

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Analisis Data

4.1.1 Karakteristik Responden

Penelitian ini melibatkan 58 responden yang merupakan bagian dari karyawan PT. XYZ sebagai subjek penelitian. Selain itu, karakteristik responden mencakup jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan terakhir, dan lama bekerja responden. Survei pada penelitian ini dilakukan dengan cara menyebarkan kuisisioner melalui *Google Form* kepada karyawan PT. XYZ divisi *Service and Contact Center Division* bagian *Non Fraud Transaction*.

4.1.1.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin yang diperoleh dari hasil penyebaran kuisisioner, berikut adalah hasil responden berupa tabel berdasarkan jenis kelamin:

Tabel 4. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin (Laki-laki/Perempuan)	Jumlah Responden (Orang)	Persentase (%)
Laki-laki	30	51,8%
Perempuan	28	48,2%
Jumlah	58	100%

Berdasarkan data tersebut, melibatkan 58 responden secara keseluruhan, dapat ditarik kesimpulan bahwa 30 karyawan, atau sebesar 51,8% dari total sampel merupakan responden berjenis kelamin laki-laki. Sementara itu, terdapat 28 karyawan, atau sebesar 48,2% dari total sampel merupakan responden berjenis kelamin perempuan. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa mayoritas pegawai di PT. XYZ divisi *Service and Contact Center Division* bagian *Non Fraud Transaction* adalah laki-laki.

4.1.1.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Berdasarkan data yang telah terkumpul melalui penyebaran kuisioner, berikut adalah tabel yang menunjukkan usia responden yang dikelompokkan berdasarkan rentang usia.

Tabel 4. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah Responden (Orang)	Persentase (%)
18 – 30 Tahun	37	63,8%
31 – 40 Tahun	19	32,8%
41 – 50 Tahun	2	3,4%
>50 Tahun	0	0%
Jumlah	58	100%

Berdasarkan data pada tabel rentang usia tersebut, dapat ditarik kesimpulan bahwa mayoritas pegawai PT. XYZ divisi *Service and Contact Center Division* bagian *Non Fraud Transaction* memiliki rentang usia 18-30 tahun sebanyak 37 orang atau sebesar 63,8% dari keseluruhan sampel. Lalu, pegawai dengan rentang usia 31-40 tahun memiliki jumlah sebanyak 19 orang atau sebesar 32,8%. Selanjutnya, pegawai dengan rentang usia 41-50 tahun berjumlah sebanyak 2 orang atau sebesar 3,4%.

4.1.1.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Berdasarkan data yang telah terkumpul melalui penyebaran kuisioner, berikut adalah tabel yang menunjukkan tingkat pendidikan responden yang dikelompokkan berdasarkan tingkat pendidikan terakhir.

Tabel 4. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan Terakhir	Jumlah Responden (Orang)	Persentase (%)
SMA	1	1,8%
Diploma (D3)	0	0%
Sarjana (S1)	57	98,2%

Magister (S2)	0	0%
Jumlah	58	100%

Berdasarkan data tersebut, dapat ditarik kesimpulan bahwa mayoritas karyawan pegawai PT. XYZ divisi *Service and Contact Center Division* bagian *Non Fraud Transaction* telah menyelesaikan pendidikan tinggi dengan tingkat pendidikan terakhir pada tingkat Sarjana (S1), yakni sebanyak 57 orang atau mencapai 98,2% dari total sampel. Sementara itu, tingkat pendidikan SMA juga terwakili oleh 1 orang pegawai atau sebesar 1,8% dengan total keseluruhan 58 pegawai.

4.1.1.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Berdasarkan data yang telah terkumpul melalui penyebaran kuisioner, berikut adalah tabel yang menunjukkan usia responden yang dikelompokkan berdasarkan lama bekerja pada perusahaan.

Tabel 4. 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Lama Bekerja	Jumlah Responden (Orang)	Persentase (%)
<1 Tahun	6	10,4%
2 - 5 Tahun	35	60,4%
6 - 10 Tahun	15	25,8%
>10 Tahun	2	3,4%
Jumlah	58	100%

Berdasarkan data pada tabel lama bekerja tersebut, dapat disimpulkan bahwa mayoritas pegawai PT. XYZ divisi *Service and Contact Center Division* bagian *Non Fraud Transaction* telah bekerja dalam jangka waktu 2-5 tahun sebanyak 35 orang atau sebesar 60,4% dari total sampel. Sementara itu, pegawai yang telah bekerja dalam jangka waktu 6-10 tahun sebanyak 15 orang atau sebesar 25,8%.

4.1.2 Hasil Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif melibatkan beberapa parameter seperti standar deviasi (*Std. deviation*), rata-rata (*mean*), nilai maksimum (*maximum*), dan nilai minimum (*minimum*). Standar deviasi digunakan untuk menggambarkan tingkat variasi atau sebaran jawaban, sementara rata-rata (*mean*) memberikan nilai tengah dari seluruh tanggapan responden.

4.1.2.1 Hasil Analisis Deskriptif Gaya Kepemimpinan Transformasional (X_1)

Tabel 4. 5 Analisis Deskriptif Gaya Kepemimpinan Transformasional (X_1)

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
GK1	58	2	4	3.43	.596
GK2	58	1	4	3.47	.777
GK3	58	2	4	3.34	.579
GK4	58	2	4	3.52	.538
GK5	58	1	4	3.43	.752
GK6	58	2	4	3.29	.562
GK7	58	1	4	3.50	.755
GK8	58	2	4	3.52	.538

Sumber: Data Olahan SPSS 23, 2024

Berdasarkan data tersebut, mengindikasikan bahwa nilai rata-rata tertinggi untuk variabel gaya kepemimpinan transformasional teramati pada indikator GK4 dan GK8, masing-masing dengan nilai 3.52. Sedangkan, nilai rata-rata terendah untuk variabel gaya kepemimpinan transformasional terlihat pada indikator GK6, dengan nilai 3.29. Hasil ini mencerminkan bahwa nilai gaya kepemimpinan transformasional yang tinggi diterapkan pada nilai-nilai moral dan etika dalam bekerja dan usaha pengembangan diri serta kemampuan seorang pemimpin.

4.1.2.2 Hasil Analisis Deskriptif Budaya Perusahaan (X₂)

Tabel 4. 6 Analisis Deskriptif Budaya Perusahaan (X₂)

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
BP1	58	2	4	3.31	.598
BP2	58	1	4	3.52	.731
BP3	58	1	4	3.28	.768
BP4	58	2	4	3.40	.620
BP5	58	1	4	3.45	.753
BP6	58	2	4	3.34	.608
BP7	58	1	4	3.43	.752
BP8	58	2	4	3.45	.654
BP9	58	2	4	3.33	.574
BP10	58	1	4	3.47	.777
BP11	58	1	4	3.28	.744
BP12	58	1	4	3.36	.667

Sumber: Data Olahan SPSS, 2024

Berdasarkan data tersebut, mengindikasikan bahwa nilai rata-rata tertinggi untuk variabel budaya perusahaan teramati pada indikator BP2, dengan nilai 3.52. Sedangkan, nilai rata-rata terendah untuk variabel budaya perusahaan terlihat pada indikator BP3 dan BP11, dengan nilai 3.28. Hasil ini mencerminkan bahwa budaya perusahaan yang terjadi adalah budaya dengan dukungan berani untuk keputusan pengambilan risiko bagi para karyawan.

4.1.2.3 Hasil Analisis Deskriptif Kepuasan Kerja Karyawan (Y)

Tabel 4. 7 Analisis Deskriptif Kepuasan Kerja Karyawan (Y)

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
KP1	58	2	4	3.41	.593
KP2	58	1	4	3.48	.778
KP3	58	2	4	3.36	.583
KP4	58	3	4	3.48	.504

KP5	58	1	4	3.45	.753
KP6	58	2	4	3.24	.572
KP7	58	1	4	3.53	.681
KP8	58	2	4	3.50	.570
KP9	58	1	4	3.31	.730
KP10	58	2	4	3.53	.599
KP11	58	1	4	3.41	.750
KP12	58	2	4	3.40	.620

Sumber: Data Olahan SPSS 23, 2024

Berdasarkan data tersebut, mengindikasikan bahwa nilai rata-rata tertinggi untuk variabel kepuasan kerja karyawan teramati pada indikator KP7 dan KP10, masing-masing dengan nilai 3.53. Sedangkan, nilai rata-rata terendah untuk variabel budaya perusahaan terlihat pada indikator KP6, dengan nilai 3.24. Hasil ini mencerminkan bahwa nilai kepuasan kerja tertinggi adalah terjalannya komunikasi yang baik antar karyawan dan juga terjalannya komunikasi yang baik antara karyawan dengan pemimpinnya.

4.1.3 Hasil Uji Validitas

Dalam penelitian ini, metode *Bivariat Pearson* untuk menilai validitas data dengan mengevaluasi korelasi antara setiap pernyataan dengan nilai total keseluruhan. Validitas uji dianggap terpenuhi jika tingkat r -hitung $>$ r -tabel, menunjukkan bahwa pernyataan yang digunakan dinyatakan valid.

Nilai r tabel didapatkan dengan melihat signifikansi statistik pada derajat kebebasan (df) = $N-2$ ($58 - 2 = 56$) pada tingkat signifikansi 5% atau 0,05 yang menghasilkan nilai r -tabel adalah 0,258. Perhitungan koefisien korelasi didasarkan pada hasil r -hitung yang dihasilkan dari seluruh pernyataan yang ada.

Berikut ini adalah hasil uji validitas terhadap 58 responden:

4.1.3.1 Hasil Uji Validitas Gaya Kepemimpinan Transformasional (X_1)

Pada saat melakukan uji validitas gaya kepemimpinan transformasional, data dikumpulkan melalui kuesioner yang disebarkan kepada 58 responden

menggunakan *Google Form*. Berikut hasil uji validitas variabel gaya kepemimpinan transformasional (X_1) terhadap 8 item pernyataan:

Tabel 4. 8 Hasil Uji Validitas Gaya Kepemimpinan Transformasional (X_1)

Variabel	Item	rhitung	rtabel	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X_1)	GK1	0,657	0,258	VALID
	GK2	0,758	0,258	VALID
	GK3	0,603	0,258	VALID
	GK4	0,377	0,258	VALID
	GK5	0,716	0,258	VALID
	GK6	0,346	0,258	VALID
	GK7	0,817	0,258	VALID
	GK8	0,430	0,258	VALID

Sumber: Data Olahan SPSS 23, 2024

Berdasarkan tabel diatas, menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional memiliki 8 item pernyataan yang disusun berdasarkan indikator variabel. Keseluruhan item memiliki koefisien $r_{hitung} > r_{tabel}$ (0,258), sehingga dapat disimpulkan bahwa keseluruhan item pernyataan variabel gaya kepemimpinan transformasional dikatakan valid.

Pada hasil uji validitas, terlihat bahwa indikator *Individualized consideration* (Pertimbangan Individual) menghasilkan nilai r hitung tertinggi sebesar 0,817 > 0,258. Hal ini menyatakan bahwa karyawan setuju dengan pernyataan GK7. Pernyataan GK7 menyatakan bahwa karakteristik gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan merupakan seorang pemimpin yang memperhatikan bakat atau kelebihan yang dimiliki oleh para karyawan. Sehingga, para karyawan dapat meningkatkan kemampuan dikarenakan selalu didukung oleh pemimpin.

4.1.3.2 Hasil Uji Validitas Budaya Perusahaan (X_2)

Pada saat melakukan uji validitas budaya perusahaan, data dikumpulkan melalui kuesioner yang disebarakan kepada 58 responden menggunakan *Google*

Form. Berikut hasil uji validitas variabel budaya perusahaan (X_2) terhadap 12 item pernyataan:

Tabel 4. 9 Hasil Uji Validitas Budaya Perusahaan (X_2)

Variabel	Item	rhitung	rtabel	Keterangan
Budaya Perusahaan (X_2)	BP1	0,552	0,258	VALID
	BP2	0,748	0,258	VALID
	BP3	0,719	0,258	VALID
	BP4	0,629	0,258	VALID
	BP5	0,728	0,258	VALID
	BP6	0,580	0,258	VALID
	BP7	0,763	0,258	VALID
	BP8	0,612	0,258	VALID
	BP9	0,595	0,258	VALID
	BP10	0,767	0,258	VALID
	BP11	0,365	0,258	VALID
	BP12	0,619	0,258	VALID

Sumber: Data Olahan SPSS 23, 2024

Berdasarkan tabel diatas, menunjukkan bahwa variabel budaya perusahaan memiliki 12 item pernyataan yang disusun berdasarkan indikator variabel. Keseluruhan item memiliki koefisien $r_{hitung} > r_{tabel}$ (0,258), sehingga dapat disimpulkan bahwa keseluruhan item pernyataan variabel budaya perusahaan dikatakan valid.

Pada hasil uji validitas, terlihat bahwa indikator orientasi tim menghasilkan nilai r hitung tertinggi sebesar $0,767 > 0,258$. Hal ini menyatakan bahwa karyawan setuju dengan pernyataan BP10. Pernyataan BP10 menyatakan bahwa terjadinya budaya dengan komunikasi yang baik antar pekerja, sehingga menjadi faktor pendukung terjadinya kerjasama tim yang baik.

4.1.3.3 Hasil Uji Validitas Kepuasan Kerja Karyawan (Y)

Pada saat melakukan uji validitas budaya perusahaan, data dikumpulkan melalui kuesioner yang disebarakan kepada 58 responden menggunakan *Google*

Form. Berikut hasil uji validitas variabel kepuasan kerja karyawan (Y) terhadap 12 item pernyataan:

Tabel 4. 10 Hasil Uji Validitas Kepuasan Kerja Karyawan (Y)

Variabel	Item	rhitung	rtabel	Keterangan
Kepuasan Kerja Karyawan (Y)	KP1	0,639	0,258	VALID
	KP2	0,766	0,258	VALID
	KP3	0,567	0,258	VALID
	KP4	0,288	0,258	VALID
	KP5	0,754	0,258	VALID
	KP6	0,509	0,258	VALID
	KP7	0,574	0,258	VALID
	KP8	0,518	0,258	VALID
	KP9	0,768	0,258	VALID
	KP10	0,629	0,258	VALID
	KP11	0,806	0,258	VALID
	KP12	0,596	0,258	VALID

Sumber: Data Olahan SPSS 23, 2024

Berdasarkan tabel diatas, menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja karyawan memiliki 12 item pernyataan yang disusun berdasarkan indikator variabel. Keseluruhan item memiliki koefisien $r_{hitung} > r_{tabel}$ (0,258), sehingga dapat disimpulkan bahwa keseluruhan item pernyataan variabel kepuasan kerja karyawan dikatakan valid.

Pada hasil uji validitas, terlihat bahwa indikator *Working Conditions* (Keadaan Lingkungan) menghasilkan nilai r hitung tertinggi sebesar $0,806 > 0,258$. Hal ini menyatakan bahwa karyawan setuju dengan pernyataan KP11. Pernyataan KP11 menyatakan bahwa karyawan memiliki ruang kerja atau keadaan lingkungan kerja yang nyaman, dan juga fasilitas yang disediakan oleh perusahaan sebagai faktor penunjang pekerjaan sangat memadai.

4.1.4 Hasil Uji Reliabilitas

Pada penelitian ini, uji reliabilitas melibatkan seluruh sampel data yang terdiri dari 58 responden dengan menggunakan penyebaran survei kuesioner. Uji

reliabilitas bertujuan menilai pernyataan-pernyataan yang terdapat pada kuesioner dan dapat dianggap sebagai pernyataan yang dapat diandalkan atau reliabel. Keputusan mengenai reliabilitas pernyataan bergantung pada kriteria tertentu yang memerlukan pengujian kembali. Jika nilai *Cronbach's alpha* > 0,60, maka pernyataan tersebut dianggap reliabel. Namun apabila, nilai *Cronbach's alpha* < 0,60, maka pernyataan tersebut dianggap tidak reliabel. Berikut adalah hasil dari uji reliabilitas menggunakan perangkat lunak SPSS 23:

Tabel 4. 11 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Perusahaan Dan Kepuasan Kerja Karyawan

<i>Variabel</i>	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Item</i>	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X ₁)	0,751	0,60	Reliabel
Budaya Perusahaan (X ₂)	0,870	0,60	Reliabel
Kepuasan Kerja Karyawan (Y)	0,861	0,60	Reliabel

Sumber: Data Olahan SPSS 23, 2024

Berdasarkan tabel tersebut, menyatakan bahwa variabel yang terdapat pada penelitian ini, seperti gaya kepemimpinan transformasional memiliki nilai 0,751 > 0,60, budaya perusahaan memiliki nilai 0,870 > 0,60, dan variabel kepuasan kerja karyawan memiliki nilai 0,861 > 0,60. Sehingga, dapat diartikan bahwa variabel-variabel tersebut dinyatakan reliabel dikarenakan Cronbachs Alpha > 0,60 dapat digunakan dalam penelitian.

4.1.5 Hasil Uji Asumsi Klasik

4.1.5.1 Hasil Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk menentukan sampel terdistribusi normal atau tidak. Pengujian ini memakai metode *Kolmogorov-Smirnov* dalam perangkat lunak SPSS. Keputusan tentang normalitas data diambil berdasarkan kriteria berikut:

1. Apabila nilai signifikansi > 0,05, jadi data dianggap berdistribusi normal.
2. Namun, jika nilai signifikansi < 0,05, jadi data dianggap tidak berdistribusi normal.

Berikut adalah hasil uji normalitas menggunakan *Kolmogorov smirnov*:

Tabel 4. 12 Hasil Uji Normalitas Data

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		52
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.84420146
Most Extreme Differences	Absolute	.111
	Positive	.111
	Negative	-.056
Test Statistic		.111
Asymp. Sig. (2-tailed)		.152 ^c

a. Test distribution is Normal.

Sumber: Data Olahan SPSS 23, 2024

Berdasarkan tabel 4.12, hasil nilai Kolmogorov-Smirnov adalah sebesar 0.152, lebih besar daripada tingkat kesalahan yang telah ditentukan, yaitu $> 0,05$. Oleh karena itu, disimpulkan bahwa data mengikuti distribusi normal.

4.1.5.2 Hasil Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas digunakan untuk mengetahui atau mengevaluasi keberadaan multikolinearitas dalam model regresi, dapat dianalisis melalui nilai *Tolerance* dan *Variance Inflation Factor (VIF)*. *Tolerance* untuk menilai tingkat kemampuan suatu variabel independen dalam menjelaskan variasi dari variabel independen lainnya. Jika *Tolerance* $> 0,10$ dan *VIF* $< 10,00$, maka dapat disimpulkan bahwa tidak memiliki masalah multikolinearitas. Sebaliknya, apabila *Tolerance* $< 0,10$ nilai *VIF* > 10 .

Tabel 4. 13 Hasil Uji Multikolinearitas

Model (Constant)	Collinearity Statistic		Keterangan
	Tolerance	VIF	
Gaya Kepemimpinan Transformasional	0,965	1,036	Tidak Terdapat Multikolinearitas
Budaya Perusahaan	0,965	1,036	Tidak Terdapat Multikolinearitas

Sumber: Data Olahan SPSS 23, 2024

Berdasarkan tabel 4.13 dapat dilihat bahwa kedua variabel independen yaitu gaya kepemimpinan transformasional (X_1) dan budaya perusahaan (X_2) menghasilkan nilai *tolerance* sebesar $0,965 > 0,10$ dan nilai VIF $1,036 < 10,00$. Hal ini dapat dikatakan bahwa tidak terjadi multikolinearitas pada variabel independen dalam model regresi.

4.1.5.3 Hasil Uji Heteroskedastisitas

Tabel 4. 14 Hasil Glejser

Model		Sig.
1	Gaya Kepemimpinan Transformasional	.332
	Budaya Perusahaan	.566

Sumber: Data Olahan SPSS 23, 2024

Berdasarkan tabel 4.14 menunjukkan variabel gaya kepemimpinan transformasional dengan nilai signifikansi $0,332 > 0,05$ dan variabel budaya perusahaan menghasilkan nilai signifikansi $0,566 > 0,05$. Maka, dapat ditentukan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas.

4.1.6 Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Pada penelitian ini, analisis regresi berganda untuk mengevaluasi sejauh mana gaya kepemimpinan transformasional (X_1) dan budaya perusahaan (X_2) memengaruhi kinerja karyawan (Y). Berdasarkan hasil olah data telah disajikan pada tabel dibawah ini maka dapat diketahui besarnya nilai koefisien regresi.

Tabel 4. 15 Hasil Uji Analisis Regresi Linear Berganda

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	13.224	3.859		3.427	.001
GK	.779	.098	.721	7.937	.000
BP	.169	.076	.203	2.235	.030

a. Dependent Variable: KP

Sumber: Data Olahan SPSS 23, 2024

Berdasarkan data yang terdapat dalam tabel 4.15, hasil persamaan regresi adalah sebagai berikut: $Y = 13.224 + 0.779 X_1 + 0.169 X_2$

Penjelasan persamaan diatas adalah:

1. Nilai konstanta (α) adalah 13.224, yang menunjukkan bahwa tanpa adanya perubahan dalam variabel bebas, yaitu gaya kepemimpinan transformasional (X_1) dan budaya perusahaan (X_2), nilai kepuasan kerja karyawan (Y) akan tetap sebesar 13.224.
2. Koefisien regresi untuk gaya kepemimpinan transformasional (X_1) sebesar 0,779, dapat diartikan setiap kenaikan 1% dalam gaya kepemimpinan transformasional akan menghasilkan peningkatan sebesar 77,9% dalam kepuasan kerja karyawan (Y), dengan dugaan variabel lainnya tetap.
3. Koefisien regresi untuk budaya perusahaan (X_2) adalah 0,169, mengindikasikan bahwa setiap kenaikan 1% dalam budaya perusahaan akan menghasilkan peningkatan sebesar 16,9% dalam kepuasan kerja karyawan (Y), dengan dugaan variabel lainnya tidak terjadi perubahan.

4.1.7 Hasil Uji Hipotesis

4.1.7.1 Hasil Uji Koefisien Determinasi

Pengujian ini dilaksanakan untuk mengevaluasi sejauh mana variabel terikat dapat diartikan oleh variabel bebas, yang tercermin dalam koefisien determinasi, antara 0 hingga 1. Penelitian ini, menggunakan *adjusted R-square* sebagai indikator kualitas model regresi. Berikut merupakan hasil uji koefisien determinasi:

Tabel 4. 16 Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square
1	0,778 ^a	,606	0,590

Sumber: Data Olahan SPSS 23, 2024

Pada tabel 4.16 menunjukkan nilai *adjusted R-square* sebesar 0,606 atau setara 60,6% diartikan sebagai kontribusi variabel gaya kepemimpinan transformasional dan budaya perusahaan terhadap kepuasan kerja karyawan sebesar 60,6%, sementara sisanya, sekitar 39,4% terpengaruh oleh variabel lain yang tidak ada pada kerangka penelitian ini.

Lalu, untuk dapat mengetahui kontribusi dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat, maka dapat dihitung melalui Sumbangan Efektif (SE) dan Sumbangan Relatif (SR). Untuk melakukan perhitungan SE dan SR, perlu melihat dari nilai koefisien regresi, koefisien korelasi, dan *R Square*.

Tabel 4. 17 Hasil Analisis Korelasi dan Regresi

Variabel	Koefisien Regresi (Beta)	Koefisien Korelasi (r)	RSquare	SE	SR
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X ₁)	0.725	0.753	0.606	54.6%	90
Budaya Perusahaan (X ₂)	0.201	0.301		6%	10

Sumber: Data Olahan SPSS 23, 2024

Berikut adalah perhitungan untuk menentukan Sumbangan Efektif (SE) dengan menggunakan rumus, sebagai berikut:

1. Sumbangan Efektif (SE) untuk variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X₁) terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Y).

$$\begin{aligned}
 SE(X_1)\% &= \text{Beta}_{X_1} \times r_{xy} \times 100\% \\
 &= 0.725 \times 0.753 \times 100\% \\
 &= 54.6\%
 \end{aligned}$$

2. Sumbangan Efektif (SE) untuk variabel Budaya Perusahaan (X₂) terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Y).

$$\begin{aligned}
SE(X_2)\% &= \text{Beta}X_2 \times r_{xy} \times 100\% \\
&= 0.201 \times 0.301 \times 100\% \\
&= 6\%
\end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan diatas, maka dapat diartikan bahwa SE dari gaya kepemimpinan transformasional (X_1) terhadap kepuasan kerja karyawan sebesar 54.6%. Lalu, nilai SE dari budaya perusahaan (X_2) terhadap kepuasan kerja karyawan sebesar 6%.

Berikut merupakan perhitungan untuk menentukan Sumbangan Relatif (SR) dengan menggunakan rumus, sebagai berikut:

1. Sumbangan Relatif (SR) untuk variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X_1) terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Y).

$$\begin{aligned}
SR(X_1)\% &= SE(X_1)\% / R^2 \\
&= 54.6\% / 60.6\% \\
&= 90\%
\end{aligned}$$

2. Sumbangan Relatif (SR) untuk variabel Budaya Perusahaan (X_2) terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Y).

$$\begin{aligned}
SR(X_2)\% &= SE(X_2)\% / R^2 \\
&= 6\% / 60.6\% \\
&= 10\%
\end{aligned}$$

4.1.7.2 Hasil Uji Simultan (Uji F)

Uji ini bertujuan dalam mengevaluasi sejauh mana variabel bebas, seperti gaya kepemimpinan transformasional dan budaya perusahaan, mempengaruhi variabel terikat, yaitu kepuasan kerja karyawan. Pada uji F, apabila nilai signifikansi (sig) < 0,05 dan nilai F hitung > nilai F tabel, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikat. Sebaliknya, nilai signifikansi (sig) > 0,05 dan nilai F hitung < nilai F tabel, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat pengaruh variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikat. Berikut adalah hasil uji F dalam penelitian ini:

Tabel 4. 18 Hasil Uji F (Simultan)

Model	F	Sig.
Regression	37.689	.000 ^b

Sumber: Data Olahan SPSS 23, 2024

Berdasarkan data pada tabel 4.17, F hitung sebesar 37.689 pada tingkat signifikansi $0.000 < 0.05$. F hitung $>$ nilai F tabel, yang sebesar 4.04. Nilai F tabel digunakan sebagai patokan untuk menentukan signifikansi uji F.

Perhitungan nilai F tabel didasarkan pada derajat kebebasan (df) yang dihitung sebagai berikut: $df1 = n - k - 1 = 52 - 2 - 1 = 49$, dan jumlah variabel dibagi satu, sehingga $df2 = k - 1 = 2 - 1 = 1$. Dengan demikian, nilai F tabel adalah 4.04. Oleh karena itu, dapat diringkas variabel gaya kepemimpinan transformasional dan budaya perusahaan terdapat pengaruh secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja karyawan. Dengan hasil uji yang telah dilaksanakan, dapat dirincikan bahwa model regresi linear berganda yang telah dibuat adalah layak dan diteruskan ke uji hipotesis secara parsial.

4.1.7.3 Hasil Uji Hipotesis Secara Parsial (Uji T)

Uji T digunakan dalam mengevaluasi sejauh mana dampak gaya kepemimpinan transformasional dan budaya perusahaan terhadap kepuasan kerja karyawan. pada pelaksanaan uji ini, ada kriteria pengambilan keputusan, yakni nilai signifikansi (sig) $< 0,05$ atau t hitung $>$ t tabel, maka variabel bebas secara parsial terdapat pengaruh signifikan terhadap variabel terikat. Sebaliknya, nilai signifikansi (sig) $> 0,05$ atau thitung $<$ ttabel, maka variabel bebas secara parsial dianggap tidak terdapat pengaruh signifikan terhadap variabel terikat. Berikut adalah hasil uji parsial yang perlu dievaluasi.

Tabel 4. 19 Hasil Uji T (Parsial)

		Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	13.224	3.859		3.427	.001
	GK	.779	.098	.721	7.937	.000
	BP	.169	.076	.203	2.235	.030

a. Dependent Variable: KP

Sumber: Data Olahan SPSS 23, 2024

Berdasarkan tabel 4.18 dapat disimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional (X_1) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan (Y) dengan nilai sig $0,000 < 0,05$. Sama halnya, variabel budaya perusahaan (X_2) juga berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan (Y) dengan nilai sig $0,030 < 0,05$.

Untuk menentukan nilai Ttabel, dilakukan perhitungan menggunakan rumus (df) yaitu $N-2 = 52-2 = 50$. Jadi, nilai t-tabel untuk derajat kebebasan 50 pada tingkat signifikansi 0,025 adalah 2,008. Merujuk pada hasil uji hipotesis pada masing-masing variabel, dapat diartikan kedua variabel, gaya kepemimpinan transformasional (X_1) dan budaya perusahaan (X_2), terdapat pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan (Y).

1. Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X_1) secara parsial mempengaruhi kepuasan kerja karyawan (Y) dan memiliki signifikansi tinggi. Maka dari itu, hipotesis nol (H_0) ditolak dengan nilai t-hitung sebesar $7,937 > 2,008$, dan sig $0,000 < 0,050$.
2. Variabel Budaya Perusahaan (X_2) juga secara parsial berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan (Y) dengan signifikansi yang cukup besar. Sehingga, hipotesis nol (H_0) ditolak dengan nilai t-hitung sebesar $2,235 > 2,008$ dan sig $0,030 < 0,050$.

4.2 Pembahasan

4.2.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional (X₁) terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Y)

Berdasarkan hipotesis satu yang telah dilakukan, dapat diartikan bahwa gaya kepemimpinan transformasional secara parsial berpengaruh dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. XYZ. Gaya kepemimpinan transformasional mencakup karakteristik seorang pemimpin dalam sebuah perusahaan yang memiliki ciri memberikan inspirasi bagi para pengikutnya untuk mengesampingkan kepentingan pribadi dan memiliki kemampuan mempengaruhi yang luar biasa, dan juga memberikan kebebasan berinovasi bagi para karyawan. Hal tersebut tentunya dapat terjalin dengan adanya komunikasi yang baik dengan para karyawan. Jika dilihat melalui hasil analisis statistik deskriptif, bahwa indikator *Inspirational Motivation* (GK4) dan *Individualized Consideration* (GK8) merupakan aspek gaya kepemimpinan transformasional yang memiliki nilai tertinggi terhadap kepuasan kerja karyawan.

Tingkat persetujuan karyawan di PT. XYZ menunjukkan angka yang tinggi pada indikator *Inspirational Motivation* dan *Individualized Consideration*. Kedua indikator tersebut memiliki peran yang penting untuk tercapainya kepuasan kerja karyawan. Pada indikator *Inspirational Motivation* (GK4) dengan pernyataan bahwa karyawan memiliki pemimpin yang menekankan pentingnya nilai-nilai moral dan etika dalam bekerja. Dengan nilai-nilai moral etika yang baik dalam bekerja, secara tidak langsung memberikan pengaruh terhadap para karyawan agar lebih termotivasi dalam bekerja, dan juga menjunjung tinggi nilai moral dan etika dalam bekerja. Hal ini selaras dengan teori gaya kepemimpinan transformasional yang dikemukakan oleh Burns, (1978) atau yang dikenal dengan *Transformational Leadership Theory* dan diperluas oleh Bass, teori ini menekankan pentingnya pemimpin dalam menginspirasi, memotivasi, dan mengubah pengikutnya dengan cara yang positif.

Selanjutnya, pada indikator *Individualized Consideration* (GK8) dengan pernyataan bahwa para karyawan memiliki pemimpin yang berusaha mengembangkan kemampuan yang dimilikinya. *Individualized Consideration*

merujuk pada pemimpin yang berorientasi pada pengembangan diri secara individu. Untuk melakukan pengembangan diri karyawan tentunya dibutuhkan sosok mentor yang sudah berhasil melakukan pengembangan dirinya sendiri. Ketika memiliki pemimpin yang memiliki karakteristik berusaha mengembangkan dirinya, diharapkan pemimpin tersebut dapat menjadi sosok pendamping yang tepat bagi para karyawannya dalam melakukan pengembangan diri. Pengembangan diri dan kemampuan tentunya sangat berguna bagi karyawan untuk meningkatkan kualitas kerjanya, yang merupakan salah satu faktor tercapainya kepuasan kerja karyawan. Hal ini selaras dengan teori lain yang dikemukakan oleh Dansereau, Graen, dan Haga, (1975) yang dikenal dengan *Leader Member Exchange*, sebuah teori yang menggambarkan hubungan *interpersonal* antara pemimpin dan anggota timnya dalam suatu organisasi atau perusahaan. Ikatan *leader member exchange* lebih menjelaskan tentang hubungan antara kepemimpinan dan karyawan harus terjalin dengan baik untuk menciptakan sebuah organisasi yang baik.

Dapat dilihat juga dari hasil uji validitas, indikator *Individualized Consideration* (GK7) mencapai nilai tertinggi dengan pernyataan bahwa karakteristik gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan merupakan seorang pemimpin yang memperhatikan bakat atau kelebihan yang dimiliki oleh para karyawan. Hal tersebut menjelaskan bahwa seorang pemimpin berhasil memotivasi karyawan untuk mengembangkan bakat atau kelebihan yang dimilikinya. Hal ini dikarenakan para karyawan merasa diperhatikan oleh pimpinannya, sehingga berusaha untuk terus mengembangkan bakat dan kemampuan yang dimilikinya. Peningkatan kualitas kerja karyawan merupakan salah satu faktor penting tercapainya kepuasan kerja bagi karyawan.

Maka keputusannya adalah H_1 diterima, sehingga hipotesis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan diterima. Hal ini didukung penelitian sebelumnya oleh Sulistyawati et al., (2022) yang membuktikan bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal yang sama dikemukakan oleh Nofiantari et al., (2023) juga membuktikan bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

4.2.2 Pengaruh Budaya Perusahaan (X₂) terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Y)

Berdasarkan hipotesis dua yang telah dilakukan, sehingga dapat diartikan bahwa budaya perusahaan secara parsial berpengaruh dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. XYZ. Budaya perusahaan menentukan suatu kepribadian perusahaan secara keseluruhan dan memiliki pengaruh yang kuat terhadap perilaku para anggotanya. Perusahaan dengan budaya yang kuat, para anggotanya akan berperilaku dengan pemahaman yang mendukung untuk mencapai tujuan-tujuan penting perusahaan. Budaya perusahaan memiliki dampak secara psikologi terhadap karyawan yang berpengaruh terhadap cara pandang mereka terhadap pekerjaannya, sehingga hal tersebut menjadi faktor internal terhadap terciptanya kepuasan kerja karyawan. Dapat dilihat, dari hasil analisis deskriptif, karyawan PT. XYZ menunjukkan bahwa indikator inovasi dan pengambilan risiko yang memiliki nilai tertinggi terhadap kepuasan kerja karyawan

Karyawan PT. XYZ menunjukkan tingkat persetujuan yang tinggi terhadap indikator inovasi dan pengambilan risiko (BP2). Pada indikator inovasi dan pengambilan risiko (BP2) dengan pernyataan bahwa karyawan diberi dukungan untuk berani mengambil risiko. Hal ini, tentunya membuat para karyawan belajar untuk menciptakan keputusannya sendiri dan siap bertanggung jawab atas apa yang telah diputuskan. Didukungnya karyawan dalam berinovasi dan mengambil risiko, dapat membuat karyawan lebih bebas berekspresi dalam melakukan pekerjaannya. Budaya tersebut tentunya dapat menciptakan sebuah kepuasan kerja bagi karyawan, dikarenakan karyawan merasa dapat lebih menerapkan preferensi mereka masing-masing dalam bekerja, sehingga dapat membuat karyawan lebih nyaman dan membantu mencapai kepuasan kerja bagi para karyawan. Hal ini, selaras dengan peneliti Asriani, et al., (2020) yang menyatakan terdapat aspek dalam nilai-nilai budaya perusahaan yang mampu memenuhi harapan karyawan, sehingga para karyawan dan anggota organisasi mendapatkan kepuasan kerja dalam melakukan pekerjaannya, aspek tersebut dapat berwujud inovasi yang dihargai tinggi dalam budaya perusahaan tersebut, penghargaan akan kesamaan derajat diantara semua karyawan yang dipegang teguh oleh semua anggota perusahaan, atau juga nilai-nilai hubungan antara pimpinan dan bawahan yang tidak diskriminatif.

Dapat dilihat dari hasil uji validitas variabel budaya perusahaan, yang memiliki nilai paling tinggi adalah indikator orientasi tim (BP10), dengan pernyataan bahwa para karyawan memiliki hubungan komunikasi yang baik dengan para rekan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa terjalinnya hubungan komunikasi yang baik antar karyawan. Komunikasi yang baik antar karyawan memiliki dampak positif bagi perusahaan maupun karyawan, dikarenakan komunikasi merupakan alat tukar informasi sehari-hari, sehingga menjadi sangat krusial apabila dalam sebuah perusahaan memiliki komunikasi yang tidak baik, karena akan menyebabkan kesalahan dalam penyampaian informasi tertentu. Selanjutnya, komunikasi yang terjalin baik akan mengurangi terjadinya konflik antar rekan kerja, karena salah satu penyebab terjadinya konflik adalah kesalahpahaman yang tidak dikomunikasikan dengan baik. Komunikasi yang terjalin baik sangat mendukung untuk tercapainya kepuasan kerja karyawan. Hal ini selaras dengan teori konflik menurut Douglas (1996), tentang budaya sebagai sistem simbolik yang menggambarkan bagaimana nilai-nilai dan norma-norma yang ada dalam budaya organisasi dapat mempengaruhi interaksi dan konflik antar individu dalam sebuah organisasi. Teori ini menekankan bahwa budaya perusahaan dapat menjadi salah satu sumber konflik apabila terjadi perbedaan, nilai, keyakinan, dan norma antara berbagai kelompok maupun individu dalam organisasi. Konflik budaya dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dan dibutuhkan penanganan yang tepat.

Maka keputusannya adalah H_2 diterima, sehingga hipotesis pengaruh budaya perusahaan terhadap kepuasan kerja karyawan diterima. Hal ini didukung penelitian sebelumnya oleh Negara & Adnyani, (2021) yang membuktikan bahwa variabel budaya perusahaan berpengaruh dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal yang sama dikemukakan oleh Asriani, et al., (2020) juga membuktikan bahwa variabel budaya perusahaan berpengaruh dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.