

## **BAB II**

### **Landasan Teori**

#### **2.1 Kepemimpinan Transformasional**

##### **2.1.1 Pengertian Kepemimpinan Transformasional**

Program-program pengembangan Kepemimpinan Transformasional dalam organisasi penting untuk dilakukan mengingat hasil penelitian yang menunjukkan hubungan langsung antara Kepemimpinan Transformasional. Meskipun masing-masing jenis Kepemimpinan Transformasional memiliki kelebihan dan kekurangannya masing-masing. Kepemimpinan Transformasional menarik banyak perhatian dalam organisasi karena kontribusinya terhadap inovasi perusahaan, organizational learning, dan skill kreativitas karyawan dengan kinerja organisasi (Muhammad Akhsan Tenrisau : 2017) . Kepemimpinan Transformasional adalah Kepemimpinan Transformasional yang bersifat sosial dan peduli dengan kebaikan bersama. Pemimpin transformasional yang bersifat sosial ini mengalahkannya kepentingan mereka sendiri demi kebaikan orang lain.

Kepemimpinan Transformasional peduli dengan perbaikan kinerja pengikut, dan mengembangkan pengikut ke potensi maksimal mereka. Beberapa faktor Kepemimpinan Transformasional, antara lain: pengaruh ideal (*idealized influence*), motivasi yang menginspirasi (*inspirational motivation*), rangsangan intelektual (*intellectual stimulation*), pertimbangan yang diadaptasi (*individualized consideration*) (Prasetyaningtyas : 2020). Kepemimpinan Transformasional merupakan kemampuan mempengaruhi orang lain melalui hubungan interpersonal dan komunikasi untuk mencapai tujuan. Kepemimpinan Transformasional adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pemimpin meskipun secara pribadi hal itu tidak disenanginya, Apriliana Rahmawati (2019).

### **2.1.2 Komponen Kepemimpinan Transformasional**

Menurut Tati Nurhayati (2016) Kepemimpinan Transformasional mencakup tiga komponen, yaitu, Charisma, Stimulasi dan Perhatian yang di individualisasi.

1. Charisma dapat didefinisikan sebagai sebuah proses dimana seorang pemimpin mempengaruhi pengikut dan menimbulkan emosi-emosi yang kuat dan identifikasi dengan pemimpin tersebut.
2. Stimulasi intelektual adalah sebuah proses dimana para pemimpin meningkatkan kesadaran para pengikut terhadap masalah-masalah dan mempengaruhi para pengikut untuk memandang masalah-masalah dari perspektif yang baru.
3. Perhatian yang di individualisasi termasuk memberikan dukungan, membesarkan hati, dan memberi pengalaman-pengalaman tentang pengembangan diri kepada pengikut.

### **2.1.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi Kepemimpinan Transformasional**

Faktor-faktor yang mempengaruhi adanya Kepemimpinan Transformasional menurut Putong (2015:18) adalah : pelatihan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Sedangkan Suwatno (2014:78) mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi Kepemimpinan Transformasional adalah faktor genetis, faktor sosial, faktor bakat.

Menurut Timotius (2016) memberikan pendapatnya tentang faktor-faktor yang mempengaruhi Kepemimpinan Transformasional adalah interpretasi moral dan peristiwa hidup yaitu keyakinan, harapan, optimis, keuletan, interpretasi moral, peristiwa. Maka dapat disimpulkan bahwa faktor yang mempengaruhi Kepemimpinan Transformasional merupakan yaitu keyakinan, optimis, keuletan, interpretasi moral, peristiwa, pelatihan, disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, kepribadian, harapan, karakteristik, persyaratan tugas, kultur dan kebijakan, perilaku rekan kerja. faktor genetis, faktor sosial, faktor bakat.

#### **2.1.4 Indikator Kepemimpinan Transformasional**

Indikator Kepemimpinan Transformasional menurut Weny Suci Prasetyaningtyas (2020) adalah sebagai berikut :

1. *Idealized Influence* (Pengaruh Teridealisasi)
2. *Inspirational Motivation* (Motivasi Inspirasional).
3. *Intellectual Stimulation* (Stimulasi Intelektual).
4. *Individualized Consideration* (Perhatian Individual).

### **2.2 Berbagi Pengetahuan (*Knowledge Sharing*)**

#### **2.2.1 Definisi Berbagi Pengetahuan (*Knowledge Sharing*)**

Berbagi pengetahuan merupakan suatu metode suatu kelompok untuk berbagi ilmu pengetahuan, teknik, pengalaman dan ide yang mereka miliki kepada anggota lainnya. Menurut Firmaiansyah (2017) berbagi pengetahuan merupakan salah satu metode atau salah satu langkah dalam manajemen pengetahuan yang digunakan untuk memberikan kesempatan kepada anggota suatu kelompok, organisasi, instansi, atau perusahaan untuk berbagi ilmu pengetahuan, teknik, pengalaman dan ide yang mereka miliki kepada anggota lainnya.

Berbagi pengetahuan hanya dapat dilakukan bilamana setiap anggota memiliki kesempatan yang luas dalam menyampaikan pendapat, ide, kritikan dan komentarnya kepada anggota lainnya. Sedangkan Triana (2016) mengemukakan bahwa *knowledge sharing* adalah proses yang sistematis dalam mengirimkan, mendistribusikan, dan mendiseminasikan pengetahuan dan konteks multidimensi dari seorang atau organisasi kepada orang atau organisasi lain yang membutuhkan melalui metode dan media yang variatif.

### **2.2.2 Indikator Berbagi Pengetahuan (*Knowledge Sharing*)**

Adapun beberapa Indikator yang mempengaruhi *knowledge sharing* (Aulia 2017)

1. Mekanisme transfer
2. Sarana pendukung
3. Budaya
4. Motivasi

## **2.3 Kepuasan Kerja**

### **2.3.1 Pengertian Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan di mana para karyawan memandang pekerjaannya. Kepuasan kerja adalah perasaan menyokong atau tidak menyokong yang dialami karyawan (pegawai) dalam bekerja (Syafrina : 2018). Kepuasan kerja berhubungan dengan kinerja karyawan. Seseorang yang puas dalam pekerjaannya akan memiliki motivasi, komitmen pada organisasi dan partisipasi kerja yang tinggi sehingga akan terus memperbaiki kinerja mereka. Sinambela (2017:301). Menurut Marliani (2018:243) Kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu. Kepuasan kerja merujuk pada pengalaman kesenangan atau kesukaan yang dirasakan oleh seseorang ketika apa yang diinginkan tercapai. Menurut Besti Lilyana (2017) mengatakan kepuasan kerja merupakan sikap atau perasaan karyawan terhadap aspek-aspek yang menyenangkan atau tidak menyenangkan mengenai pekerjaan yang sesuai dengan penilaian masing-masing pekerja.

Dari beberapa pandangan tentang kepuasan kerja dapat disimpulkan bahwa pada prinsipnya kepuasan kerja merupakan sikap positif dari tenaga kerja yang meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai satu nilai penting pekerjaan.

### **2.3.2 Faktor Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Menurut (Syafrina : 2018) mengemukakan adanya lima faktor yang menimbulkan Kepuasan Kerja, yaitu :

#### **1. Kedudukan (Posisi)**

Umumnya manusia beranggapan bahwa seseorang yang beranggapan bahwa seseorang yang bekerja pada pekerjaan yang lebih tinggi akan merasa lebih puas daripada mereka yang bekerja pada pekerjaan yang lebih rendah. Pada beberapa penelitian menunjukkan bahwa hal tersebut tidak selalu benar, tetapi justru perubahan dalam tingkat pekerjaan yang mempengaruhi kepuasan kerja.

#### **2. Pangkat (Golongan)**

Pada pekerjaan yang mendasarkan perbedaan tingkat (golongan), sehingga pekerjaan tersebut memberikan kedudukan tertentu pada orang yang melakukannya. Apabila ada kenaikan upah, maka sedikit banyaknya akan dianggap sebagai kenaikan pangkat, dan kebanggaan terhadap kedudukan yang baru itu akan merubah perilaku dan perasaannya.

#### **3. Umur**

Dinyatakan bahwa ada hubungan antara kepuasan kerja dengan umur karyawan. Umur di antara 25 tahun sampai 34 tahun dan umur 40 tahun sampai 45 tahun adalah umur yang dapat menimbulkan perasaan kurang puas terhadap pekerjaan.

#### **4. Jaminan Finansial dan Jaminan Sosial**

Masalah finansial dan jaminan sosial kebanyakan berpengaruh pada kepuasan kerja.

## 5. Mutu Pengawasan

Hubungan antara karyawan dengan pihak pimpinan sangat penting artinya dalam menaikkan produktifitas kerja. Kepuasan karyawan dapat ditingkatkan melalui perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan kepada bawahan, sehingga karyawan akan merasa bahwa dirinya merupakan bagian yang penting dari organisasi kerja.

### 2.3.3 Indikator Kepuasan Kerja

Menurut (Syafriana : 2018) mengemukakan Indikator untuk mengukur kepuasan kerja, yaitu :

1. *Turnover*. Kepuasan kerja lebih tinggi dihubungkan dengan *turnover* karyawan (pegawai) yang rendah. Sedangkan karyawan yang kurang puas biasanya *turnover* lebih tinggi.
2. Tingkat ketidakhadiran (absen) kerja. Karyawan yang kurang puas cenderung tingkat ketidakhadirannya (absen) tinggi.
3. Umur. Ada kecenderungan karyawan yang lebih tua merasa puas daripada karyawan yang berumur lebih muda. Hal ini diasumsikan bahwa karyawan yang lebih tua berpengalaman menyesuaikan diri dengan lingkungan pekerjaan.
4. Tingkat Pekerjaan. Karyawan yang menduduki tingkat pekerjaan yang lebih tinggi cenderung lebih puas daripada karyawan yang menduduki tingkat pekerjaan yang lebih rendah.

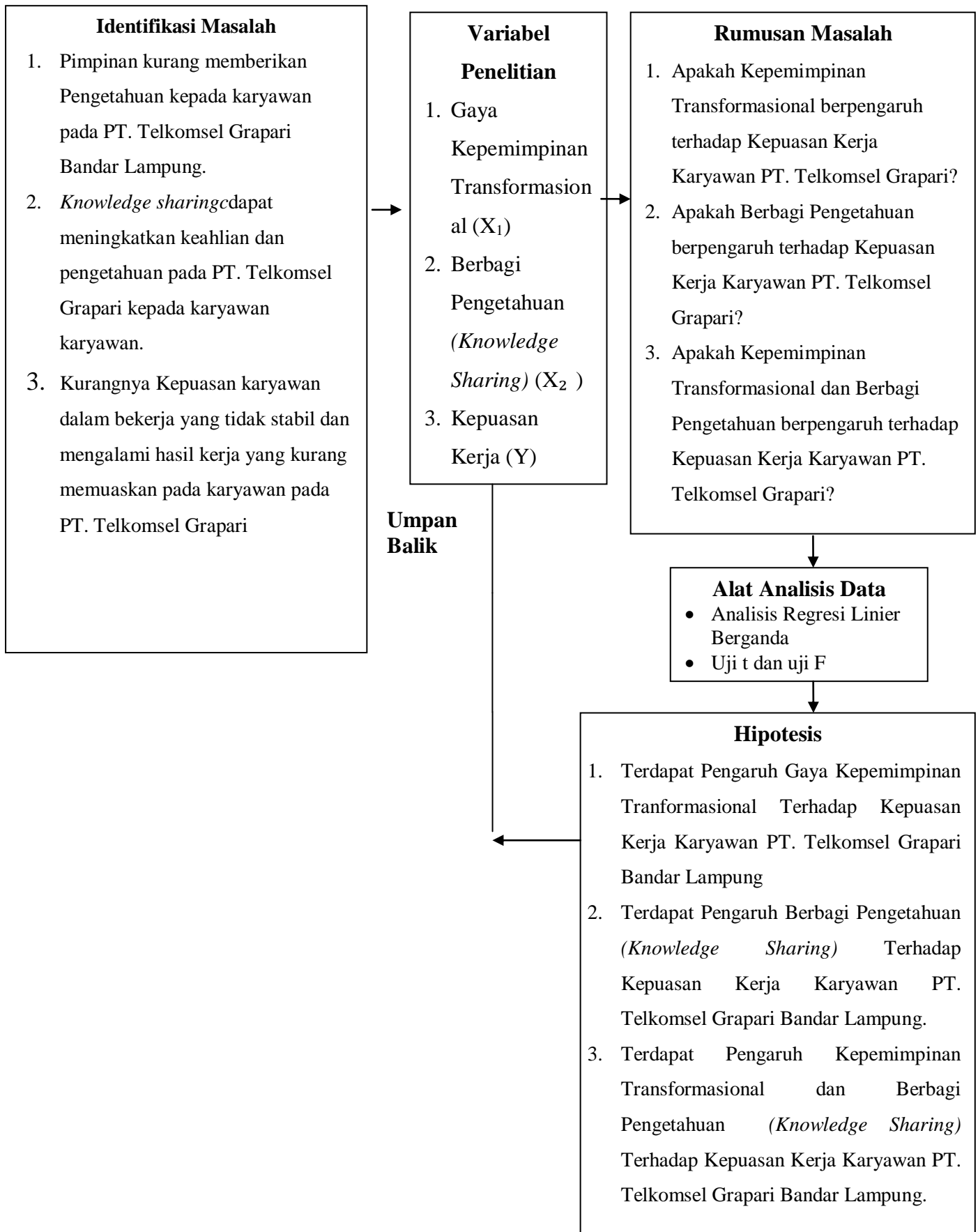
## 2.4 Penelitian Terdahulu

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti	Judul	Variabel	Hasil	Metode Penelitian
1	Putu Darmawan Putra, I Wayan Bagia, Ni Nyoman Yulianthini Vol. 5 No.1, Maret (2019) P-ISSN: 2476-8782	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	Variabel Bebas: Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja Variabel Terikat: Kinerja Pegawai X2	Kepemimpinan Transformasional Dan Disiplin Kerja Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai	Analisis Regresi Linier Berganda
2	Kromei L. Arintonang Vol. 5 No. 1 Januari-Juni (2019) ISSN-P: 2301-6256	Pengaruh Pengembangan Karir Dan Berbagi Pengetahuan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Sinar Sosro	Pengembangan Karir (X1), Berbagi Pengetahuan (X2), Terhadap Kepuasan Kerja (Y)	Pengembangan Karir Dan Lingkungan Kerja Fisik Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Kepuasan Kerja	Analisis Regresi Linier Berganda
3	Maslichha (2017)	Pengaruh Work-life Balance Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Perawat di Lavelette Malang	Pengaruh Work-life Balance (X1), Lingkungan Kerja (X2) Terhadap Kepuasan Kerja (Y)	Pengaruh Work-life Balance Dan Lingkungan Kerja Berpengaruh Signifikan baik secara parsial maupun simultan terhadap Kinerja Karyawan	Analisis Regresi Linier berganda
4	Nur Himah (2020)	The Effect of Transformational Leadership and Knowledge Sharing on Employee Performance PBMTI Jepara	Transformational Leadership (X1), Knowledge Sharing (X2), Employee Performance (Y)	<i>The variable of transformational leadership has the negative influence toward the performance, whereas the other variables have the positive influence toward the performance</i>	<i>Research samples of employees chosen by the method of disproportionate stratified sampling</i>
5	Armel Djangone (2020)	Transformational leadership, transactional leadership, organizational cultural behaviors and effectiveness of knowledge organizational cultural behaviors and effectiveness of knowledge management practices in higher educational institutions management practices in higher educational institute	Transformational Leadership (X1), Transactional Leadership (X2), Organizational Cultural behaviors effectiveness (X3) of knowledge management (Y)	The research examines the moderating effect of organizational culture on the relationship between leadership and knowledge management.	the research examines the moderating effect of organizational culture on the relationship between leadership and knowledge management.

Sumber : Data diolah (2020)

## 2.5 Kerangka Pikir





## 2.6 Hipotesis

### 2.6.1 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja

Menurut Modiani (2014), penerapan Kepemimpinan Transformasional yang tepat pada sebuah organisasi akan menghasilkan pegawai yang loyal terhadap atasan sehingga akan hormat terhadap atasan dan mentaati aturan yang telah ditentukan organisasi. Hal ini akan berdampak pada kinerja pegawai yang tinggi, ini dikarenakan pegawai menjadi percaya diri untuk mencapai sasaran pencapaian kinerja yang lebih optimal. Hasil penelitian yang di lakukan Putu Darmawan Putra (2019) juga menyatakan Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap Kinerja. Dari uraian dan beberapa temuan empiris terdahulu yang berhasil diidentifikasi maka hipotesis yang diajukan, sebagai berikut:

**H1 : Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Telkomsel Grapari Bandar Lampung**

### 2.6.2 Pengaruh Berbagi Pengetahuan (*Knowledge Sharing*) Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

*Knowledge sharing* hanya dapat dilakukan bilamana setiap anggota memiliki kesempatan yang luas dalam menyampaikan pendapat, ide, kritikan, dan komentarnya pada anggota lain. *knowledge sharing* terjadi antar individu dalam suatu komunitas, dimana individu berinteraksi dan berbagi pengetahuan dengan individu lainnya melalui ruang maya atau tatap muka, *Community of Practice* (CoP), group, forum dan sejenisnya. Sehingga unit analisis dalam *knowledge sharing* adalah individu. *Knowledge sharing* menolong para karyawan untuk menyelesaikan masalah-masalah yang pelik di dalam pekerjaannya sehari-hari.

Dapat dikatakan bahwa *knowledge sharing* mempunyai peran sebagai variabel mediasi antara *Leadership Transformasional Style* dengan kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Astitiani (2019) menyatakan bahwa Berbagi Pengetahuan (*Knowledge Sharing*) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan uraian diatas, peneliti dapat merumuskan hipotesis sebagai berikut:

**H2 : Berbagi Pengetahuan (*Knowledge Sharing*) Berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Telkomsel Grapari Bandar Lampung**

### **2.6.3 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Berbagi Pengetahuan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan**

Kepemimpinan Transformasional yang tepat pada sebuah organisasi akan menghasilkan pegawai yang loyal terhadap atasan sehingga akan hormat terhadap atasan dan mentaati aturan yang telah ditentukan organisasi. Sedangkan Berbagi Pengetahuan adalah tempat pegawai melakukan aktivitasnya. Berbagi Pengetahuan juga mempengaruhi semangat kerja para pegawai.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Putu Darmawan Putra (2019) juga menyatakan Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap Kinerja. Sedangkan Hasil penelitian yang dilakukan oleh Aritonang (2019) menyatakan bahwa Berbagi Pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

**H3 : Kepemimpinan Transformasional Dan Berbagi Pengetahuan (*Knowledge Sharing*) Berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Telkomsel Grapari Bandar Lampung.**