

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Landasan Teori**

##### **1. Kepuasan Kerja**

###### **a. Definisi Kepuasan Kerja**

Robbin and Judge (2015) memberikan definisi kepuasan kerja sebagai perasaan positif tentang pekerjaan sebagai hasil evaluasi dari karakteristiknya. Pekerjaan membutuhkan interaksi dengan rekan sekerja dan atasan mengikuti aturan dan kenijakan organisasional, memenuhi standar kinerja, hidup dengan kondisi, kerja kurang idel, dan semacamnya.

Mangkunegara (2017), menyatakan bahwa Kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong diri karyawan yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya. Kepuasan kerja adalah pandangan karyawan yang menyenangkan atau tidak menyenangkan terhadap pekerjaan mereka. Perasaan tersebut akan nampak dari sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi dilingkungan kerjanya. Handoko dalam Dhamayanti dan Sudibya (2019).

Berdasarkan pendapat beberapa ahli mengenai kepuasan kerja tersebut diatas maka peneliti menyimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu perasaan hasil senang tentang dirinya dalam melakukan pekerjaannya.

## **b. Teori Kepuasan Kerja**

Menurut Sharma dan Chandra dalam Indrasari (2017) menyatakan bahwa kepuasan kerja diterangkan oleh teori keadilan yang didalamnya tertadap dalam tiga bagian yaitu :

- 1) Input, adalah sesuatu yang berharga dirasakan oleh karyawan sebagai masukan untuk menunjang pekerjaannya seperti Pendidikan, pelatihan dan alat kerja.
- 2) Out comes, adalah segala sesuatu yang berharga dirasakan karyawan sebagai dari hasil pekerjaannya seperti gaji, status dan pengakuan atas prestasi.
- 3) Comparisons person, adalah perbandingan antara input dan out comes yang diperolehnya. Menurut teori ini puas atau tidak puasnya karyawan merupakan hasil dari perbandingan input-output pegawai lain. Jika perbandingan tersebut adil maka karyawan puas demikian sebaliknya.

## **c. Indikator Kepuasan Kerja**

Robbin and judge (2015) menyatakan bahwa indikator kepuasan kerja yaitu :

1. Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri. Aspek ini mengacu bagaimana sebuah pekerjaan memiliki daya Tarik untuk dikerjakan dan diselesaikan.
2. Kepuasan terhadap imbalan. Gaji yang diperoleh berdasarkan hasil atau usaha kerja yang dilakukan.

3. Kepuasan terhadap supervisi. Aspek ini menunjukkan sejauh mana kemampuan penyelia dalam menunjukkan kepedulian pada karyawan seperti memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku.
4. Kesempatan promosi. Berkaitan dengan kesempatan karyawan untuk lebih maju dalam organisasi. Promosi atas dasar senioritas akan memberikan kepuasan berbeda dibandingkan promosi atas dasar kinerja.

**2. Teori Sifat Kepemimpinan menurut Yukl, (2005) sebagai berikut :**

**a. Kepemimpinan partisipatif**

Sifat kepemimpinan partisipatif digunakan untuk menyebut aspek kepemimpinan partisipatif mencakup konsultasi, pengambilan keputusan bersama, pembagian kekuasaan, desentralisasi dan manajemen yang demokratis.

**b. Kepemimpinan delegasi**

Pendelegasian menyangkut penugasan tanggung jawab yang baru kepada para bawahan serta kewenangan tambahan untuk melaksanakannya.

**c. Kepemimpinan pemberdayaan**

Pandangan yang mengenai pembagian kekuasaan dan partisipasi yang berpusat pada pemimpin.

Jenis – jenis kepemimpinan menurut garry yukl, (2005) yaitu :

**a) Kepemimpinan karismatik**

Menurut weber dalam yukl, (2005) karisma terjadi saat terdapat sebuah krisis sosial, seorang pemimpin muncul dengan sebuah visi radikal yang menawarkan sebuah solusi untuk krisis itu, pemimpin menarik pengikut yang percaya pada visi itu, mereka mengalami beberapa keberhasilan yang membuat visi itu terlihat dapat dipercayai, dan para pengikut dapat mempercayai bahwa pemimpin itu sebagai orang yang luar biasa

b) **Kepemimpinan transformasional**

Kepemimpinan transformasi menyerukan nilai – nilai moral dari para pengikut dalam upayanya untuk mengikat kesadaran mereka tentang masalah etis dan untuk memobilisasi energi dan sumber daya mereka untuk mereformasi institusi.

**3. Kepemimpinan Transformasional**

a. **Definisi kepemimpinan transformasional.**

Menurut Bass (1999) mendefinisikan bahwa kepemimpinan transformasional suatu perilaku yang mengarahkan pendekatan individu terhadap karyawan dalam mencapai tujuan. Robbins and judge (2015) kepemimpinan adalah sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi atau tujuan yang ditetapkan.

Menurut Bass dalam Sheila dkk. (2017) Kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan relasional gaya dimana pengikut memiliki kepercayaan dan rasa hormat untuk pemimpin dan

termotivasi untuk melakukan lebih dari yang secara formal diharapkan dari mereka untuk mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan pendapat beberapa ahli mengenai kepemimpinan transformasional tersebut diatas maka peneliti menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional adalah menginspirasi para pengikut untuk melampaui kepentingan diri sendiri atau organisasi.

**b. Indikator kepemimpinan transformasional**

Indikator kepemimpinan transformasional menurut Bass,

Bernard M (1999) adalah sebagai berikut:

- 1) *Idealized influence* (pengaruh ideal) Pimpinan yang mampu menjadi teladan karyawan
- 2) *Inspirational motivation* (motivasi Inspirasional) Pimpinan yang mampu memberikan inspirasi kepada karyawan untuk tetap optimis dalam mencapai tujuan organisasi
- 3) *Intellectual stimulation* (stimulasi intelektual) Pimpinan yang memberikan kesempatan pada karyawan untuk memberikan ide yang berhubungan dengan pekerjaan
- 4) *Individualized consideration* (perhatian individu) pemimpin yang mempunyai kemampuan dalam memberikan arahan yang berhubungan dengan bawahan

#### **4. Kompensasi Finansial**

##### **a. Definisi Kompensasi Finansial**

Menurut Umar dalam Itayunita,(2020) kompensasi finansial adalah sesuatu yang diterima pegawai dalam bentuk gaji atau upah, bonus, premi, pengobatan, asuransi. Menurut Mondy (2008:5) kompensasi finansial terdiri dari gaji, an bonus serta tunjangan. Maka indikator kompensasi finansial dalam penelitian ini adalah : gaji yang diberikan perusahaan, bonus yang diberikan perusahaan dan tunjangan yang diberikan perusahaan.

Menurut wehelmina Rumawas (2018) kompensasi adalah balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan secara langsung ataupun secara tidak langsung.

Berdasarkan pendapat beberapa ahli mengenai kompensasi finansial tersebut diatas maka peneliti menyimpulkan bahwa kompensasi finansial adalah suatu timbal balik yang diberikan kepada karyawan berupa gaji atau upah secara langsung.

##### **b. Indikator Kompensasi Finansial.**

Menurut Simamora (2006) indikator untuk mengukur kompensasi karyawan diantaranya sebagai berikut :

###### **1) Upah dan gaji**

Upah adalah basis bayaran yang seringkali digunakan bagi para pekerja produksi dan pemeliharaan.

## 2) Insentif

Pengertian insentif adalah tambahan kompensasi diatas atau di luar gaji atau upah yang diberikan oleh perusahaan.

## 3) Tunjangan

Pengertian tunjangan adalah asuransi kesehatan dan jiwa, program pensiun, liburan yang ditanggung perusahaan dan tunjangan yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian.

## 4) Fasilitas

Pengertian fasilitas adalah pada umumnya berhubungan dengan kenikmatan seperti mobil perusahaan akses ke pesawat perusahaan, tempat perker khusus dan perlakuan khusus yang diperoleh karyawan.

## 5. Komunikasi

### a. Definisi komunikasi

Menurut marwansyah dalam Irna dan Hermin ( 2020 ). Komunikasi adalah *the transfer and understanding of meaning*” ( pemindahan dan pemahaman makna ) Komunikasi (comunication) adalah perpindahan dan pemahaman arti. Robbins and Judge, (2012)

Menurut Afandi (2018) menyatakan komunikasi merupakan suatu proses penyampaian suatu pesan dalam bentuk lambang bermakna sebagai pikiran dan perasaan berupa ide, informasi, kepercayaan, harapan, himbuan dan sebagai panduan yang dilakukan oleh seseorang kepada orang lain, baik langsung secara tatap muka maupun

tidak langsung melalui media, dengan tujuan mengubah sikap, pandangan atau perilaku.

Berdasarkan pendapat beberapa ahli mengenai komunikasi tersebut diatas maka peneliti menyimpulkan bahwa komunikasi adalah menyampaikan suatu informasi yang mudah untuk dipahami

**b. Indikator komunikasi**

Unsur komunikasi menurut Handoko dalam arsana, dkk (2020) :

- 1) komunikasi vertikal, komunikasi yang mengikuti alur dari atas ke bawah atau dari bawah ke atas.
- 2) komunikasi horizontal, komunikasi ini menunjukkan adanya pertukaran informasi ke samping, yaitu mengalir sesuai dengan prinsip fungsional diantara orang – orang yang sama didalam suatu organisasi.
- 3) komunikasi diagonal, komunikasi yang melibatkan antara dua tingkat ( level ) organisasi yang berbeda.
- 4) teknik komunikasi, suatu cara yang digunakan dalam penyampaian informasi dari komunikator ke komunikan dengan media tertentu.

**B. Penelitian Terdahulu**

Dari penelitian terdahulu membuktikan hubungan antara kepemimpinan transformasional, kompensasi finansial dan komunikasi terhadap kepuasan kerja karyawan, daftar peneleitian terdahulu sebagai berikut :

**Tabel 2.1. Hasil Penelitian Terdahulu**

No	Penulis Dan Identitas Judul	Variabel Yang Digunakan	Hasil
Pengaruh Kepemimpinan Transformatasional Terhadap Kepuasan Kerja			
1.	Prasetyaningtias, dkk (2020) <b>Jurnal Ekonomi Dan Bisnis, Vol. 23, No. 2, 2 Oktober 2020, 379-399</b> Eissn. 2528-0147 <a href="https://doi.org/10.1016/j.outlook.2017.10.004">https://doi.org/10.1016/j.outlook.2017.10.004</a>	<b>Variabel independen :</b> kepemimpinan transformatasional, budaya organisasi <b>Variabel dependen :</b> Kepuasan kerja	Kepemimpinan transformatasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja
2.	Zulkarnaen dan Sudarman, (2018) <b>E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 7, No. 1, 2018 : 332-359</b> Doi : <a href="http://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2018.V7.I01.P13">Http://Doi.Org/1pengaruh 0.24843/EJMUNUD.2018.V7.I01.P13</a>	<b>Variabel independen :</b> Gaya kepemimpinan transformatasional, dan kompensasi <b>Variabel dependen :</b> Kepuasan kerja	Kepemimpinan transformatasional berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja.
3.	Bernard M. Bass (1999)	<i>Two decades of research and development in transformational Leadership</i>	Kepemimpinan transformatasional berpengaruh lebih efektif terhadap kinerja
4.	Boamah, dkk ( 2017) <b>VOLUME 66, ISSUE 2, P180-189, MARCH 1, 2018</b>	<i>transformatasional leadership on job satisfaction and patient safety outcomes</i>	Kepemimpinan transformatasional berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja
5.	Muhammad Yusuf Jacob, 2016 <b>Jurnal Katalogis, Volume 4, Nomor 8, Agustus 2016 Hlm 118-125. ISSN: 2302-2019</b>	<b>Variabel independen :</b> kepemimpinan transformatasional, motivasi dan kompensasi finansial <b>Variabel dependen :</b> Kepuasan kerja	Kepemimpinan transformatasional berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja
6.	Putu Wahyu dan Ayu, (2019) <b>E-Jurnal Manajemen, Vol.8, No. 4, 2019 : 2042-2070. Issn : 2302-8912</b> Doi : <a href="https://doi.org/10.24843e-jmunud.2019.V8.I4.P6">Https://Doi.Org/10.24843e-jmunud.2019.V8.I4.P6</a>	<b>Variabel independen :</b> kepemimpinan transformatasional <b>Variabel dependen :</b> Kepuasan kerja	Kepemimpinan transformatasional berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja

7.	Prasetyo, dkk (2020) <b>DIMENSI, VOL. 9, NO. 2 :</b> <b>186-201 JULI 2020</b> <b>ISSN : 2085-9996</b>	<b>Variabel independen :</b> Analisis gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, budaya organisasi dan lingkungan kerja <b>Variabel dependen :</b> Kepuasan kerja	Gaya Kepemimpinan berpengaruh <b>tidak signifikan</b> terhadap kepuasan kerja
<b>Pengaruh Kompensasi Finansial Terhadap Kepuasan Kerja</b>			
8.	Runtulalo, dkk (2020) <b>Productivity. Vol. 1, No.4, 2020</b> <b>E-Issn. 2723-0112</b>	<b>Variabel independen :</b> Kompensasi finansial dan stress kerja <b>Variabel dependen :</b> Kepuasan kerja	Kompensasi finansial berpengaruh positif <b>signifikan</b> terhadap kepuasan kerja
9.	Yunita, dkk ( 2020) <b>E-ISSN : 2686-5238, P-ISSN : 2686-4916</b> <b>Vol. 2, issue 1, 2020. Doi : 10.31993/JEMSI</b>	<b>Variabel independen :</b> penilaian kinerja dan kompensasi finansial <b>Variabel dependen :</b> Kepuasan kerja	Kompensasi finansial berpengaruh <b>signifikan</b> terhadap kepuasan kerja
10	Zulkarnaen dan Sudarman, (2018) <b>E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 7, No. 1, 2018 : 332-359</b> <b>Doi : <a href="http://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2018.V7.I01.P13">Http://Doi.Org/1pengaruh0.24843/EJMUNUD.2018.V7.I01.P13</a></b>	<b>Variabel independen :</b> gaya kepemimpinan transformasional, dan kompensasi <b>Variabel dependen :</b> Kepuasan kerja	Kompensasi berpengaruh positif <b>signifikan</b> terhadap kepuasan kerja
11	Widyawati, dkk (2019) <b>International Journal Of Contemporary Research And Review, Vol.19, Issue. 12, December, 2019. Issn : 0976-4852</b> <b>DOI: <a href="https://doi.org/10.15520/ijcr.v19i12.770">https://doi.org/10.15520/ijcr.v19i12.770</a></b>	<i>compensation and job promotion on employee job satisfaction</i>	Kompensasi berpengaruh positif <b>signifikan</b> terhadap kepuasan kerja

12	Damayanti dan Sudibya, ( 2019) <b>E-Jurnal Manajemen, Vol. 8, No. 2, 2019: 7955 – 7985</b> ISSN: 2302-8912 <b>DOI:</b> <a href="https://doi.org/10.24843/EJ MUNUD.2019.v8.i2.p15">https://doi.org/10.24843/EJ MUNUD.2019.v8.i2.p15</a>	<b>Variabel independen :</b> Pengaruh keadilan organisasi dan kompensasi finansial <b>Variabel dependen :</b> Kepuasan kerja	Kompensasi finansial berpengaruh positif <b>signifikan</b> terhadap kepuasan kerja
13	Sholikhah, dkk (2019) <b>Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI), Vol. 10, No.2, 2019 E-ISSN : 2301-8313</b> <a href="http://doi.org/10.21009/JR MSI">http://doi.org/10.21009/JR MSI</a>	<b>Variabel independen :</b> pengembangan karir dan kompensasi finansial <b>Variabel dependen :</b> Kepuasan kerja	Kompensasi finansial berpengaruh <b>signifikan</b> terhadap kepuasan kerja
14	Harahap dan Khair (2019) <b>Jurnal Ilmiah Magister Manajemen. Vol.2, No.1, Maret 2019. 69-88</b> ISSN 2623-2634 <b>DOI:</b> <a href="https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3404">https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3404</a>	<b>Variabel independen :</b> kepemimpinan dan kompensasi <b>Variabel dependen :</b> Kepuasan kerja	Kompensasi <b>tidak berpengaruh signifikan</b> terhadap kepuasan kerja
<b>Pengaruh Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja</b>			
15	Ni Luh Gede dan Sagung, (2015) <b>Ejurnal Manajemen Unud, Vol. 4, No. 6, 2015 : 1560-1573, ISSN : 2302-8912</b>	<b>Variabel independen :</b> motivasi kerja, komunikasi dan stress kerja <b>Variabel dependen :</b> Kepuasan kerja	Komunikasi berpengaruh <b>signifikan</b> terhadap kepuasan kerja
16	Nurmin, dkk ( 2020) <b>J-Kreatif, Vol. 8, No.1, Juni 2020 (Halaman 124-137). ISSN: 2339-0689, E-ISSN : 2406-8616</b>	<b>Variabel independen :</b> kepemimpinan dan komunikasi <b>Variabel dependen :</b> Kepuasan kerja	Komunikasi berpengaruh positif <b>signifikan</b> terhadap kepuasan kerja
17	Hermin Endratno dan Fahmi Afrizal, (2020) <b>Jurnal Manajemen, Vol. 14, No. 1, April 2020, ISSN ONLINE 2477-300X, ISSN CETAK 1978-6573</b>	<i>communication, work environment and work</i>	Komunikasi berpengaruh <b>signifikan</b> terhadap kinerja Karyawan

18	Arsana, dkk ( 2020 ) <b>Jurnal Kepariwisata Dan Hospitalitas Vol.4, No. 1, April 2020. ISSN : 2581-0669</b>	<b>Variabel independen :</b> kepemimpinan dan komunikasi <b>Variable dependen:</b> Kepuasan kerja	Komunikasi berpengaruh positif <b>signifikan</b> terhadap kepuasan kerja
19	Mulidya, dkk ( 2018 ) <b>E-Jurnal Riset Manajemen. Vol. 7, No. 12 Agustus 2018</b>	<b>Variabel independen :</b> kepemimpinan, lingkungan kerja dan komunikasi <b>Variable dependen:</b> Kepuasan kerja	Komunikasi berpengaruh positif <b>signifikan</b> terhadap kepuasan kerja.
20	Rahmat sukarja dan machasin, ( 2015 ) <b>JURNAL TEPAK MANAJEMEN BISNIS, VOL. VII, NO.2 MEI 2015</b> <b>ISSN : 1979-3294</b>	<b>Variabel independen:</b> Kepemimpinan dan komunikasi <b>Variabel dependen:</b> Kepuasan kerja	Komunikasi <b>tidak berpengaruh signifikan</b> terhadap kepuasan kerja.

### C. Kerangka Pemikiran.

#### 1. Pengaruh Kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja

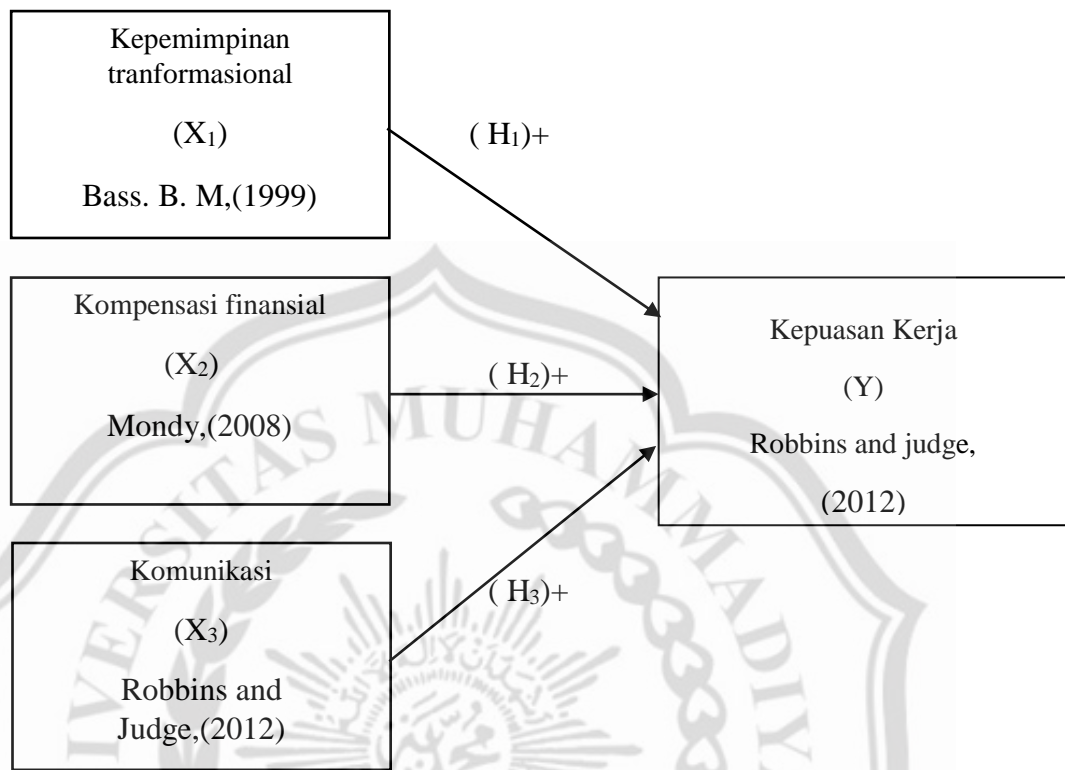
Kepemimpinan transformasional merupakan proses dimana orang terlibat dengan orang lain dan menciptakan hubungan yang meningkatkan motivasi dan moralitas dalam diri pemimpin dan pengikutnya. Burns dalam Reydi dkk (2016). Pendekatan ini sendiri adalah sebuah pendekatan yang sangat mengawasi proses karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Hasil penelitian dari Zulkarnaen dan sudarman, (2018), Weny, dkk (2020), Sheila A. Boamah, dkk (2017), Zulkarnaen dan sudarman, (2018) menunjukkan variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh **positif signifikan** terhadap kepuasan karyawan.

## 2. Pengaruh Kompensasi finansial terhadap kepuasan kerja

Kompensasi finansial terdiri dari gaji, bonus serta tunjangan. Semakin meningkatnya kompensasi finansial terhadap kepuasan kinerja maka hasil penelitian menurut Mondy dalam Itayunita dkk (2020). Zulkarnaen dan Sudarman, (2018), menyatakan bahwa Kompensasi finansial berpengaruh **positif signifikan** terhadap kepuasan kerja.

## 3. Pengaruh Komunikasi terhadap kepuasan kerja

Komunikasi dibentuk dari komunikasi ke arah atas, komunikasi ke arah bawah dan komunikasi horizontal yang diapresiasi terpenting oleh karyawan adalah komunikasi ke arah atas yang diapresiasi terpenting tertinggi oleh pernyataan saya memberikan laporan secara rutin pada pimpinan. Komunikasi ke arah bawah yang diapresiasi terpenting oleh pernyataan tertinggi pimpinan memberikan arahan waktu akan melaksanakan pekerjaan yang baru. Komunikasi horizontal yang diapresiasi terpenting oleh pernyataan tertinggi dalam menyelesaikan tugas harus saling membantu dengan teman sekerja. Hasil penelitian dari Mulidya,dkk (2020), Sari dan Endratno (2020), Endratno dan Afrizal (2020), Nurmin, dkk (2020), Rahmat dan Machasin (2015), Gede Dan Sagung ( 2015), menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh **positif signifikan** terhadap kepuasan kerja.



**Gambar 2.1 Kerangka pemikiran**

### E. Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas, maka hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:

- H1 : Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan
- H2 : Kompensasi Finansial berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.
- H3 : Komunikasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan