui apakah variabel independen dalam model regresi secara parsial berpengaruh besar terhadap variabel dependen. Dengan membandingkan nilai (alpha) 0,05% dengan sig maka dilakukan uji parsial. Ho ditolak sedangkan Ha disetujui jika nilai sig lebih kecil atau sama dengan(0,05). dalam keadaan berikut:

Ho : Variabel independent dan variabel dependen memiliki pengaruh satu sama lain.

Ha : Variabel independent dan variabel dependen tidak memiliki pengaruh satu sama lain.

Berikut merupakan hasil dari uji t:

**Tabel 4. 16 Uji T**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.782	2.275		.783	.437
	TOTAL_X1	.322	.092	.331	3.515	.001
	TOTAL_X2	.626	.097	.607	6.450	.000

a. Dependent Variable: TOTAL\_Y1

Sumber: Hasil olah data spss peneliti, 2023

Hasil di atas menggambarkan hasil pengujian hipotesis secara parsial dengan menggunakan uji t dan t hitung berdasarkan nilai koefisien.

1. Nilai sig pengembangan karir sebesar 0.001 yang berarti  $< 0,05$  dengan nilai t ber-arah positif yaitu 3.515. Hal ini menandakan bahwa  $H_0$  di terima dan  $H_a$  di tolak, kemudian dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja.
2. Nilai sig gaya kepemimpinan sebesar 0.000 yang berarti  $< 0,05$  dengan nilai t ber-arah positif yaitu 6.450. Hal ini menandakan bahwa  $H_0$  di terima dan  $H_a$  ditolak, disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja.

#### 4.7.3 Uji F

Penggunaan Uji f dalam sebuah penelitian memiliki maksud dan tujuan agar peneliti dapat mengetahui apakah terdapat atau tidak terdapat variabel bebas penelitian secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel terikat penelitian. Uji F berguna melihat dari masing-masing variabel independen pada model memiliki pengaruh terhadap variabel independen lainnya juga. Dengan cara

membandingkan nilai signifikan pada nilai Ftabel pada taraf = 0,05, uji F dapat digunakan untuk menentukan apakah dua buah informasi secara bersamaan berpengaruh.

**Tabel 4. 17 Uji F**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1227.357	2	613.679	86.772	.000 <sup>b</sup>
	Residual	381.906	54	7.072		
	Total	1609.263	56			
a. Dependent Variable: TOTAL Y1						
b. Predictors: (Constant), TOTAL X2, TOTAL X1						

Sumber: Hasil olah data spss peneliti, 2023

Berdasarkan tabel 4.17 diatas hasil uji F menunjukkan bahwa nilai F hitung sebesar 86.772 dengan angka signifikan (p value)  $0,000 < 0,05$ . Hal ini berarti variabel pengembangan karir dan gaya kepemimpinan secara bersama-sama (simultan) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### 4.7.4 Koefisien Determinasi

Salah satu cara untuk menilai seberapa baik varians satu variabel dijelaskan oleh variasi lain adalah dengan melihat koefisien determinasinya. Ketika R<sup>2</sup> mendekati atau melampaui satu, model data dianggap lebih akurat. Nilai koefisien korelasi (Adjusted R Square) menunjukkan seberapa besar varians pada variabel independent dapat dipertanggungjawabkan oleh variasi pada variabel dependen.

**Tabel 4. 18 Uji Koefisien Determinasi**

Model Summary <sup>b</sup>				
Mode	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.873 <sup>a</sup>	.763	.754	2.659
a. Predictors: (Constant), TOTAL X2, TOTAL X1				
b. Dependent Variable: TOTAL Y1				

Sumber: Hasil olah data spss peneliti, 2023

Pada tabel 4.18 menunjukan persamaan nilai Adjusted R Square bahwa pengembangan karir dan gaya kepemimpinan dapat memberikan kontribusi sebesar

75,4% terhadap kepuasan kerja, sedangkan faktor lain yang tidak diperhatikan dalam penelitian ini dapat memberikan kontribusi sebesar 24,6%.

## **4.8 Pembahasan**

### **4.8.1 Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan**

Berdasarkan hasil dari penelitian didapatkan kesimpulan bahwa nilai sig pengembangan karir sebesar 0.001 yang berarti  $< 0,05$  dengan nilai t berarah positif yaitu 3.515. Hal ini menandakan bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Pengembangan karir adalah peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir dan peningkatan oleh departemen personalia untuk mencapai suatu rencana kerja sesuai dengan jalur atau jenjang organisasi. Jika karyawan dapat mencapai suatu rencana kerja sesuai dengan jalur atau jenjang organisasi, maka karyawan akan mendapatkan kepuasan kerja. Kepuasan kerja seseorang tergantung apakah ia merasakan keadilan atau tidak atas situasi.” Perasaan keadilan atau ketidakadilan atas suatu situasi diperoleh dengan membandingkan dirinya dengan orang lain yang sekelas, sekantor maupun di tempat lain (Puji Harjianto, 2019).

### **4.8.2 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan**

Berdasarkan hasil dari penelitian yang didapatkan kesimpulan bahwa nilai sig gaya kepemimpinan sebesar 0.000 yang berarti  $< 0,05$  dengan nilai t berarah positif yaitu 6.450. Hal ini menandakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Pola tindakan pemimpin secara keseluruhan diartikan sebagai gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan mewakili keterampilan dan sikap dari seorang pemimpin. Semakin kuat gaya kepemimpinan yang diterapkan dan didukung oleh budaya organisasi yang baik, maka akan meningkatkan kinerja perusahaan. Dengan adanya pembentukan budaya organisasi yang baik akan menyebabkan para karyawan lebih terpacu dalam bekerja sehingga dapat tercapai kinerja yang diharapkan yang nantinya akan meningkatkan

tingkat kepuasan kerja serta kreativitas yang tinggi (Endiet Jaloe Prasetyo dkk., 2020).

#### **4.8.3 Pengaruh Pengembangan Karir dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan**

Berdasarkan hasil dari penelitian didapatkan kesimpulan bahwa nilai sig pengembangan karir sebesar 0.001 yang berarti  $< 0,05$  dengan nilai t berarah positif yaitu 3.515. Hal ini menandakan bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Pengembangan karir adalah peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir dan peningkatan oleh departemen personalia untuk mencapai suatu rencana kerja sesuai dengan jalur atau jenjang organisasi. Jika karyawan dapat mencapai suatu rencana kerja sesuai dengan jalur atau jenjang organisasi, maka karyawan akan mendapatkan kepuasan kerja. kepuasan kerja seseorang tergantung apakah ia merasakan keadilan atau tidak atas situasi.” Perasaan keadilan atau ketidakadilan atas suatu situasi diperoleh dengan membandingkan dirinya dengan orang lain yang sekelas, sekantor maupun di tempat lain (Puji Harjianto, 2019).

Berdasarkan hasil dari penelitian yang didapatkan kesimpulan bahwa nilai sig gaya kepemimpinan sebesar 0.000 yang berarti  $< 0,05$  dengan nilai t berarah positif yaitu 6.450. Hal ini menandakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Pola tindakan pemimpin secara keseluruhan diartikan sebagai gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan mewakili keterampilan dan sikap dari seorang pemimpin. Semakin kuat gaya kepemimpinan yang diterapkan dan didukung oleh budaya organisasi yang baik, maka akan meningkatkan kinerja perusahaan. Dengan adanya pembentukan budaya organisasi yang baik akan menyebabkan para karyawan lebih terpacu dalam bekerja sehingga dapat tercapai kinerja yang diharapkan yang nantinya akan meningkatkan tingkat kepuasan kerja serta kreativitas yang tinggi (Endiet Jaloe Prasetyo dkk., 2020).