

## BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### A. Hasil Penelitian

Ada tiga hipotesis yang diuji pada penelitian ini yaitu: 1) terdapat hubungan antara persepsi kepemimpinan transformasional dan *locus of control* dengan kepuasan kerja karyawan; 2) terdapat hubungan positif antara persepsi kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja karyawan; 3) terdapat hubungan positif antara *locus of control* dengan kepuasan kerja karyawan. Analisis data dengan teknik statistik regresi berganda mendapatkan hasil sebagaimana disajikan pada tabel berikut:

**Tabel 15**  
**Hasil Uji Analisa Regresi Berganda**

| Hipotesis  | Hasil Analisis Data            | Kesimpulan  |
|--|--------------------------------|---|
| Persepsi kepemimpinan transformasional dan <i>locus of control</i> dengan kepuasan kerja | F = 26,406<br>R Square = 0,588 | p = 0,000 (p < 0,01)<br>Sangat signifikan<br>Hipotesis diterima |
| Persepsi kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja                             | t = 6,494                      | p = 0,000 (p < 0,01)<br>Sangat signifikan<br>Hipotesis diterima |
| <i>Locus of control</i> dengan kepuasan kerja  | t = 0,167                      | p = 0,868 (p > 0,05)<br>Tidak signifikan<br>Hipotesis ditolak   |

Berdasarkan tabel tersebut dapat dilihat hasil sebagai berikut:

- 1) Korelasi antara persepsi kepemimpinan transformasional dan *locus of control* dengan kepuasan kerja adalah sangat signifikan (F = 26,406, R Square = 0,588 dan p = 0,000 (p < 0,01)).
- 2) Korelasi antara variabel persepsi kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja adalah sangat signifikan (t = 6.494 dan p = 0.000 (p < 0.01)).
- 3) Korelasi antara variabel *locus of control* dengan kepuasan kerja adalah tidak signifikan (t = 0.167 dan p = 0.868 (p > 0.05)).

### B. Pembahasan

Pentingnya kepuasan kerja sangat berpengaruh dalam menunjang proses kinerja karyawan, sebab suatu pekerjaan bila seseorang tidak memiliki kepuasan kerja akan menimbulkan hasil yang kurang maksimal terhadap pekerjaan yang dilakukan dan menimbulkan kerugian terhadap suatu perusahaan. Pada dasarnya setiap perusahaan

menginginkan para pekerjanya mengalami kepuasan dalam bekerja sehingga produktivitas dan kinerjanya akan tinggi. Herzberg (1959) mengemukakan ciri perilaku pekerja yang puas adalah mempunyai motivasi untuk bekerja yang tinggi, mereka lebih senang dalam melakukan pekerjaan, sedangkan ciri pekerja yang kurang puas adalah mereka yang malas berangkat ke tempat bekerja dan malas dengan pekerjaannya. Tingkah laku karyawan yang malas tentunya akan menimbulkan masalah bagi perusahaan berupa tingkat absensi yang tinggi, keterlambatan kerja dan pelanggaran disiplin yang lainnya. Sebaliknya tingkah laku karyawan yang merasa puas akan lebih menguntungkan bagi perusahaan. Mangkunegara (2015) menyatakan faktor - faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja ada dua yaitu: faktor yang pertama menjelaskan mengenai faktor pegawai (dalam diri individu) yaitu kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berfikir, persepsi, dan sikap kerja. Faktor yang kedua menjelaskan mengenai faktor pekerjaan (dari luar diri individu) yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial, dan hubungan kerja.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan dengan membuktikan hipotesa pertama terdapat hubungan yang sangat signifikan secara bersama-sama antara persepsi kepemimpinan transformasional dan *locus of control* dengan kepuasan kerja karyawan, sehingga hipotesis pertama diterima. Dari hasil tersebut menghasilkan sumbangan efektif dari kedua variabel yang mempengaruhi kepuasan kerja sebesar 58,8 %, sementara 41,2% dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Berdasarkan hasil analisis data secara terpisah dengan membuktikan hipotesa kedua terdapat hubungan yang sangat signifikan antara persepsi kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja karyawan, sehingga hipotesis kedua diterima. Hal ini membuktikan teori yang dikemukakan oleh Bass (dalam Yukl, 2010) bahwasannya kepemimpinan transformasional adalah suatu keadaan dimana para pengikut dari seorang pemimpin transformasional merasa adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan hormat terhadap pemimpin tersebut, dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih dari pada yang awalnya diharapkan mereka. Artinya bila pemimpin itu berhasil melakukan itu semua dalam menjalankan peran sebagai sosok pemimpin yang baik, maka keharmonisan dalam pekerjaan akan timbul pada perusahaan tersebut dan bisa menciptakan kepuasan kerja pada diri seseorang. Sedangkan Avolio & Bruce (dalam Suseno dan Sugiyanto, 2010) mengemukakan praktik gaya kepemimpinan transformasional mampu membawa perubahan-perubahan yang lebih mendasar seperti perubahan nilai-nilai, tujuan, dan kebutuhan bawahan. Dari hasil analisa tersebut telah terbukti bahwasannya gaya kepemimpinan

transformasional sangat efektif bila diterapkan dalam perusahaan. Pemimpin dapat memberikan kebijakan yang baik untuk karyawan, sehingga produktivitas para karyawan bisa meningkat bila karyawan tersebut merasa puas akan pekerjaan yang dijalani.

Sedangkan hasil analisis data secara terpisah dengan membuktikan hipotesa ketiga tidak terdapat hubungan antara *locus of control* dengan kepuasan kerja, sehingga hipotesis ketiga ditolak. Tidak terdapat hubungan antara *locus of control* dengan kepuasan kerja ini mendukung penelitian tesis Yuliatmi Pratiwi (2013) dengan judul penelitian hubungan locus of control dengan kepuasan kerja karyawan Vincent Maestro Group Surabaya, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim. Dari penelitian tersebut menghasilkan data sig. F untuk *locus of control* internal sebesar 0,437 dan sig. F untuk *locus of control* eksternal sebesar 0,198, kedua locus of control baik internal maupun eksternal tidak terdapat hubungan dengan kepuasan kerja ( $p > 0,05$ ). Hipotesis ketiganya ini tidak signifikan disebabkan karena *locus of control* tidak bersifat statis, tapi dapat berubah, sehingga apabila individu yang berorientasi pada internal dapat berubah menjadi individu yang berorientasi eksternal. Begitu pula sebaliknya, hal ini disebabkan situasi dan kondisi yang menyertai berubah-ubah. Hal ini juga disebabkan karena pekerjaan yang bersifat rutin, statis dan penuh control dari atasan (Beukman, 2005). Menurut Robbins (2005) setiap orang memiliki faktor internal dan eksternal, perbedaannya hanya terletak pada perbandingannya. Orang yang memiliki skor internal tinggi akan memiliki skor eksternal yang rendah, begitu pula sebaliknya. Artinya *locus of control* tidak bisa berdiri sendiri tanpa ada faktor lain yang untuk mempengaruhi kepuasan kerja seseorang, dalam penelitian ini *locus of control* didukung persepsi gaya kepemimpinan transformasional bersama-sama mempengaruhi kepuasan kerja.