

## PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, KOMUNIKASI, KOMPENSASI FINANSIAL TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN WARUNG MINA

Kadek Edi Sanjaya<sup>1</sup>  
I Wayan Gede Supartha<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Bali, Indonesia  
e-mail: [sanjayaedii@yahoo.co.id](mailto:sanjayaedii@yahoo.co.id)/telp:+62 81 99 90 80 827

<sup>2</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Bali, Indonesia

### ABSTRAK

Masalah kepuasan kerja yang terjadi di Warung Mina Peguyangan adalah hubungan antara pemimpin dan bawahan yang terjalin kurang baik dimana pemimpin kurang memberikan motivasi dan perhatian kepada bawahannya. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional, komunikasi dan kompensasi finansial terhadap kepuasan kerja karyawan. Penelitian ini dilakukan di Warung Mina Peguyangan, Denpasar. Jumlah sampel digunakan 62 orang dengan metode pengambilan sampel jenuh. Teknik analisis regresi linier berganda digunakan dalam penelitian ini. Berdasarkan hasil analisis kepemimpinan transformasional, komunikasi, dan kompensasi finansial secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Keterbatasan dalam penelitian ini dimana peneliti hanya menggunakan tiga variabel bebas untuk mengukur kepuasan kerja. Hendaknya peneliti selanjutnya lebih menyempurnakan penelitian ini dengan menambah variabel lain yang berhubungan dengan kepuasan kerja.

**Kata Kunci:** *kepemimpinan transformasional, komunikasi, kompensasi finansial, kepuasan kerja.*

### ABSTRACT

*The issue of job satisfaction has been occurred in Warung Mina Peguyangan was bad relationship between leader and subordinate that the leader less give motivation and take attention for its subordinate. This study aims to find out the effect of transformational leadership, communication and financial compensation toward employee job satisfaction. This study was conducted at Warung Mina Peguyangan, Denpasar. Number of sample was taken 62 respondents with saturated sampling. Analysis technique has been applied that is multiple regression analysis. Based on the result of analysis the transformational leadership communication and financial compensation partially have positive and significant effect toward employee job satisfaction. Limitations in this study that are the researcher just only use three independent samples to measure work satisfaction. Next researcher should make it perfect by add other variable that have correlation with job satisfaction.*

**Keywords:** *Transformational Leadership, Communication, Financial Compensation, Job Satisfaction.*

## **PENDAHULUAN**

Keberhasilan suatu organisasi ditentukan dari bagaimana organisasi mengelola sumber daya yang dimilikinya, sumber daya yang dimaksud yaitu sumber daya manusia. Ardana (2012:3) menyatakan bahwa sumber daya manusia menjadi aset terpenting yang dimiliki oleh perusahaan, karena manusia bisa menentukan keberhasilan dari perusahaan. Berhasil atau tidaknya karyawan dalam mencapai tujuannya tergantung dari individu dalam menjalankan tugas dan rasa puas yang didapat para karyawan pada bidang pekerjaannya masing-masing. Bushra (2011) menyatakan bahwa kepuasan kerja bersifat individu dan berbeda dengan nilai-nilai yang ada pada dirinya, karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan mereka cenderung kreatif dan inovatif yang membantu organisasi untuk tumbuh, berkembang, dan akan membawa perubahan positif bagi organisasinya. Perubahan positif bagi suatu organisasi akan tercapai apabila pihaknya sudah memiliki karyawan yang handal dan mampu memberikan kepuasan kerja kepada setiap individu yang bekerja di organisasi tersebut.

Sakiru *et al.* (2013) berpendapat bahwa dengan terciptanya kepuasan kerja dalam suatu perusahaan akan berdampak pada meningkatnya gairah kerja. Kepuasan kerja yang tinggi akan menandakan bahwa organisasi telah dikelola dengan baik dan dengan manajemen yang efektif. Siregar (2011) menyatakan bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan bagaimana perasaan seorang karyawan menyangkut harapannya terkait dengan organisasi atau perusahaan tempatnya bekerja. Karyawan akan merasa sangat puas apabila harapan yang diinginkannya dapat menjadi kenyataan ketika bekerja di organisasi atau

perusahaan itu. Tsai (2008) menyatakan bahwa indikator-indikator kepuasan kerja meliputi kepuasan dengan pemimpin, kepuasan dengan rekan kerja, kepuasan dengan gaji, dan kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri.

Salah satu *trend* manajemen SDM di era global ini adalah kemampuan pemimpin dalam membangun hubungan kerja dengan karyawan di organisasi sehingga dapat menciptakan kepuasan kerja antara pihak karyawan dengan pemimpin mereka. Riaz (2010) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional harus mampu memfasilitasi pemahaman baru dengan meningkatkan atau mengubah isu-isu mengenai kesadaran karyawan. Pemimpin transformasional akan selalu membawa perubahan-perubahan ke arah yang lebih positif bagi organisasi yang dikelolanya. Yulk (2010:305) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional itu dimana terdapat rasa kepercayaan, kesetiaan dan penghormatan bawahan dengan pimpinan, serta bawahan termotivasi untuk melakukan hal yang lebih dari mereka harapkan. Voon *et al.* (2011) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional menjadi penting dalam hal kepuasan kerja para pengikutnya. Tipe kepemimpinan transformasional akan mampu memotivasi para pengikutnya dalam menyelesaikan tugas atau permasalahan yang dihadapi ketika bekerja. Menurut Sunyoto dan Burhanudin (2011:110) indikator-indikator kepemimpinan transformasional yaitu: *Charismatic leadership, Individualized consideration, Inspirational leadership, Belief, Intellectual stimulation.*

Selain kepemimpinan, komunikasi juga merupakan faktor yang penting diperhatikan dalam hal kepuasan kerja karyawan. Ardana (2009:67) berpendapat salah satu tolak ukur efektivitas seorang pemimpin adalah seberapa jauh

keterampilannya dalam berkomunikasi. Setiap pemimpin harus mampu berkomunikasi dengan baik kepada karyawan agar dapat dimengerti maksud dan tujuan yang disampaikan pemimpin tersebut. Hasibuan (2007:47) menyatakan komunikasi merupakan suatu proses melalui individu dalam individu, kelompok, organisasi dan dalam masyarakat menyampaikan, mengirim serta menggunakan informasi untuk mengoordinasikan lingkungannya dan orang lain. Komunikasi membantu anggota organisasi untuk mencapai baik tujuan individu maupun organisasi, mengimplementasikan dan merespon perubahan anggota organisasi. Karyawan akan merasa puas apabila proses komunikasi yang berlangsung baik dari pimpinan ke bawahan atau antar sesama karyawan dapat terjalin dengan baik. Gorda (2006:194) menyatakan bahwa komunikasi memiliki empat fungsi utama, antara lain: fungsi kendali, fungsi motivasi, fungsi pengungkapan emosional, fungsi informasi.

Sistem kompensasi yang berlaku di organisasi juga menjadi faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Ardana (2012:153) menjelaskan bahwa kompensasi merupakan imbalan atau upah kepada karyawan atas kontribusinya kepada perusahaan. Islam *et al.* (2012) menyatakan bahwa ada hubungan positif dari pemberian kompensasi dengan kepuasan kerja karyawan, artinya semakin adil dan layak kompensasi finansial yang diberikan maka kepuasan kerja karyawan akan meningkat. Rivai (2005:360) menyatakan jenis-jenis kompensasi finansial yaitu: Gaji, Insentif, Upah, Kompensasi tidak langsung / *fringe benefit*.

Berdasarkan hasil wawancara langsung terhadap pihak terkait di Warung Mina Peguyangan pada bulan Juli 2014, dapat diketahui salah satu tolak ukur

yang menunjukkan kepuasan kerja karyawan pada Warung Mina Peguyangan dapat dilihat dari kepuasan karyawan terhadap hubungan kerja antara pimpinan dengan bawahan. Masalah kepemimpinan transformasional ditunjukkan oleh pernyataan karyawan yang menyatakan bahwa pemimpin belum bisa menempatkan dirinya sama dengan karyawan sehingga dalam melaksanakan tugas yang diberikan susah menyesuaikan dirinya dengan karyawan. Pemimpin Warung Mina Peguyangan juga kurang memberikan dorongan atau motivasi kepada karyawannya dalam melaksanakan tugas sehingga karyawan belum mampu menjalankan tugasnya dengan optimal dan bertindak secara kreatif. Turunnya kepuasan kerja karyawan di Warung Mina Peguyangan juga disebabkan oleh kurangnya komunikasi yang terjadi antar sesama karyawan dan dengan atasan di dalam perusahaan. Jalinan komunikasi atau tegur sapa antar karyawan dan pemimpin yang dilakukan di luar jam kerja juga dirasa kurang baik. Masalah kompensasi finansial terjadi di Warung Mina Peguyangan dikarenakan karyawan merasa kurang adil terhadap tunjangan yang diterima para karyawan, dimana tingkat pekerjaan dan tanggung jawab yang berbeda namun tunjangan yang diterima tetap sama.

Hipotesis yang bisa diajukan dalam penelitian ini, yaitu:

- H<sub>1</sub>: Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.
- H<sub>2</sub>: Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.
- H<sub>3</sub>: Kompensasi finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

## **METODE**

Penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif asosiatif. Variabel yang dianalisis antara lain kepemimpinan transformasional, komunikasi kompensasi finansial dan kepuasan kerja. Populasi dalam penelitian ini merupakan seluruh karyawan pada Warung Mina Peguyangan sebanyak 62 orang, tidak termasuk pemimpin (*manager*), dengan menggunakan metode pengambilan sampel jenuh.

### **Metode Analisis Data**

Teknik analisis regresi linier berganda digunakan dalam penelitian ini. Pengujian analisis regresi linier berganda perlu dilakukan terlebih dahulu uji asumsi klasik. Persamaan regresi dapat dibentuk, yaitu :

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Dimana :

$Y$  = *Kepuasan Kerja*

$\alpha$  = Konstanta

$\beta$  = Slope atau Koefisien Regresi

$X_1$  = Kepemimpinan Transformasional

$X_2$  = Komunikasi

$X_3$  = Kompensasi Finansial

$e$  = faktor gangguan atau kesalahan

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Uji Validitas dan Reliabilitas**

Uji validitas instrumen dilakukan untuk mengukur keandalan dan ketepatan instrumen yang digunakan. Instrumen dikatakan valid apabila nilai korelasi *Pearson Product Moment*  $r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$  atau  $(r) > 0,361$  telah terpenuhi (Sugiyono, 2012:348). Uji Reliabilitas dilakukan ketika mengukur indikator-indikator kuesioner dari setiap variabel. Uji reliabilitas menggunakan *cronbach*

*alpha*, koefisien *Cronbach Alpha* melebihi angka dari 0,6 menunjukkan keandalan (reliabilitas) suatu instrumen (Sugiyono 2012:456).

### Uji Asumsi Klasik

**Tabel 1.**  
**Uji Normalitas**  
**One Sample Kolmogrov-Smirnov Test**

	<b>Unstandardized Residual</b>
Kolmogorov-Smirnov Z	0,722
Asymp. Sig. (2-tailed)	0,674

*Sumber:* Data diolah, 2014

Berdasarkan Tabel 1 menunjukkan bahwa nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* 0,674 maka ditarik kesimpulan bahwa data residual telah berdistribusi normal, karena nilai signifikansi *Asymp. Sig. (2-tailed)* > 0,05.

**Tabel 2.**  
**Uji Multikolinieritas**

<b>Variabel</b>	<b>Tolerance</b>	<b>VIF</b>
Kepemimpinan Transformasional (X1)	0,357	2,802
Komunikasi (X2)	0,268	3,729
Kompensasi Finansial (X3)	0,275	3,633

*Sumber :* Data diolah, 2014

Berdasarkan hasil pada Tabel 2, nilai *tolerance* lebih dari 10% atau 0,1. Nilai VIF < 10, sehingga ditarik kesimpulan tidak terdapat gejala multikolinieritas dalam penelitian.

**Tabel 3.**  
**Uji Heteroskedastisitas**

<b>Variabel</b>	<b>Signifikansi</b>
Kepemimpinan Transformasional (X1)	0,072
Komunikasi (X2)	0,581
Kompensasi Finansial (X3)	0,062

*Sumber:* Data diolah, 2014

Berdasarkan Tabel 3 menunjukkan bahwa signifikansi dari setiap variabel lebih dari  $\alpha = 0,05$ . Artinya dalam model regresi tersebut tidak terdapat heteroskedastisitas.

**Tabel 4**  
**Analisis Regresi Linier Berganda**

Variabel	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		sig.
	B	Std. Error	Beta	t	
(Constant)	-,089	,230		-,384	0,702
Kepemimpinan Transformasional	0,177	0,078	0,194	2,265	0,027
Komunikasi	0,534	0,115	0,459	4,649	0,000
Kompensasi finansial	0,319	0,093	0,334	3,433	0,001
Y	-0,089 + 0,177 (X <sub>1</sub> ) + 0,534(X <sub>2</sub> ) + 0,319 (X <sub>3</sub> )				
Ajusted R <sup>2</sup>	0,841				
F <sub>hitung</sub>	108,486				
Sig.	0,000				

Sumber : Data diolah, 2014

### Uji Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

Hasil Adjusted R Square 0,841, yang artinya bahwa sebesar 84,1 persen kepemimpinan transformasional, komunikasi dan kompensasi finansial mempengaruhi keputusan kepuasan kerja di Warung Mina Peguyangan, sisanya sebesar 15,9 persen dipengaruhi oleh faktor lain.

### Pengujian Hipotesis

**Tabel 5.**  
**Uji Statistik t**

Variabel	t <sub>hitung</sub>	Sig.
Kepemimpinan Transformasional	2,265	0,027
Komunikasi	4,649	0,000
Kompensasi Finansial	3,433	0,001

Sumber : Data diolah, 2014



Berdasarkan tabel 5 variabel kepemimpinan transformasional secara signifikan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Terlihat dari hasil  $t_{hitung}$  2,265 dengan signifikansi  $0,027 < 0,05$  ( $\alpha = 5\%$ ). Penelitian sependapat dengan Yang (2012), Zahari (2012), dan Al-Swidi *et al.* (2012) yang menemukan bahwa pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja.

Variabel komunikasi secara signifikan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Terlihat dari hasil  $t_{hitung}$  sebesar 4,649 dengan signifikansi  $0,000 < 0,05$  ( $\alpha = 5\%$ ). Penelitian sependapat dengan Suastika dan Putra (2013) dan Diatmika (2013) yang menemukan bahwa pengaruh positif dan signifikan antara komunikasi terhadap kepuasan kerja.

Variabel kompensasi finansial secara signifikan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Terlihat dari hasil  $t_{hitung}$  3,433 dengan signifikansi  $0,001 < 0,05$  ( $\alpha = 5\%$ ). Penelitian sependapat dengan Syah (2013), Ramli (2010) dan Setiawan dan Sariyathi (2013) yang menemukan bahwa pengaruh yang positif dan signifikan antara kompensasi finansial terhadap kepuasan kerja.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda dan hasil uji t didapat simpulan, variabel kepemimpinan transformasional, komunikasi dan kompensasi finansial secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Warung Mina Peguyangan, Denpasar. Saran yang bisa diberikan kepada pihak Warung Mina Peguyangan sebaiknya perlu memperhatikan hubungan kerja antara pemimpin dengan bawahannya. Pemimpin hendaknya

selalu memotivasi dan memberi perhatian kepada bawahannya dalam menjalankan tugas yang diberikan pihak perusahaan supaya hubungan kerja yang terjadi antara pimpinan dan bawahan terjalin dengan baik. Adapun saran bagi peneliti selanjutnya, hendaknya penelitian ini dapat lebih disempurnakan lagi dengan menambahkan faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

## REFERENSI

- Al -Swidi, A.K., Nawawi, M.K., and Al-Hosam, A. 2012. Is the Relationship between Employees' Psychological Empowerment and Employees' Job Satisfaction Contingent on the Transformational Leadership? A Study on the Yemeni Islamic Banks. *Journal Asian Social Science*, 8(10), pp: 130-150.
- Ardana, Komang. Ni Wayan Mujiati dan I Wayan Mudiarta Utama, 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi I. Yogyakarta. Graha Ilmu.
- Ardana, Komang. Ni Wayan Mujiati dan Anak Agung Ayu Sriathi. 2009. *Perilaku Keorganisasian*. Edisi II. Yogyakarta. Graha Ilmu.
- Bushra, Fatima. Ahmad Usman, Asvir Naved. 2011. Effect of Transformational Leadership on Employees Job Satisfaction and Organizational Commitment in Banking Sector of Lahore ( Pakistan). *International Journal of Business and Social Science*, 2(18), pp: 261-267.
- Diatmika, Paripurna. 2013. Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *E-journal Universitas Udayana*, 2(5), h:581-593.
- Gorda, I Gusti Ngurah. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Denpasar: Astabrata Bali bekerja sama dengan STIE Surya Darma Singaraja.
- Hasibuan, Melayu. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kaihatu: Cetakan Kelima.
- Islam, Talat, Zalifqar Ahmad, Isfaq Ahmad, Muhhamad Saeed, Saher Kushi Muhhamad. 2012. Does Compensation and Demographical Variable Influence on Teacher Commitment and Job Satisfaction. A study of University of the Punjab, Pakistan. *International Journal Of Bussiness and Management*, 7(4), pp:11-25.
- Ramli. 2010. Kepuasan Kerja Pada Karyawan Bagian Produksi PT. Dystar Colour Indonesia. *Jurnal Manajemen*, 3(2), h: 112-123.
- Rivai, Veithzal. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Murai Kencana. Jakarta.
- Riaz, Adnan and Mubarak Hussain Haider. 2010. Role of transformational and transactional leadership on job satisfaction and career satisfaction. *Journal Business and Economics Horizons*, 1, pp:29-38.
- Sakiru, Oladipo Kolapo, Jeffrey Lowrence Dsiva, Jamilah Othman, and Adekanye Temitope Busayo. 2013. Leadership Style and Job Satisfaction among Employees in Small and Medium Enterprises. *International Journal of Business and Management*, 8(13), pp:34-41.

- Setiawan, I Wayan Oky dan Ni Ketut Sariyati. 2013. Pengaruh Kompensasi Finansial, Promosi Jabatan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Parigata Resort and Spa Sanur-Bali. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 1(7).
- Siregar, Edi. 2011. Pengaruh Motivasi Kerja, Kinerja Individual dan Sistem Kompensasi Finansial terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal Pendidikan Penabur*, 16, h:81-93.
- Suastika, Komang Ari dan Made Surya Putra. 2013. Pengaruh Kompensasi, Gaya Kepemimpinan Transformasional, dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Semangat Kerja. *E-Jurnal Universitas Udayana*, 2 (1),h: 17-31.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta
- Sunyoto, Danang dan Burhanudin. 2011. *Perilaku Organisasi*, Cetakan 1, CAPS, Yogyakarta.
- Syah, Haritz. 2013. Pengaruh Kompensasi Finansial Terhadap Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Karyawan pada PT. Graha Raja Empat. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 1(2), h:462-470.
- Tsai, Ming-Thien, Chun-Chen Huang. 2008. The relationship among ethical climate types, facets of job satisfaction, and the three components of organizational commitment: A study of nursein Taiwan. *International Journal of Business Ethics*, 80, pp:565-581.
- Voon, M.L, M.C. Lo, K.S. Ngui and N.B. Ayob. 2011. The influence of leadership styles on employees' job satisfaction in public sector organizations in Malaysia. *International Journal of Business, Management and Social Sciences*, 2, pp:24-32.
- Yang, Mu-Li. 2012. Transformational Leadership and Taiwanese Public Relations Practitioners Job Satisfaction and Organisation Commitment. *Journal Social Behavior and Personality*, 40(1), pp:31-46.
- Yulk, Gery. 2010. *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Edisi Kelima: PT. Indeks.
- Zahari, Ibrahim Bin dan Adel Mohamed Ali Shurbagi. 2012. The effect of Organizational Culture and the relationship between transformational leadership and Job Satisfaction in Petroleum Sector of Libya. *International Business Research*, 5, pp:89-97.