

**Ines Prabawati**

Manajemen, STIE Putra Bangsa  
e-mail: inesify@gmail.com

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh keadilan prosedural, lingkungan kerja *non fisik*, dan *ethical leadership* terhadap kepuasan kerja karyawan di Sari Bahari Resto. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah keadilan prosedural, lingkungan kerja *non fisik*, dan *ethical leadership*, sedangkan variabel terikatnya adalah kepuasan kerja. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini yaitu menggunakan wawancara, kuesioner dan studi pustaka. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan teknik sampel jenuh yaitu semua karyawan Sari Bahari Resto yang berjumlah 54 responden. Metode yang digunakan adalah metode kuantitatif. Penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi linear berganda dengan bantuan aplikasi *SPSS for windows*. Berdasarkan hasil uji t variabel keadilan prosedural, lingkungan kerja *non fisik*, dan *ethical leadership* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil pengujian koefisien determinasi menunjukkan bahwa nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,692 atau 69,2%. Artinya, variabel kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh keadilan prosedural, lingkungan kerja *non fisik*, dan *ethical leadership* sebesar 69,2%, sedangkan sisanya yaitu 30,8% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model.

**Kata Kunci:** Keadilan Prosedural, Lingkungan Kerja *Non Fisik*, *Ethical Leadership*, Kepuasan Kerja

### **Abstract**

*This study aims to analyze the effect of procedural justice, non-physical work environment, and ethical leadership on employee job satisfaction at Sari Bahari Resto. The independent variables in this research was procedural justice, non-physical work environment, and of ethical leadership, while the dependent variable is job satisfaction. Data collection techniques in this study are using interviews, questionnaires and literature study. The sampling technique in this study uses a saturated sample technique that is all Sari Bahari Resto employees, which amounts to 54 respondents. The methodology that was used is quantitative method. This study uses multiple linear regression analysis techniques with the help of SPSS for windows application. Based on t test results the variables procedural justice, non-physical work environment, and ethical leadership had a positive effect on employee of job satisfaction. The results testing of the determination coefficient test show that the Adjusted R Square has a value of 0.692 or 69.2%. That is a job satisfaction variable can be influenced by procedural justice, non-physical work environment, and ethical leadership by 69.2%, while the remaining that's 30.8% is influenced by other variables outside the model.*

**Keywords:** *Procedural Justice, Non-Physical Work Environment, Ethical Leadership, Job Satisfaction*

## **PENDAHULUAN**

Sumber daya manusia merupakan penggerak utama jalannya organisasi. Meskipun semua faktor yang dibutuhkan dalam menjalankan organisasi telah tersedia, namun sumber daya manusia adalah faktor penting yang harus ada dalam sebuah organisasi. Salah satu bukti bahwa manusia merupakan faktor penting sebagai penggerak kemajuan organisasi yaitu pada bisnis rumah makan.

Bisnis kuliner saat ini menjadi sebuah ide usaha bagi para pelaku bisnis karena dinilai memiliki prospek usaha yang baik. Hal tersebut dapat dilihat dari tingginya tingkat konsumsi masyarakat dengan kebiasaan dan hobi masyarakat yang kini menyukai makanan siap saji serta

budaya makan di luar yang kian marak dilakukan oleh masyarakat. Keberhasilan yang dicapai oleh organisasi yang bergerak di bidang kuliner tentu saja didukung oleh beberapa aspek, salah satunya adalah manusia. Hal terpenting dalam tercapainya tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi yaitu sumber daya manusia yang unggul dalam kualitas serta mempunyai skill yang dibutuhkan perusahaan. Seorang karyawan akan memberikan kemampuan terbaiknya apabila ia merasakan perasaan senang terhadap pekerjaan yang dilakukan.

Pada Sari Bahari karyawan dituntut untuk selalu memberikan pelayanan terbaiknya demi mempertahankan citra positif perusahaan di mata customer. Sehingga dalam pengelolaan sumber daya manusianya perusahaan sangat

menjaga kepuasan karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukan. Karena penting bagi perusahaan untuk selalu memperhatikan tingkat kepuasan kerja karyawannya. Hal tersebut bertujuan agar karyawan dapat memberikan kontribusi terbaiknya untuk perusahaan.

Menurut Locke dalam Kaswan (2017) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosi senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian terhadap pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Pada Sari Bahari Resto ditemukan fenomena kepuasan diantaranya karyawan puas dengan imbalan/gaji yang diterimanya, dimana pemberian imbalan/gaji sudah sesuai dengan tingkat tanggungjawab pada masing-masing jenis pekerjaan. Karyawan pun merasa puas karena mendapat dukungan, nasihat, dan bantuan dari rekan kerja. Karena perusahaan selalu memperhatikan kepuasan kerja karyawan, maka karyawan pun akan bekerja dengan senang hati, lebih mencintai pekerjaannya, dan memiliki semangat kerja yang tinggi serta tidak merasa terpaksa dalam melaksanakan tugasnya.

Indikator yang digunakan untuk mengukur kepuasan kerja menurut Robbins (2010) dalam Eka S et al., (2016):

- a. Kepuasan dengan gaji
- b. Kepuasan dengan promosi
- c. Kepuasan dengan rekan kerja
- d. Kepuasan dengan atasan
- e. Kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri

Berdasarkan wawancara yang dilakukan oleh peneliti, maka ditemukan faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan di Sari Bahari Resto yaitu keadilan prosedural, lingkungan kerja *non fisik*, dan *ethical leadership*. Keadilan prosedural merupakan salah satu faktor yang berkaitan dengan kepuasan kerja karyawan di Sari Bahari Resto. Keadilan organisasi membawa kepada sikap kerja yang positif bagi karyawan. Menurut Greenberg dan Baron (2003) keadilan prosedural didefinisikan sebagai persepsi keadilan atas pembuatan keputusan dalam organisasi. Orang-orang di dalam organisasi sangat memperhatikan dalam pembuatan keputusan secara adil. Hasil penelitian Dewi dan Sudibya (2016) menemukan bahwa keadilan prosedural berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan karyawan Sari Bahari Resto ditemukan fenomena keadilan prosedural diantaranya perusahaan melibatkan karyawan dalam pembuatan keputusan. Hal tersebut dapat dibuktikan dengan karyawan mendapat kesempatan untuk mengungkapkan pendapat dan saran atas kebijakan yang ditetapkan perusahaan. Selain itu karyawan juga dilibatkan dalam pengawasan penerapan prosedur perusahaan, sehingga tidak ada seseorang atau kelompok dalam perusahaan yang diistimewakan.

Indikator yang digunakan untuk mengukur keadilan prosedural menurut Colquitt (2001):

- a. Kendali proses
- b. Kendali keputusan
- c. Konsisten
- d. Bebas prasangka
- e. Akurasi informasi
- f. Mampu koreksi
- g. Etika dan moral

Faktor kedua yang mempengaruhi kepuasan kerja di Sari Bahari Resto adalah lingkungan kerja *non fisik*. Menurut Sedarmayanti (2009) mengemukakan bahwa lingkungan kerja *non fisik* adalah semua keadaan yang terjadi dan berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan, maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Pangarso dan Ramadhyanti (2015) menemukan bahwa lingkungan kerja *non fisik* mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan peneliti dengan karyawan Sari Bahari Resto ditemukan fenomena lingkungan kerja *non fisik* yaitu adanya hubungan baik antara karyawan dengan rekan kerja dan atasan, karyawan mendapat perlakuan baik dari rekan kerja dan atasan, suasana kerja menimbulkan semangat kerja yang tinggi, serta karyawan merasa aman dari berbagai ancaman di tempat kerja.

Indikator yang digunakan untuk mengukur lingkungan kerja *non fisik* menurut Wursanto (2009):

- a. Pengawasan
- b. Suasana kerja
- c. Sistem pemberian imbalan
- d. Perlakuan baik
- e. Rasa aman
- f. Hubungan dengan anggota lain
- g. Adil dan objektif

Faktor yang ketiga yang berkaitan dengan kepuasan kerja adalah *ethical leadership*. Menurut Wirawan (2013) mengemukakan bahwa kepemimpinan etis adalah kepemimpinan yang mendemonstrasikan perilaku yang secara normatif tepat melalui tindakan-tindakan personal dan hubungan interpersonal, dan promosi perbuatan seperti itu kepada para pengikut melalui komunikasi dua arah, penguatan, dan pengambilan keputusan. Hasil penelitian mengenai pengaruh *ethical leadership* terhadap kepuasan kerja yang dilakukan oleh Sumarjaya dan Supartha (2017) menemukan bahwa kepemimpinan etis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, memiliki makna bahwa semakin baik dan etis kemampuan pemimpin yang dimiliki pemimpin, maka kepuasan kerja karyawan akan semakin meningkat.

Berdasarkan wawancara peneliti dengan karyawan Sari Bahari Resto, ditemukan fenomena dimana pemimpin mau memberi contoh untuk melakukan hal-hal yang benar, pemimpin mau mendengar pendapat dan keluhan karyawan, serta pemimpin selalu mengutamakan

proses dialog dengan para karyawan dalam memecahkan masalah agar tidak ada pihak yang diuntungkan maupun dirugikan.

Indikator yang digunakan untuk mengukur *ethical leadership* menurut Brown *et al.*, dalam Sumarjaya dan Supartha (2017):

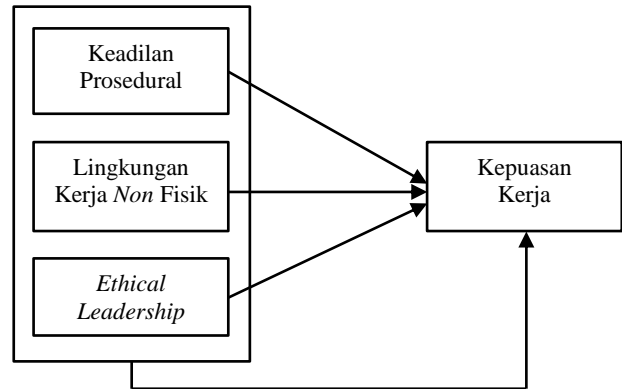
- a. Menjaga perasaan orang lain
- b. Memecahkan masalah dengan rendah hati
- c. Menghindari pemaksaan kehendak tetapi menghargai pendapat orang lain
- d. Mengutamakan proses dialogis dalam memecahkan masalah
- e. Menyadari dari kesalahan dan berusaha memperbaiki Mengedepankan sikap jujur

Berdasarkan uraian latar belakang, maka dapat disusun rumusan masalah sebagai berikut: 1) bagaimana pengaruh keadilan prosedural terhadap kepuasan kerja pada karyawan Sari Bahari Resto?, 2) bagaimana pengaruh lingkungan kerja *non fisik* terhadap kepuasan kerja pada karyawan Sari Bahari Resto? 3) bagaimana pengaruh *ethical leadership* terhadap kepuasan kerja pada karyawan Sari Bahari Resto? 4) bagaimana pengaruh keadilan prosedural, lingkungan kerja *non fisik*, dan *ethical leadership* secara simultan terhadap kepuasan kerja pada karyawan Sari Bahari Resto?

Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat baik secara teoritis maupun praktis bagi pihak-pihak yang berkaitan di dalam penelitian ini, antara lain: 1) Kegunaan Teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan menambah wawasan ilmu pengetahuan, terutama di bidang sumber daya manusia khususnya tentang pengaruh keadilan prosedural, lingkungan kerja *non fisik* dan *ethical leadership* terhadap kepuasan kerja pada karyawan. 2) Kegunaan Praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan praktis yaitu dapat memberikan informasi bagi Sari Bahari Resto tentang kepuasan kerja, bermanfaat sebagai bahan pertimbangan dan bahan acuan bagi Sari Bahari Resto tentang bagaimana faktor-faktor tertentu yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, bermanfaat untuk mengetahui variabel yang paling berpengaruh dalam mendorong kepuasan kerja karyawan di Sari Bahari Resto. Sehingga menjadi acuan untuk terus meningkatkan upaya terbaiknya yaitu memberikan kepuasan bagi karyawannya, dengan harapan mampu mencapai tujuan yang diharapkan.

## METODE

Model empiris dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



Data primer diperoleh dari penyebaran kuesioner dan wawancara langsung dengan karyawan Sari Bahari Resto. Sedangkan data skunder pada penelitian ini yaitu data mengenai Sari Bahari Resto dan struktur organisasi serta data yang lainnya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Sari Bahari Resto.

Teknik pengambilan sampel penelitian ini adalah *non probability sampling* dengan menggunakan teknik sampel jenuh. Sampling jenuh adalah teknik pengambilan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2009). Dalam penelitian ini sampel yang digunakan adalah semua karyawan Sari Bahari Resto yang berjumlah 54 responden. Pengumpulan data menggunakan metode wawancara, kuesioner dan daftar pustaka.

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu kuesioner (Ghozali, 2013). Kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Apabila hasil yang diperoleh  $r_{hitung} > r_{tabel}$ , maka instrumen tersebut valid. Tingkat validitas diperoleh dengan membandingkan  $\alpha < 0,5$  maka alat ukur tersebut dinyatakan valid. Uji Reliabilitas sebenarnya adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk (Ghozali, 2013). Kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Suatu instrumen dikatakan reliabel apabila memiliki nilai *Cronbach Alpha*  $> 0,60$  (Ghozali, 2009).

Analisis regresi linear berganda adalah analisis untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh yang signifikan secara parsial atau simultan antara dua atau lebih variabel independen terhadap satu variabel dependen (Priyatno, 2018). Selain itu, untuk mengetahui bagaimana pengaruhnya (positif atau negatif) dan seberapa besar pengaruhnya untuk memprediksi nilai variabel dependen dengan menggunakan variabel independen.

Persamaan regresi berganda yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan :

- Y = Kepuasan Kerja
- a = Konstanta
- b1 = Koefisien untuk variabel Keadilan Prosedural
- b2 = Koefisien untuk variabel Lingkungan Kerja Non Fisik
- b3 = Koefisien untuk variabel Ethical Leadership
- X1 = Keadilan Prosedural
- X2 = Lingkungan Kerja Non Fisik
- X3 = Ethical Leadership
- e = error

Penelitian ini menggunakan statistik parametrik dengan model regresi linier berganda, maka sebelumnya perlu dilakukan uji asumsi klasik yang meliputi 1) uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (Ghozali, 2013), 2) uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain (Ghozali, 2013), 3) Menurut Ghozali (2013) uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal.

Koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen (Ghozali, 2013). Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai R<sup>2</sup> yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Analisis Regresi Linier Berganda

Tabel 1. Analisis Regresi Linier Berganda

Model	Coefficients <sup>a</sup>				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1(Constant)	.601	1.800		.334	.740
KeadilanP	.273	.080	.376	3.405	.001
Lingkungan Kerja Non Fisik	.379	.097	.375	3.891	.000
EthicalLead	.229	.091	.245	2.509	.015

a. Dependent Variable: Kepuasan

\*Sumber: Data primer diolah, 2020.

Berdasarkan Tabel IV-14 dan rumus persamaan regresi di atas, maka persamaan regresinya dapat disusun sebagai berikut:

$$Y = 0,601 + 0,273X_1 + 0,379X_2 + 0,229X_3 + e$$

Dari hasil persamaan regresi tersebut akan disajikan penjelasan dari persamaan regresi yaitu konstanta bernilai 0,601 memiliki makna bahwa tanpa adanya perubahan pada variabel keadilan prosedural, lingkungan kerja *non fisik*, dan *ethical leadership*, maka kepuasan kerja tetap 0,601.

Koefisien regresi untuk  $X_1$  sebesar 0,273 artinya setiap kenaikan / bertambahnya satu satuan pada variabel keadilan prosedural ( $X_1$ ), maka akan menyebabkan perubahan atau peningkatan kepuasan kerja (Y) karyawan di Sari Bahari Resto sebesar 0,273, apabila variabel independen lain nilainya tetap.

Koefisien regresi untuk  $X_2$  sebesar 0,379 artinya setiap kenaikan / bertambahnya satu satuan pada variabel lingkungan kerja *non fisik* ( $X_2$ ), maka akan menyebabkan perubahan atau peningkatan kepuasan kerja (Y) karyawan di Sari Bahari Resto sebesar 0,379, apabila variabel independen lain nilainya tetap.

Koefisien regresi untuk  $X_3$  sebesar 0,229 artinya setiap kenaikan / bertambahnya satu satuan pada variabel *ethical leadership* ( $X_3$ ), maka akan menyebabkan perubahan atau peningkatan kepuasan kerja (Y) karyawan di Sari Bahari Resto sebesar 0,229, apabila variabel independen lain nilainya tetap

### Analisis Regresi Linier Berganda

#### Pengujian Hipotesis

Tabel 2. Hasil Uji t (Parsial)

N	Variabel	t <sub>hitung</sub>	t <sub>tabel</sub>	Sig.	Keterangan
1.	Keadilan Prosedural	3,405	1,675	0,001	Signifikan
2.	Lingkungan Kerja Non Fisik	3,891	1,675	0,000	Signifikan
3.	Ethical Leadership	2,509	1,675	0,015	Signifikan

\*Sumber: Data primer diolah, 2020.

Hasil  $t_{hitung}$  untuk variabel keadilan prosedural (3,405) lebih besar dari  $t_{tabel}$  (1,675) dengan tingkat signifikansi (0,001) lebih kecil dari ( $\alpha = 0,05$ ), sehingga hipotesis ( $H_a$ ) diterima, yang bermakna bahwa keadilan prosedural berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan Sari Bahari Resto. Hasil  $t_{hitung}$  untuk variabel lingkungan kerja *non fisik* (3,891) lebih besar dari  $t_{tabel}$  (1,675) dengan tingkat signifikansi (0,000) lebih kecil dari ( $\alpha = 0,05$ ), sehingga hipotesis ( $H_a$ ) diterima, yang bermakna bahwa lingkungan kerja *non fisik* berpengaruh

positif terhadap kepuasan kerja karyawan Sari Bahari Resto. Hasil  $t_{hitung}$  untuk variabel *ethical leadership* (2,509) lebih besar dari  $t_{tabel}$  (1,675) dengan tingkat signifikansi (0,015) lebih kecil dari ( $\alpha = 0,05$ ), sehingga hipotesis ( $H_a$ ) diterima, yang bermakna bahwa *ethical leadership* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan Sari Bahari Resto.

Tabel 3. Hasil Uji f (Simultan)  
ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	130.881	3	43.627	40.781	.000 <sup>a</sup>
	Residual	53.489	50	1.070		
	Total	184.370	53			

a. Predictors: (Constant), Ethical Leadership, Lingkungan Kerja Non Fisik, Keadilan Prosedural

b. Dependent Variable: Kepuasan

\*Sumber: Data primer diolah, 2020.

Berdasarkan tabel hasil uji f, dapat diketahui bahwa  $F_{hitung} > F_{tabel}$  yaitu  $40,781 > 2,79$ , dengan tingkat signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ . Hal ini berarti bahwa variabel keadilan prosedural, lingkungan kerja *non fisik* dan *ethical leadership* secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di Sari Bahari Resto.

Tabel 3. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.843 <sup>a</sup>	.710	.692	1.03431

a. Predictors: (Constant), Ethical Leadership, Lingkungan Kerja Non Fisik, Keadilan Prosedural

b. Dependent Variable: Kepuasan

\*Sumber: Data primer diolah, 2020.

Berdasarkan tabel hasil koefisien determinasi, dapat dianalisis bahwa *Adjusted R Square* sebesar 0,692 atau 69,2%. Hal ini memiliki makna bahwa kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh variasi dari ketiga variabel bebas (independen) yaitu keadilan prosedural, lingkungan kerja *non fisik*, dan *ethical leadership* sebesar 69,2%, sedangkan sisanya 30,8% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diamati di dalam penelitian ini.

## PEMBAHASAN

### Pengaruh keadilan prosedural terhadap kepuasan kerja di Sari Bahari Resto

Hipotesis pertama dalam penelitian diajukan untuk mengetahui pengaruh variabel keadilan prosedural ( $X_1$ ) terhadap variabel kepuasan kerja ( $Y$ ) karyawan di Sari Bahari Resto yang menunjukkan bahwa nilai  $t_{hitung}$  3,405  $> t_{tabel}$  2,008 dengan tingkat signifikansi  $0,001 < 0,05$ , sehingga hipotesis ( $H_a$ ) diterima, artinya terdapat

pengaruh yang signifikan antara variabel keadilan prosedural terhadap kepuasan kerja karyawan di Sari Bahari Resto. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik keadilan prosedural di Sari Bahari Resto, maka akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan di Sari Bahari Resto. Temuan ini didukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Dewi dan Sudibya (2016) yang menemukan bahwa keadilan prosedural berpengaruh positif dan signifikan pada kepuasan kerja karyawan.

### Pengaruh lingkungan kerja *non fisik* terhadap kepuasan kerja di Sari Bahari Resto

Hipotesis kedua dalam penelitian diajukan untuk mengetahui pengaruh variabel lingkungan kerja *non fisik* ( $X_2$ ) terhadap variabel kepuasan kerja ( $Y$ ) karyawan di Sari Bahari Resto yang menunjukkan bahwa nilai  $t_{hitung}$  3,891  $> t_{tabel}$  2,008 dengan tingkat signifikansi  $0,000 < 0,05$ , sehingga hipotesis ( $H_a$ ) diterima, artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel lingkungan kerja *non fisik* terhadap kepuasan kerja karyawan di Sari Bahari Resto. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik lingkungan kerja *non fisik* di Sari Bahari Resto, maka akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan di Sari Bahari Resto. Temuan ini didukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Pangarso dan Ramadhanti (2015) yang menemukan bahwa lingkungan kerja *non fisik* mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja.

### Pengaruh *ethical leadership* terhadap kepuasan kerja di Sari Bahari Resto

Hipotesis kedua dalam penelitian diajukan untuk mengetahui pengaruh variabel *ethical leadership* ( $X_3$ ) terhadap variabel kepuasan kerja ( $Y$ ) karyawan di Sari Bahari Resto yang menunjukkan bahwa nilai  $t_{hitung}$  2,509  $> t_{tabel}$  2,008 dengan tingkat signifikansi  $0,015 < 0,05$ , sehingga hipotesis ( $H_a$ ) diterima, artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel *ethical leadership* terhadap kepuasan kerja karyawan di Sari Bahari Resto. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik *ethical leadership* di Sari Bahari Resto, maka akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan di Sari Bahari Resto. Temuan ini didukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sumarjaya dan Supartha (2017) menunjukkan bahwa kepemimpinan etis berpengaruh positif pada kepuasan kerja.

### Pengaruh keadilan prosedural, lingkungan kerja *non fisik*, dan *ethical leadership* terhadap kepuasan kerja di Sari Bahari Resto

Hipotesis keempat dalam penelitian diajukan untuk mengetahui pengaruh keadilan prosedural, lingkungan kerja *non fisik*, dan *ethical leadership* terhadap variabel kepuasan kerja. Berdasarkan perhitungan diperoleh hasil uji f menunjukkan bahwa  $f_{hitung}$  40.781  $> f_{tabel}$  2,79 dengan tingkat signifikansi  $0,000 < 0,05$ , artinya hipotesis ( $H_a$ ) diterima. Hal tersebut berarti bahwa variabel keadilan prosedural, lingkungan

kerja *non fisik*, dan *ethical leadership* secara bersama-sama berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di Sari Bahari Resto, maka model ini dapat digunakan sebagai dasar untuk memprediksi kepuasan kerja. Variabel dominannya adalah variabel lingkungan kerja *non fisik* dengan nilai koefisien regresi paling besar yaitu 0.379.

## PENUTUP

### Simpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dikemukakan pada bab sebelumnya, maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Keadilan prosedural berpengaruh terhadap kepuasan kerja di Sari Bahari Resto. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik keadilan prosedural, maka akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan di Sari Bahari Resto. Sebaliknya, jika semakin rendah keadilan prosedural, maka akan semakin rendah pula kepuasan kerja karyawan. Apabila karyawan merasakan keadilan dalam penerapan prosedur dan peraturan yang dilakukan perusahaan, maka karyawan akan semakin merasa puas dan senang dalam menjalankan pekerjaan mereka di Sari Bahari Resto.
2. Pengaruh lingkungan kerja *non fisik* terhadap kepuasan kerja karyawan di Sari Bahari Resto. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik lingkungan kerja *non fisik*, maka akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan di Sari Bahari Resto. Sebaliknya, jika semakin rendah lingkungan kerja *non fisik*, maka akan semakin rendah pula kepuasan kerja karyawan. Apabila lingkungan kerja *non fisik* yang baik di tempat kerja membuat karyawan merasa nyaman atas hubungan yang terjalin antar karyawan maka akan menciptakan suasana kerja yang menyenangkan, sehingga kepuasan kerja karyawan akan terpenuhi.
3. Pengaruh *ethical leadership* terhadap kepuasan kerja karyawan di Sari Bahari Resto. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik *ethical leadership*, maka akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan di Sari Bahari Resto. Sebaliknya, jika semakin rendah *ethical leadership*, maka akan semakin rendah pula kepuasan kerja karyawan. Seorang supervisor yang mampu memberi contoh untuk melakukan sesuatu yang benar serta mampu mendengar pendapat dan keluhan karyawan, hal tersebut dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan karena karyawan akan merasa dihargai, sehingga karyawan lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaannya.
4. Variabel independen (keadilan prosedural, lingkungan kerja *non fisik*, dan *ethical leadership*) secara bersama-sama (simultan) berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (kepuasan kerja). Berdasarkan hasil uji  $f$  yang menunjukkan bahwa  $F_{hitung} 40,781 > F_{tabel} 2,79$  dan memiliki nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ .

5. Koefisien determinasi ( $R^2$ ) dalam penelitian ini menunjukkan bahwa nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,692 atau 69,2%. Artinya kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh variasi dari ketiga variabel bebas yaitu keadilan prosedural, lingkungan kerja *non fisik*, dan *ethical leadership* sebesar 69,2%, sedangkan sisanya 30,8% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diamati di dalam penelitian ini.

### Keterbatasan

Penelitian ini diupayakan semaksimal mungkin supaya dapat memperoleh hasil yang baik, akan tetapi pada kenyataannya masih banyak kekurangannya yang disebabkan oleh keterbatasan, diantaranya:

1. Dalam melakukan wawancara penulis didampingi oleh supervisor Sari Bahari Resto, sehingga karyawan merasa kurang nyaman dalam mengungkapkan kejujuran pada saat menjawab pertanyaan dari penulis.
2. Penyebaran kuesioner pada penelitian ini tidak dapat dilaksanakan sendiri oleh peneliti, sehingga dalam pendistribusiannya harus melalui pihak Sari Bahari Resto.
3. Terdapat jawaban responden pada kuesioner yang tidak konsisten menurut penulis, hal ini dikarenakan responden kurang teliti dalam mengisi lembar pernyataan pada kuesioner. Namun, keterbatasan ini dapat diperbaiki oleh penulis dengan cara melakukan penyebaran ulang kuesioner serta mengganti kalimat pernyataan pada kuesioner dengan kalimat yang lebih mudah dipahami oleh responden.

### Implikasi

#### Implikasi Praktis

Diharapkan perusahaan dapat selalu melibatkan karyawan dalam setiap pembuatan keputusan. Karena variabel keadilan prosedural berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di Sari Bahari Resto. Langkah kongkrit yang dapat dilakukan perusahaan yaitu pihak perusahaan bisa melibatkan karyawan dalam rapat atau diskusi. Hal tersebut dapat memicu sikap positif pada diri karyawan, karena karyawan akan merasa perannya dihargai di dalam perusahaan.

Diharapkan pihak perusahaan dapat mempertahankan lingkungan kerja *non fisik* yang sudah berjalan baik dalam perusahaan, karena lingkungan kerja *non fisik* mempengaruhi kepuasan kerja karyawan di Sari Bahari Resto, di antaranya meningkatkan keharmonisan karyawan yaitu dengan cara menjaga hubungan baik yang sudah terjalin antar karyawan.

Diharapkan pemimpin (koordinator supervisor) Sari Bahari Resto dapat mempertahankan gaya kepemimpinan etis yang dimilikinya, karena variabel *ethical leadership* berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di Sari Bahari Resto. Langkah kongkrit yang dapat dilakukan pemimpin yaitu dengan berperilaku

sesuai dengan norma etis yang dimiliki seorang pemimpin.

#### **Implikasi Teoritis**

1. Secara teoritis hasil penelitian ini telah mengkonfirmasi berbagai faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan di Sari Bahari Resto, yaitu antara lain keadilan prosedural, lingkungan kerja *non fisik*, dan *ethical leadership*. Temuan dari penelitian ini banyak mendukung berbagai penelitian yang telah ada sebelumnya.
2. Penelitian ini berimplikasi dalam mendorong arah riset perilaku organisasi selanjutnya dengan mempertimbangkan berbagai faktor organisasional maupun individual lainnya yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.
3. Selain itu untuk penelitian yang selanjutnya dengan topik yang sama, diharapkan dapat menguji sampel atau tempat penelitian yang lain, serta menggunakan metode yang berbeda. Sehingga dapat dilihat perbedaan dan persamaan antara penelitian ini dengan penelitian yang lain, dan dapat menambah pengetahuan bagi banyak pihak.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Colquitt. (2001). *On the dimensionality of organization: a meta analysis. Journal Of Applied Psychology*, 86(3), 386-400.
- Dewi, I. A., & Sudibya, I. G. (2006). Pengaruh Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural, dan Keadilan Interaksional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 5, 3821-3848.
- Eka, S., Silvia, D., Sunuharyo, B. S., & Utami, H. N. (2016). Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Dan Non Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis S1 Universitas Brawijaya*, 40(1), 76-85.
- Ghozali, Imam. 2009. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program Spss*, Edisi Keempat. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- \_\_\_\_\_. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Greenberg, J., dan Baron, RA. (2003). *Behavior in organizations*. Eighth Edition, prentice Hall, New Delhi.
- Kaswan. 2017. *Psikologi Industri & Organisasi*. Bandung: Alfabeta.
- Sedarmayanti. 2009. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV. Mandar Maju
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Sumarjaya, M. B., & Supartha, I. W. G. Pengaruh Kepemimpinan Etis, Terhadap Komitmen Organisasional Dan Kepuasan Kerja Di Hotel Asana Agung Putra Bali. *E-Jurnal Manajemen*, 6(4), 1846-1876.
- Wirawan. 2013. *Kepemimpinan: Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Wursanto, I. 2009. *Dasar-Dasar Ilmu Organisasi*, Edisi Dua. Yogyakarta: Andi.