

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN KeadILAN
DISTRIBUTIF TERHADAP KEPUASAN KERJA
PADA KARYAWAN ROCKY PLAZA HOTEL PADANG**

SKRIPSI

*Diajukan kepada Tim Penguji Skripsi Jurusan Manajemen sebagai salah satu persyaratan
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi*



Oleh:

**AHMAD RIZKY PUTRA
NIM. 16059143/2016**

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI PADANG
2018**

HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI

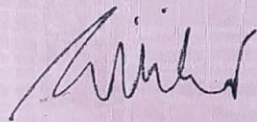
PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN
KEADILAN DISTRIBUTIF TERHADAP KEPUASAN KERJA
PADA KARYAWAN ROCKY PLAZA HOTEL PADANG

Nama : AHMAD RIZKY PUTRA
NIM/TM : 16059143/2016
Jurusan : MANAJEMEN S-I
Keahlian : SUMBER DAYA MANUSIA
Fakultas : EKONOMI

Padang, Februari 2018

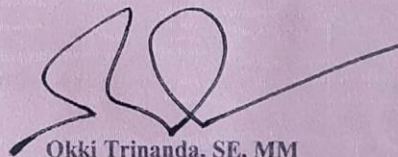
Disetujui Oleh:

Pembimbing I



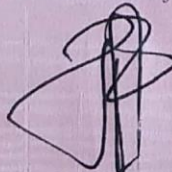
Rini Sarianti, SE, M.Si
NIP. 19650306 199001 2 001

Pembimbing II



Okki Trinanda, SE, MM
NIP. 19831012 201504 1 001

Mengetahui,
Ketua Jurusan Manajemen



Rahmiati, SE, M.Sc
NIP. 19740825 199802 2 001

HALAMAN PENGESAHAN LULUS UJIAN SKRIPSI

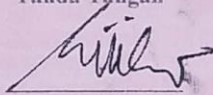
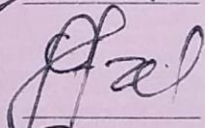
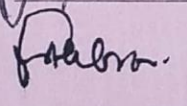
Dinyatakan Lulus Setelah Diuji di Depan Tim Penguji Skripsi
Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi
Universitas Negeri Padang

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN
KEADILAN DISTRIBUTIF TERHADAP KEPUASAN KERJA PADA
KARYAWAN ROCKY PLAZA HOTEL PADANG

Nama : AHMAD RIZKY PUTRA
NIM / BP : 16059143 / 2016
Jurusan : MANAJEMEN
Konsentrasi : SUMBER DAYA MANUSIA
Fakultas : EKONOMI

Padang, Februari 2018

Tim Penguji

Nama		Tanda Tangan
1. Rini Sarianti, SE, M.Si	(Ketua)	
2. Okki Trinanda, SE, MM	(Sekretaris)	
3. Dr. Syahrizal, SE, M.Si	(Penguji)	
4. Gesit Thabrani, SE, MT	(Penguji)	

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama	: Ahmad Rizky Putra
TM/NIM	: 2016/16059143
Tempat/Tanggal Lahir	: Padang / 29 Agustus 1994
Jurusan	: Manajemen
Keahlian	: Sumber Daya Manusia
Fakultas	: Ekonomi
Alamat	: Jl. Situjuh Gang Pauh No 77 Jati Baru Padang
No. Hp/Telp	: 081363912371
Judul Skripsi	: Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Keadilan Distributif Terhadap Kepuasan Kerja Pada Karyawan Rocky Plaza Hotel Padang

Dengan ini menyatakan bahwa:

1. Karya tulis (skripsi) saya ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (sarjana), baik di Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang maupun di perguruan tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini merupakan gagasan, rumusan dan penilaian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain kecuali arahan tim pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan menyebutkan nama pengarang dan mencantumkan dalam daftar pustaka.
4. Karya tulis ini **Sah** apabila telah ditanda tangani **Asli** oleh tim pembimbing, tim penguji, dan Ketua Program Studi.

Demikianlah pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar sarjana yang diperoleh karena karya tulis saya ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku pada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.

Padang, Februari 2018

Yang menyatakan



Ahmad Rizky Putra

2016/16059143

ABSTRAK

Ahmad Rizky Putra, 16059143 : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Keadilan Distributif Terhadap Kepuasan Kerja Pada Karyawan Rocky Plaza Hotel Padang.

Pembimbing I : Rini Sarianti, SE, M.Si

Pembimbing II : Okki Trinanda, SE, MM

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis: (1) Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja (2) Pengaruh keadilan distributif terhadap kepuasan kerja. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Rocky Plaza Hotel Padang yang berjumlah 117 orang. Teknik pengambilan sampel penelitian ini adalah teknik *Clustered Proposional Sampling* dengan total sampel berjumlah 91 orang.

Data yang digunakan adalah data primer. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi berganda dengan program SPSS Versi 20.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan dengan nilai 0,014 terhadap Kepuasan Kerja pada Rocky Plaza Hotel Padang, (2) Keadilan Distributif berpengaruh positif dan signifikan dengan nilai 0,000 terhadap Kepuasan Kerja pada Rocky Plaza Hotel Padang.

Kata Kunci: Kepuasan Kerja, Kepemimpinan Transformasional, Keadilan Distributif.

KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah penulis ucapkan kepada Allah SWT atas rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “**Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Keadilan Distributif Terhadap Kepuasan Kerja Pada Karyawan Rocky Plaza Hotel Padang**”. Salam dan salawat kepada Rasulullah SAW sebagai figur yang senantiasa memberikan inspirasi tentang berbagai hal dalam menyikapi kehidupan menuju ridha-Nya.

Dalam penyelesaian skripsi ini penulis tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada:

1. Kedua Orang tua (H. Dasprizon dan Hj. Mardianis), abang dan adik. (Firman Syaputra, Syofiandi Syukri, Fitri Rahmi, Haris Rahman dan Rayhan Azzikru) serta tante Gusmi Yanti om Yance.
2. Ibu Rini Sarianti, SE,M.Si sebagai pembimbing I dan Bapak Okki Trinanda SE, MM sebagai pembimbing II atas segala bimbingan, motivasi, kritikan, dan saran sehingga skripsi ini dapat diselesaikan
3. Bapak Prof. Idris selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang yang telah mengizinkan penulis untuk melakukan penelitian.
4. Ibu Rahmiati, SE, M.Sc selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang yang telah memberikan motivasi dan pengarahan dalam menyelesaikan skripsi.
5. Bapak Gesit Tabrani SE, M.Sc selaku Sekretaris Program Studi Manajemen sekaligus dosen pembimbing akademik penulis yang telah memberikan arahan dan motivasi untuk penyelesaian skripsi ini.
6. Bapak dan Ibu staf perpustakaan pusat Universitas Negeri Padang dan ruang baca Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang yang telah memberikan penulis banyak kemudahan dalam memproses bahan bacaan.

7. Karyawan dan karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang yang telah memberikan banyak bantuan dalam pengurusan administrasi.
8. Direktur, HRD, dan Karyawan Rocky Plaza Hotel Padang.
9. Teman-teman mahasiswa transfer tahun 2016 pada program studi Manajemen FE UNP terutama Manajemen Sumber Daya Manusia.
10. Serta semua pihak yang telah membantu dalam proses perkuliahan yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, untuk itu penulis mengharapkan kritik dan saran dari semua pihak. Semoga hal ini dapat menjadi hal yang bermanfaat dan Allah SWT menjadikannya amalan yang baik di sisi-Nya.Amin.

Padang, Februari 2018

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	viii
DAFTAR LAMPIRAN	ix
BAB I. PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	7
C. Tujuan Penelitian.....	8
D. Manfaat Penelitian.....	8
BAB II. KAJIAN TEORI	
A. Kajian Teori	
1. Kepuasan Kerja	
a. Pengertian Kepuasan Kerja	9
b. Teori Kepuasan Kerja.....	10
c. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja	12
d. Indikator Kepuasan Kerja.....	15
2. Kepemimpinan Transformasional	
a. Pengertian Kepemimpinan Transformasional	16
b. Indikator Kepemimpinan Transformasional	17
c. Cara Pemimpin Transformasional Terhadap Karyawan ...	19
3. Keadilan Distributif	
a. Pengertian Keadilan Distributif.....	19
b. Indikator Keadilan Distributif	21
B. Penelitian Terdahulu.....	22

C. Kerangka Konseptual	23
D. Hipotesis Penelitian	25
BAB III. METODE PENELITIAN	
A. Desain Penelitian	26
B. Tempat dan Waktu Penelitian	26
C. Populasi dan Sampel.....	26
D. Jenis dan Sumber Data	28
E. Teknik Pengumpulan Data	29
F. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional	30
G. Instrumen Penelitian	33
H. Metode Analisis Data	33
I. Hasil Uji Coba Instrumen	35
J. Teknik Analisis Data	36
1. Analisis Deskriptif.....	36
2. Analisis Induktif	38
a. Uji Asumsi Klasik.....	38
b. Analisis Regresi Berganda.....	40
c. Uji Koefisien Determinasi	41
BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Hasil Penelitian	43
1. Gambaran Umum Perusahaan	43
2. Karakteristik Responden	46
3. Analisis Deskriptif Variabel Penelitian	48
4. Hasil Analisis Data	53
B. Pembahasan	60
1. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Pada Karyawan Rocky Plaza Hotel Padang	60

2. Pengaruh Keadilan Distributif Terhadap Kepuasan Kerja Pada Karyawan Rocky Plaza Hotel Padang	62
--	----

BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan	65
B. Saran	65

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Penelitian Terdahulu.	22
2. Rekapitulasi Jumlah Karyawan Rocky Plaza Hotel Padang	27
3. Jumlah Sampel Berdasarkan Posisi	28
4. Kisi-Kisi Kuisisioner Penelitian	32
5. Daftar Skor Jawaban Setiap Pernyataan.....	33
6. Hasil uji coba validitas	35
7. Hasil uji coba reliabilitas.....	36
8. Rentang Skala TCR.....	38
9. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin.....	46
10. Karakteristik responden berdasarkan umur	47
11. Karakteristik responden berdasarkan pendidikan.....	48
12. Distribusi frekuensi kepuasan kerja	49
13. Distribusi frekuensi kepemimpinan transformasional.....	51
14. Distribusi frekuensi keadilan distributif.....	52
15. Hasil uji normalitas	54
16. Hasil uji multikolinearitas	55
17. Hasil analisis linier berganda	57

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Kerangka Konseptual.	24
2. Hasil Uji Heterokedastisitas	56

DAFTAR LAMPIRAN

1. Kuisioner Uji Coba
2. Tabulasi Data Uji Coba
3. Hasil Pengolahan Uji Coba Variabel Kepuasan Kerja
4. Hasil Pengolahan Uji Coba Variabel Kepemimpinan
5. Transformasional
6. Hasil Pengolahan Uji Coba Variabel Keadilan Distributif
7. Kuisioner Penelitian
8. Tabulasi Data Penelitian
9. Hasil Frekuensi Kepuasan Kerja
10. Hasil Frekuensi Kepemimpinan Transformasional
11. Hasil Frekuensi Keadilan Distributif
12. Uji Normalitas
13. Uji Multikolinearitas
14. Uji Heterokedastisitas Uji Regresi Berganda

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perusahaan merupakan suatu tempat dimana orang-orang yang berada didalamnya berkumpul dan bekerja sama serta melakukan berbagai kegiatan secara sistematis, terencana, dan terkendali agar dapat mencapai tujuan perusahaan. Dalam mencapai tujuan perusahaan dibutuhkan beberapa faktor produksi yang terdiri dari modal, sumber daya alam, sumber daya manusia, dan keahlian. Di antara keempat faktor tersebut, faktor sumber daya manusia memiliki peranan yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan suatu perusahaan. Tanpa adanya sumber daya manusia, maka perusahaan tersebut tidak akan bisa mencapai tujuannya. Sumber daya manusia yang dimaksud dalam sebuah perusahaan adalah karyawan.

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan aset terpenting dalam sebuah organisasi yang dapat menggerakkan sumber daya lainnya. SDM juga sebagai faktor sentral suatu organisasi. Apapun bentuk serta tujuannya, organisasi dibuat berdasarkan berbagai visi untuk kepentingan manusia dan dalam pelaksanaan misinya dikelola dan diurus manusia. Oleh karena itu, manusia juga merupakan faktor strategis pada semua kegiatan institusi atau organisasi. Menurut Heru dan Cholil (2010), menyatakan bahwa organisasi ada karena adanya tujuan tertentu dan pencapaian tujuan organisasi diukur dari *outcome* seperti produktifitas, efektifitas, profitabilitas, kinerja, dan kepuasan kerja

pada karyawan. Focus dalam penelitian ini adalah tentang outcome organisasi yang berupa tentang kepuasan kerja.

Davis and Newstrom dalam Suwatno (2011:263) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan senang atau tidak senang karyawan terhadap pekerjaannya. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaannya yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan, begitu juga sebaliknya bila semakin sedikit aspek-aspek dalam pekerjaannya yang sesuai dengan keinginan individu maka semakin rendah tingkat kepuasan yang dirasakan.

Sedangkan menurut Robbins (2003) dalam Yustiani (2005) mengatakan bahwa kepuasan sebagai sikap umum individu dalam pekerjaannya, selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima seorang pekerja dengan banyaknya yang pekerja yakini seharusnya didapatkan atau diterima. Individu yang merasa terpuaskan dengan pekerjaannya cenderung untuk bertahan dalam perusahaan.

Dewi (2012) dalam Kadek (2013) menyatakan bahwa *satisfaction* ialah factor-faktor yang dibutuhkan sebagai sumber kepuasan kerja yang meliputi pekerjaan yang menarik atauu menantang, kesempatan berprestasi, memperoleh penghargaan dan promosi, sedangkan *dissatisfies (hygiene factors)* adalah sumber ketidakpuasan yang meliputi gaji atau upah, pengawasan, hubungan antar pribadi serta kondisi kerja dan status. Sedangkan menurut Hasibuan (2009:202) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Faktor-faktor yang mempengaruhi

kepuasan kerja antara lain balas jasa yang adil dan layak, penempatan yang tepat, berat-ringannya pekerjaan, suasana, dan lingkungan kerja, sikap pimpinan dalam kepemimpinan dan peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan. Selain itu, Robbins dalam Kadek (2013) mengemukakan bahwa factor-faktor yang mengukur kepuasan kerja adalah sifat pekerjaan, pengawasan, bayaran saat ini, peluang promosi dan rekan-rekan kerja. Sementara Sanjaya (2012) menambahkan bahwa kompensasi, penempatan, lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, dan karakteristik pekerjaan memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja pada karyawan.

Dari dua bentuk perilaku kepemimpinan yaitu kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional, kepemimpinan transformasional lebih memiliki hubungan yang positif dengan kepuasan kerja dikarenakan kepemimpinan transformasional merupakan pimpinan yang menginspirasi para pengikut untuk melampaui kepentingan pribadi mereka dan mampu membawa dampak mendalam dan luar pada para pengikut (Podsakoff, 2000:526). Perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan kepada bawahan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan sehingga karyawan akan merasakan dirinya merupakan bagian yang penting dari organisasi kerja (Retnaningsih, 2007).

Konsep kepemimpinan diuraikan oleh Bass dan Avolio (1999) mengemukakan bahwa dimana gaya kepemimpinan transformasional meliputi *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, *individualized consideration*. Kepemimpinan transformasional akan membuat

para pengikut merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan penghormatan terhadap pemimpin dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih dari pada awalnya diharapkan dari mereka.

Masrukhin (2014) dalam Luthfi (2016) menyatakan bahwa kepuasan kerja sering terkait dengan keadilan organisasi (*organizational justice*). Keadilan organisasi terdiri dari tiga bagian yaitu keadilan procedural yang mengacu pada proses yang digunakan dalam membuat keputusan, keadilan distributif yang mengacu pada imbalan yang dialokasikan diantara karyawan dan keadilan prosedural yang mengacu hubungan antar pribadi dalam penentuan keluaran organisasi. Menurut Adams (1965) dalam Ramamotrhy dan Flood (2004) yang didukung oleh beberapa studi mengenai keadilan distributif, seseorang yang berpersepsi bahwa mereka diperlakukan tidak adil maka akan menunjukkan perilaku yang negative terhadap organisasi dalam bentuk komitmen yang rendah dan keinginan untuk keluar dari organisasi.

Menurut Folger & Konovsky (1989) ketidakpuasan karyawan atas tingkatan gaji mereka akan terjadi dalam enam kondisi, yaitu:

1. Terdapat ketidaksesuaian antara hasil yang mereka inginkan dan dengan apa yang mereka terima sesungguhnya.
2. Mereka melihat kalau perbandingan yang diterima oleh pihak lain terasa lebih dari apa yang mereka dapatkan.
3. Pengalaman masa lalu membuat mereka cenderung mengharapkan lebih dari apa yang mereka dapat sekarang.

4. Pengharapan untuk mendapatkan penghasilan yang lebih baik di masa depan sangat kecil.
5. Mereka merasa kalau mereka semakin terikat dengan perusahaan tersebut.
6. Mereka membebaskan diri mereka dari rasa tanggung jawab personal mereka karena tidak adanya pengharapan akan penghasilan yang lebih baik.

Rocky Plaza Hotel (RPH) merupakan sebuah perusahaan jasa perhotelan yang terdapat di kota Padang, Sumatera Barat. Perusahaan ini merupakan usaha keluarga yang cukup sukses pada saat ini. Sebagai salah satu usaha Perhotelan Rocky Plaza Hotel Padang tergabung dalam Persatuan Pengusaha Hotel Dan Restoran Indonesia (PHRI), dimana dengan kondisi seperti ini ikut mendukung dalam berkembangnya dunia kepariwisataan dan perhotelan.

Rendahnya tingkat Kepuasan Kerja juga di pengaruhi oleh kepemimpinan transformasional dan Keadilan Distributif. Kepemimpinan transformasional merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi Kepuasan Kerja. Hal ini tertulis dalam Sanjaya (2012) yang mengemukakan, faktor-faktor Kepuasan Kerja yang diantaranya merupakan gaya kepemimpinan yang termasuk di dalamnya kepemimpinan transformasional. Berdasarkan observasi yang penulis temukan, masalah yang terjadi adalah sebagian karyawan sering meninggalkan ruangan selama jam kerja, waktu istirahat yang lama. Hal ini menunjukkan kurang bertanggung jawabnya karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukannya dan kurangnya inisiatif karyawan

untuk menjaga kualitas hasil kerjanya karena kurangnya kontrol pimpinan terhadap pekerjaannya misalnya sering tidak datang *shift* malam. Kurangnya inisiatif karyawan dalam bekerja ini menggambarkan bahwa kepemimpinan transformasional yang diterapkan pimpinan belum dapat dijalankan dengan baik. Padahal pimpinan adalah pemberi arah, pemberi inspirasi bagi karyawan yang akan menentukan keberlangsungan rumah sakit itu sendiri.

Dari observasi yang dilakukan, terlihat bahwa tingkat Keadilan Distributif pada karyawan Rocky Plaza Hotel Padang masih rendah. Hal ini terbukti dari hasil wawancara yang berisi tentang beberapa contoh pertanyaan tentang Keadilan Distributif yang penulis tanyakan kepada beberapa karyawan. Hasil dari wawancara tersebut, penulis menyimpulkan banyak yang kurang puas dengan hasil yang diperoleh dibandingkan apa yang mereka kerjakan. Sehingga dapat dilihat bahwa Keadilan Distributif yang diterapkan perusahaan belum dijalankan dengan baik dan masih perlu ditingkatkan. Padahal seseorang yang berpersepsi bahwa mereka diperlakukan tidak adil maka akan menunjukkan perilaku yang negative terhadap organisasi dalam bentuk hasil kerja yang rendah dan keinginan untuk keluar dari perusahaan tersebut.

Berdasarkan penelitian mengenai kepuasan kerja telah dilakukan oleh beberapa peneliti, misalnya penelitian kadek (2013) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja karena tipe kepemimpinan ini mampu memotivasi karyawannya. Sedangkan Wilda (2017) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh

terhadap kepuasan kerja. Oleh karena itu, dalam penelitian ini peneliti tertarik untuk meneliti tentang sejauh mana kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada karyawan Rocky Plaza Hotel Padang.

Selain itu, Wayan (2015) dalam penerapan keadilan distributif menunjukkan bahwa berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Sementara Dwi (2008) juga menyatakan bahwa keadilan distributif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan uraian tersebut, dalam penelitian ini tertarik untuk meneliti tentang sejauh mana keadilan distributif berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada karyawan Rocky Plaza Hotel Padang.

Berdasarkan uraian di atas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut dengan judul skripsi **“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Keadilan Distributif Terhadap Kepuasan Kerja Pada Karyawan Rocky Plaza Hotel Padang”**.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dibahas di atas, maka yang menjadi rumusan masalah dalam tugas akhir ini adalah :

1. Sejauh mana kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada karyawan Rocky Plaza Hotel Padang?
2. Sejauh mana keadilan distributif berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada karyawan Rocky Plaza Hotel Padang?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis :

1. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja pada karyawan Rocky Plaza Hotel Padang.
2. Pengaruh keadilan distributif berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada karyawan Rocky Plaza Hotel Padang.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis
 - a. Untuk mendapatkan gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang
 - b. Untuk menambah pengetahuan di bidang manajemen sumber daya manusia khususnya mengenai kepuasan kerja
2. Manfaat Praktis
 - a. Untuk mengetahui bagaimana meningkatkan kepuasan kerja pada karyawan Rocky Plaza Hotel Padang
 - b. Untuk mengetahui bagaimana pertimbangan dalam pengambilan keputusan yang baik bagi organisasi dan karyawan dalam memusakan karyawan Rocky Plaza Hotel

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Kajian Teori

1. Kepuasan Kerja

a. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah perasaan dan pikiran karyawan tentang pekerjaan dan tempat kerja mereka. Menurut Robbins & Judge (2008:40) kepuasan kerja merupakan suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari evaluasi karakteristiknya. Selanjutnya Hasibuan (2009:202) menjelaskan kepuasan kerja sebagai sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya.

Kepuasan kerja merupakan ungkapan rasa menyenangkan atau tidak menyenangkan yang timbul dari diri karyawan dalam memandang pekerjaan. Bagi individu, kepuasan kerja merupakan salah satu harapan pribadi. Bagi organisasi, kepuasan kerja berkaitan dengan produktifitas (Heru, 2010:29). Sedangkan menurut Luthans (2006 : 243) kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting.

Dari beberapa definisi ahli diatas, dapat penulis ambil kesimpulan bahwa kepuasan kerja merupakan keadaan menyenangkan atau emosi positif terhadap perusahaan,pekerjaan,rekan-rekan mereka, dan objek lain yang merupakan hasil dari evaluasi karakteristiknya

kemudian tingkat kepuasan didasarkan pada pentingnya diletakkan di atas ini imbalan dan manfaat.

b. Teori Kepuasan Kerja

Teori kepuasan kerja yang dikemukakan oleh Rivai (2005:475) ada tiga yaitu:

1) Teori Ketidaksesuaian (*Discrepancy theory*)

Teori ini mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara sesuatu yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Sehingga apabila kepuasannya diperoleh melebihi dari yang diinginkan, maka orang akan menjadi lebih puas lagi, sehingga terdapat discrepancy, tetapi merupakan discrepancy yang positif. Kepuasan kerja seseorang tergantung pada selisih antara sesuatu yang dianggap akan didapatkan dengan apa yang dicapai.

2) Teori Keadilan (*Equity theory*)

Teori ini mengemukakan bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas, tergantung pada ada atau tidak adanya keadilan (equity) dalam suatu situasi, khususnya situasi kerja. Menurut teori ini komponen utama dalam teori keadilan adalah input, hasil, keadilan, dan ketidakadilan. Input adalah faktor bernilai bagi karyawan yang dianggap mendukung pekerjaannya, seperti pendidikan, pengalaman, kecakapan, jumlah tugas dan peralatan atau perlengkapan yang dipergunakan untuk melaksanakan pekerjaannya. Hasilnya adalah sesuatu yang dianggap bernilai oleh seorang karyawan yang diperoleh

dari pekerjaannya, seperti: upah/gaji, keuntungan sampingan, simbol, status, penghargaan dan kesempatan untuk berhasil atau aktualisasi diri. Sedangkan orang selalu membandingkan dapat berupa seorang diperusahaan yang sama, atau ditempat lain atau bisa pula dengan dirinya dimasa lalu. Menurut teori ini, setiap karyawan akan membandingkan rasio input hasil dirinya dengan rasio input hasil orang lain. Bila perbandingan itu dianggap cukup adil, maka karyawan akan merasa puas. Bila perbandingan itu tidak seimbang tetapi menguntungkan bisa menimbulkan kepuasan, tetapi bisa pula tidak. Tetapi bila perbandingan itu tidak seimbang akan timbul ketidakpuasan.

3) Teori dua faktor (*Two factor theory*)

Menurut teori ini kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja itu merupakan hal yang berbeda. Kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan itu bukan suatu variabel yang kontiniu. Teori ini merumuskan karakteristik pekerjaan menjadi dua kelompok yaitu *satisfies* ialah faktor-faktor atau situasi yang dibutuhkan sebagai sumber kepuasan kerja yang terdiri dari: pekerjaan yang menarik, penuh tantangan, ada kesempatan untuk berprestasi, kesempatan memperoleh penghargaan dan promosi. Terpenuhiya faktor tersebut akan menimbulkan kepuasan, namun tidak terpenuhiya faktor ini tidak selalu mengakibatkan kepuasan. *Dissatisfies* (*hygiene factors*) adalah faktor-faktor yang menjadi sumber ketidakpuasan, yang terdiri

dari: gaji/upah, pengawasan, hubungan antar pribadi, kondisi kerja dan status. Faktor ini diperlukan untuk memenuhi dorongan biologis serta kebutuhan dasar karyawan. Jika tidak terpenuhi faktor ini, karyawan tidak akan puas. Namun, jika besarnya faktor ini memadai untuk memenuhi kebutuhan tersebut, karyawan tidak akan kecewa meskipun belum terpuaskan.

Wexley dan Yulk (1988:213) membagi teori tentang kepuasan kerja menjadi dua, yaitu:

1. *Discrepancy Theory*

Discrepancy Theory ini didasarkan pada selisih antara yang seharusnya terhadap kenyataan yg dirasakan.

2. *Equity Theory*

Equity Theory ini berhubungan dengan adanya keadilan yang dirasakan oleh seseorang antara dirinya dengan orang lain.

c. **Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja menjadi hal yang cukup menarik dan penting untuk diselidiki karena terdapatnya bukti bahwa kepuasan kerja memiliki manfaat yang besar bagi pegawai, organisasi dan juga masyarakat. Terdapat banyak faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja .

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja menurut Hasibuan (2009:203) sebagai berikut :

- a) Balas jasa yang adil dan layak.

- b) Penempatan yang tepat sesuai keahlian.
- c) Berat ringannya pekerjaan.
- d) Suasana dan lingkungan pekerjaan.
- e) Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan.
- f) Sikap pimpinan dalam kepemimpinannya.
- g) Sikap pekerjaan monoton atau tidak.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2005:120) mengemukakan bahwa ada 2 (dua) faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu faktor yang ada pada diri pegawai dan faktor pekerjaannya. Faktor yang ada pada diri pegawai yaitu kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berpikir, persepsi, dan sikap kerja. Sedangkan faktor pekerjaan yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan keuangan, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial, dan hubungan kerja.

Selain itu, faktor-faktor penting yang mendorong kepuasan kerja menurut Robbins (2003:181) adalah sebagai berikut:

1. Kerja yang secara mental menantang

Karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan yang member mereka kesempatan untuk menggunakan ketrampilan, kemampuan, dan menawarkan beragam tugas, kebebasan dan umpan balik mereka melakukan pekerjaan. Kondisi tantangan yang sedang akan

membuat kebanyakan karyawan mengalami kesenangan dan kepuasan.

2. Imbalan atau ganjaran yang layak/pantas

Karyawan menginginkan system upah dan kebijakan promosi yang mereka anggap adil, sejalan dengan didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat ketrampilan, standar pembayaran yang layak. Promosi memberikan kesempatan untuk pertumbuhan pribadi, lebih bertanggung jawab dan status social yang ditingkatkan.

3. Kondisi kerja yang mendukung

Karyawan yang peduli akan lingkungan kerja baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk memudahkan mengerjakan tugas yang baik.

4. Rekan kerja yang mendukung

Rekan kerja yang ramah dan mendukung menyebabkan meningkatnya kepuasan kerja. Perilaku atasan yang ramah, memahami, menawarkan, pujian bagi kinerja yang baik, mendengarkan pendapat, dan menunjukkan minat pribadi mereka.

Beberapa ahli mendefinisikan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, antara lain adalah:

1. Menurut Burt, yaitu Hubungan antar karyawan, Faktor individual dan Faktor luar.
2. Menurut Ghiseli and Brown, yaitu Kedudukan (posisi), Pangkat (golongan), Umur, Jaminan finansial & sosial, dan Mutu pengawasan.

3. Menurut Blum, yaitu Faktor individual, Faktor sosial dan Faktor utama dalam pekerjaan.
4. Menurut Gilmer, yaitu Kesempatan untuk maju, Gaji yang diperoleh, Perusahaan & manajemen, Kondisi kerja dan Komunikasi, Keamanan kerja, Pengawasan, Faktor Intrinsik pekerjaan, Aspek sosial dalam kerja dan Fasilitas.
5. Menurut Sanjaya yaitu kompensasi, penempatan, lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, dan karakteristik pekerjaan memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja pada karyawan

d. Indikator kepuasan kerja

Luthan (2006: 243) mengatakan ada beberapa indikator kepuasan kerja antara lain :

1. Pekerjaan itu sendiri

Dalam hal dimana pekerjaan memberikan tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar, dan kesempatan untuk menerima tanggung jawab.

2. Pembayaran / Gaji

Upah dan gaji merupakan hal yang signifikan, namun merupakan faktor yang kompleks dan multidimensi dalam kepuasan kerja.

3. Kesempatan promosi

Kesempatan promosi mengakibatkan pengaruh yang berbeda terhadap kepuasan kerja , karena adanya perbedaan balas jasa atau imbalan yang diberikan.

4. Pengawasan

Kemampuan penyelia untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku.

5. Rekan kerja

Rekan kerja yang ramah dan kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja bagi pekerja secara individual.

2. Kepemimpinan Transformasional

a. Pengertian Kepemimpinan Transformasional

Menurut Yukl dalam Evelyn *et al* (2015) kepemimpinan transformasional didefinisikan sebagai perilaku kepemimpinan yang mengubah norma-norma dan nilai-nilai dari karyawan, dimana pemimpin memotivasi para pekerja untuk melakukan pekerjaan melampaui harapan. Menurut Yammarino dan Bass (1990, dalam Daryanto, 2005) pemimpin transformasional merupakan pemimpin yang karismatik dan mempunyai peran sentral dan strategis dalam membawa organisasi mencapai tujuannya. Pemimpin transformasional juga mempunyai kemampuan untuk menyamakan visi masa depan dengan bawahannya, serta meningkatkan kebutuhan bawahan pada tingkat yang lebih tinggi dari pada apa yang mereka butuhkan. Pemimpin transformasional harus mampu membujuk para bawahannya melakukan

tugas-tugas mereka melebihi kepentingan mereka sendiri demi kepentingan organisasi yang lebih besar. Pemimpin transformasional juga akan berusaha mengartikulasikan visi masa depan organisasi yang realistis, menstimulasi bawahan dengan cara yang intelektual, dan menaruh perhatian pada perbedaan-perbedaan yang dimiliki oleh bawahannya.

Sedangkan Luthan and Jonathan (2014:228) mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional adalah agen visioner dengan pertimbangan misi yang mampu memotivasi pengikut mereka untuk menerima tujuan-tujuan baru dan cara-cara baru dalam melakukan sesuatu. Selain itu, menurut Bass dalam Yukl (2005:304) mengatakan bahwa dengan kepemimpinan transformasional, para pengikut merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan penghormatan terhadap pemimpin dan mereka termotivasi melakukan lebih dari pada yang awalnya diharapkan dari mereka.

Dari beberapa penjelasan para ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional adalah suatu jenis kepemimpinan yang memberi proses dimana pemimpin dan bawahan mengembangkan satu sama lain tingkat moralitas dan motivasi yang tinggi sehingga membawa dampak mendalam dan luar biasa pada para pengikutnya.

b. Indikator Kepemimpinan Transformasional

Terdapat beberapa pendapat para ahli mengenai indikator kepemimpinan transformasional, dalam penelitian ini indikator yang digunakan adalah seperti yang dikemukakan oleh Bass dan Avolio (1990) yaitu :

1) *Individual consideration* (perhatian individual)

Pemimpin mengembangkan para pengikut dengan menciptakan lingkungan dan iklim organisasi yang mendukung. Perhatian individual adalah tinggi rendahnya pemimpin mengurus setiap kebutuhan para pengikut, bertindak sebagai seorang mentor bagi pengikut ; mendengarkan keinginan dan kebutuhan mereka. Pemimpin memberikan empati dan mendukung para pengikut ; membuka canal komunikasi terbuka dan memberikan tantangan kepada mereka. Para pengikut mempunyai suatu keinginan dan aspirasi untuk pengembangan diri dan mempunyai motivasi intrinsik untuk melaksanakan tugas mereka.

2) *Intellectual stimulation* (simulasi intelektual)

Pemimpin menstimulasi para pengikut agar kreatif dan inovatif. Pemimpin mendorong para pengikutnya untuk memakai imajinasi mereka dan untuk menantang cara melakukan sesuatu yang dapat diterima oleh sistem sosial.

3) *Inspirational Motivation* (motivasi inspirasional)

Pemimpin menciptakan gambaran yang jelas mengenai keadaan masa yang akan datang (visi) yang secara optimis dapat dicapai dan mendorong para pengikut untuk meningkatkan harapan dan mengikatkan diri kepada visi tersebut.

4) *Idealized influence* (pengaruh teridealisasi)

Pemimpin bertindak sebagai panutan (role model). Ia menunjukkan keteguhan hati, kemantapan dalam mencapai tujuan, mengambil tanggung jawab yang sepenuhnya untuk tindakannya dan menunjukkan percaya diri tinggi terhadap visi. Pemimpin siap untuk mengorbankan diri, memberikan penghargaan atas prestasi dan kehormatan kepada para pengikut.

c. Cara Pemimpin Transformasional Terhadap Karyawan

Bass dalam Yukl (2005) mengemukakan ada tiga cara seorang pemimpin transformasional terhadap karyawannya, yaitu dengan cara :

- 1) Membuat karyawan untuk lebih menyadari arti penting hasil tugas.
- 2) membujuk karyawan untuk mendahulukan kepentingan kelompok atau tim mereka dibandingkan dengan kepentingan pribadi.
- 3) Meningkatkan kebutuhan karyawan yang lebih tinggi seperti harga diri dan aktualisasi diri.

3. Keadilan Distributif

a. Pengertian Keadilan Distributif

Menurut Noe et al. (2011) mendefinisikan keadilan distributif merupakan keadilan imbalan sebagai penilai yang dibuat orang terkait

imbalan yang diterimanya dibanding imbalan yang diterima orang lain yang menjadi acuannya. Sedangkan menurut Greenberg dan Baron (2003) keadilan distributif adalah persepsi seseorang mengenai keadilan atas pendistribusian sumber-sumber diantara para karyawan. Dengan kata lain, persepsi keadilan atas bagaimana imbalan didistribusikan diantara para karyawan.

Teori ini mengemukakan bahwa seseorang akan menilai keadilan dengan cara membandingkan outcomes yang ia terima dengan input yang ia berikan dan kemudian membandingkannya dengan outcomes dan input dari yang dijadikan pembandingan.

Selain itu, keadilan distributif yaitu mengacu pada imbalan yang dialokasikan diantara karyawan, keadilan interaksional yang mengacu hubungan antar pribadi dalam penentuan keluaran organisasi (Greenberg dan Baron dalam Lutfhi, 2016:151). Keadilan distributif yang didefinisikan oleh (Homans dalam Dwi, 2008:101) adalah tentang bagaimana seseorang membandingkan antara masukan (input) dengan hasil (outcome).

Menurut Cropanzano et al. (2007) menyebutkan bahwa keadilan distributif terdiri dari 3 dimensi yaitu sebagai berikut :

- 1) Keadilan: menghargai karyawan berdasarkan kontribusinya.
- 2) Persamaan: menyediakan kompensasi bagi setiap karyawan yang secara garis besar sama.

3) Kebutuhan: menyediakan benefit berdasarkan pada kebutuhan personal seseorang.

Persepsi atas keadilan distributif mempengaruhi kepuasan individu dengan beragam hasil terkait-kerja, seperti bayaran, pemberian kerja, pengakuan, dan kesempatan untuk maju (Moorhead, 2013: 387). secara khusus, semakin adil orang-orang melihat penghargaan didistribusikan, semakin puas mereka dengan penghargaan tersebut; semakin tidak adil mereka melihat penghargaan didistribusikan, semakin tidak puas mereka. Selain itu, individu yang merasa bahwa penghargaan tidak didistribusikan secara adil dapat cenderung untuk mengatributkan ketidakadilan tersebut dengan penyalahgunaan kekuasaan.

b. Indikator Keadilan Distributif

Adapun beberapa indikator keadilan distributif menurut Niehoff & Moorman (1993:537) :

1. Jadwal kerja

Jadwal kerja merupakan waktu bekerja karyawan yang telah ditentukan oleh perusahaan dan tertulis dalam aturan perusahaan. Jadwal kerja meliputi berapa lama karyawan bekerja, waktu mulai dan selesai dalam pekerjaan dan waktu untuk istirahat.

2. Beban Kerja

Beban kerja merupakan bobot pekerjaan yang dibebankan pada karyawan. Karyawan dapat menilai sendiri beban pekerjaannya yang dihadapi saat ini berat atau ringan.

3. Penghargaan yang didapatkan

Pemberian prestasi pada karyawan penting dalam sebuah perusahaan, karena dapat meningkatkan karyawan untuk bekerja lebih baik lagi. Pemberian penghargaan pada karyawan harus sesuai dengan prestasi yang karyawan capai.

4. Tanggung jawab pekerjaan

Setiap karyawan mempunyai tanggung jawab pekerjaan masing-masing, tanggung jawab pekerjaan hendaknya diberikan sesuai dengan tingkat kemampuan karyawan dalam bekerja.

B. Penelitian Terdahulu

Tabel 1. Penelitian Terdahulu

No.	Tahun	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil
1	2008	Dwi	Pengaruh keadilan prosedural dan distributif terhadap kepuasan kerja dan komitmen afektif terhadap kepuasan kerja	Hasil penelitian menunjukkan bahwa dsitributif berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja
2	2016	I Wayan	Pengaruh keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan interaksional terhadap prosedural, dan kepuasan kerja dan interaksional komitmen organisasi berpengaruh secara pada paramedis di positif dan signifikan rumah sakit Tk II terhadap kepuasan UDAYANA kerja. DENPASAR	Hasil penelitian menunjukkan bahwa distributif, dan interaksional dan interaksional secara signifikan terhadap kepuasan kerja.

3	2009	Heru dan Cholil	Pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja berdasarkan transformasional motivasi kerja pada karyawan administratif di universitas sebelas maret surakarta	gaya	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja
4	2013	Kadek	Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan dan komitmen organisasi pada PT. KPM	gaya	Hasil penelitian adalah Kepemimpinan Transformasional secara signifikan dan positif mempengaruhi kepuasan kerja pada PT. KPM.
5	2017	Wilda	Pengaruh Conflict, Kepemimpinan Transformasional dan Kompleksitas Tugas Terhadap Job Satisfaction (Kepuasan Kerja)	Work	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan transformasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap job satisfaction (kepuasan kerja).

C. Kerangka Konseptual

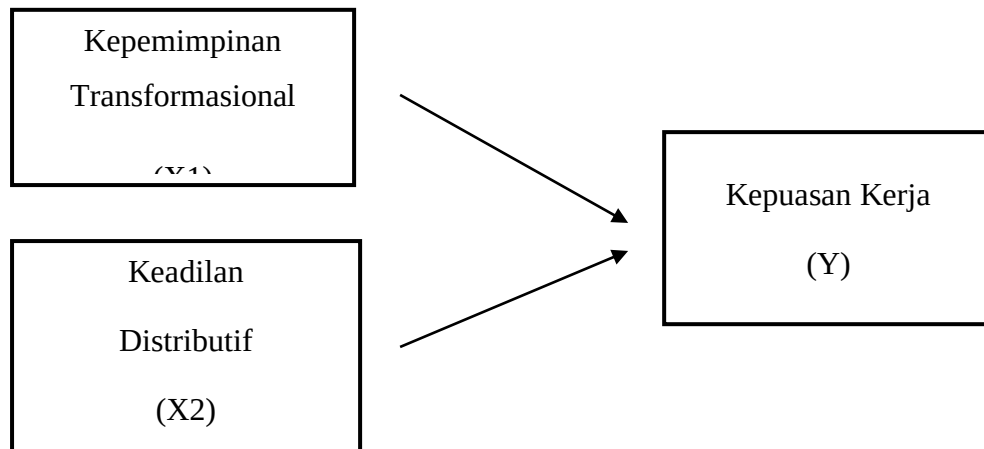
Kerangka konseptual ini dimaksudkan sebagai konsep untuk menjelaskan, mengungkapkan dan menunjukkan persepsi keterkaitan antara variabel yang akan diteliti berdasarkan rumusan masalah. Penelitian

ini bertujuan untuk mengkaji tentang kepuasan kerja yang dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti gaya kepemimpinan transformasional dan keadilan distributif..

Salah satu yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional diartikan sebagai pimpinan yang menginspirasi para pengikut untuk melampaui kepentingan pribadi mereka dan mampu membawa dampak mendalam dan luar pada para pengikut (Robbins, 2006:472). Disinilah peran seorang pemimpin dibutuhkan untuk dapat mempengaruhi dan mendorong semangat, kegairahan, keamanan, kualitas kerja serta prestasi organisasi. Keberhasilan suatu organisasi dalam menjalankan kegiatan bisnisnya merupakan wujud dari kinerja yang baik, sebagai hasil dari berjalannya fungsi kepemimpinan yang kompeten

Selain kepemimpinan transformasional, faktor lainnya yaitu keadilan distributif. Keadilan distributif adalah persepsi seseorang mengenai keadilan atas pendistribusian sumber-sumber diantara para karyawan. Atau dengan kata lain yaitu persepsi keadilan atas bagaimana imbalan didistribusikan diantara para karyawan.

Dari penjelasan diatas maka dapat dibuat sebuah kerangka konseptual seperti berikut :



Gambar 1. Kerangka Konseptual

D. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah, kajian teoritis, perumusan masalah dan kerangka konseptual di atas maka dalam penelitian ini dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H1 : Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan Rocky Plaza Hotel Padang.

H2 : Keadilan Distributif berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pada karyawan Rocky Plaza Hotel Padang.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mengungkapkan pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Keadilan Distributif terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan Rocky Plaza Hotel Padang. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan Rocky Plaza Hotel Padang. Artinya semakin baik Kepemimpinan Transformasional maka semakin baik pula tingkat Kepuasan Kerja pada karyawan Rocky Plaza Hotel Padang.
2. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Keadilan Distributif terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan Rocky Plaza Hotel Padang. Artinya semakin baik Keadilan Distributif karyawan maka semakin baik pula tingkat Kepuasan Kerja pada karyawan Rocky Plaza Hotel Padang

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan di atas, maka dapat diajukan saran-saran sebagai berikut:

1. Penelitian ini menunjukkan bahwa untuk jawaban responden tentang kepuasan kerja karyawan memperlihatkan bahwa gaji memiliki nilai

terendah, hasil ini secara jelas memperlihatkan bahwa seharusnya perusahaan mempertimbangkan kembali besaran gaji yang diterima karyawan dengan melihat hasil usaha karyawan dan tanggung jawab yang dikerjakan serta besaran tunjangan-tunjangan yang diberikan untuk meningkatkan kepuasan karyawan.

2. Penelitian ini juga memperlihatkan rendahnya *Individual consideration* pada Kepemimpinan Transformasional agar pihak perusahaan lebih aktif dalam memberikan arahan atau inspirasi dan memuji atas kinerja yang dilakukan oleh karyawan. Tindakan ini ditunjukkan agar karyawan merasa bangga terhadap pimpinan dan dalam jangka panjang akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan.
3. Serta untuk meningkatkan Keadilan Distributif, diharapkan kepada pihak perusahaan untuk mempertimbangkan kembali penghargaan dan imbalan yang diterima oleh karyawan atas tanggung jawab yang mereka pikul serta usaha yang telah mereka lakukan dengan baik.