



**PENGARUH *ORGANIZATIONAL JUSTICE* TERHADAP  
*QUALITY OF WORK LIFE (QWL)* PADA *DRIVER OJEK*  
*ONLINE* DI KOTA SEMARANG**

**SKRIPSI**

disajikan sebagai salah satu syarat  
untuk memperoleh gelar Sarjana Psikologi

oleh

Hablana Anturida DZ

1511414155

**JURUSAN PSIKOLOGI  
FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN  
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG**

**2019**



**UNNES**

UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

## PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa yang tertulis di dalam skripsi dengan judul “Pengaruh *Organizational Justice* terhadap *Quality of Work Life* pada driver ojek *online* di Kota Semarang” ini benar-benar hasil karya saya sendiri, bukan jiplakan dari karya tulis orang lain baik sebagian atau seluruhnya. Adapun pendapat atau temuan orang lain yang terdapat dalam skripsi ini telah dikutip sesuai dengan kaidah yang berlaku.

Semarang, 7 Desember 2018

Yang Menyatakan



Hablana Anturida DZ

1511414155

## PENGESAHAN

Skripsi yang berjudul “Pengaruh *Organizational Justice* terhadap *Quality of Work Life* pada *driver* ojek *online* di Kota Semarang” telah dipertahankan di hadapan sidang Panitia Ujian Skripsi Jurusan Psikologi Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Semarang pada hari Rabu, 2 Januari 2019.



Ketua

Prof. Dr. Fakhruddin, M.Pd.

NIP. 195604271986031001

Sekretaris

Drs. Sugeng Hariyadi, S.Psi., M.S

NIP. 195701251985031001

Penguji 1

Moh. Iqbal Mabruki, S.Psi., M.Si.

NIP. 19750309200801108

Penguji 2

Binta Mu'tiya Rizki, S.Psi., M.A.

NIP. 198508252014042002

Penguji 3

Abdul Azis, S.Psi., M.Psi.

NIP. 198204232014041001

## MOTTO DAN PERUNTUKAN

### **Motto:**

*Science without Faith is Blind. Faith without Science is Lame. – Albert Einstein*

Doa dan usaha adalah dua hal yang tidak bisa dipisahkan karena Tuhan tidak akan mengkhianati hamba-Nya yang berdoa dan berusaha.

### **Peruntukan:**

Skripsi ini penulis peruntukan untuk kedua orang tua tercinta yang selalu mendampingi dan mendoakan tanpa henti serta keluarga besar yang selalu mendukung dan orang-orang yang penulis kasihi.

## KATA PENGANTAR

Puji syukur atas kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengaruh *Organizational Justice* terhadap *Quality of Work Life* pada *driver* ojek *online* di Kota Semarang”. Dalam menyelesaikan skripsi ini penulis tidak terlepas dari dukungan moral dan materil yang diberikan selama proses penyusunan. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Fakhrudin, M.Pd. sebagai Dekan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Semarang.
2. Drs. Sugeng Hariyadi, S. Psi., M.S. sebagai Ketua Jurusan Psikologi yang telah turut membantu atas lancarnya proses penyelesaian skripsi saya.
3. Nuke Martiarini, S. Psi., M.A. sebagai dosen wali rombel 4, yang dengan tulus membimbing dan tidak lelah memberi motivasi selama ini.
4. Abdul Azis, S. Psi, M.Psi. sebagai dosen pembimbing, terimakasih atas segala bimbingan, ilmu dan waktu yang diberikan kepada saya selama melakukan bimbingan skripsi.
5. Moh. Iqbal Mabruri, S.Psi., M.Si. sebagai penguji I yang telah memberikan masukan dan penilaian terhadap skripsi penulis.
6. Binta Mu'tiya Rizki, S.Psi., M.A. sebagai penguji II yang telah memberikan masukan dan penilaian terhadap skripsi penulis.
7. Seluruh Bapak dan ibu dosen yang telah membimbing dan memberi pelajaran yang berharga di masa perkuliahan.

8. Kedua orang tua saya tercinta, Drs. Munawir M.Pd dan Siti Aliyah S.Ag. serta adik saya tersayang Asa Ashifanny DZ, terimakasih atas doa-doa, kasih sayang dan semua yang terbaik selalu diberikan untuk saya.
9. Responden penelitian, yang sudah meluangkan waktu, tenaga serta pikiran untuk membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
10. Saudara-saudaraku psikologi angkatan 2014 khususnya rombel 4, yang telah memberikan bantuan dan dukungan.
11. Semua pihak yang turut membantu penyelesaian skripsi ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu.

Penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang terlibat dalam penyusunan skripsi ini. Penulis berharap skripsi ini dapat memberikan manfaat dikemudian hari.

Semarang, 7 Desember 2018

Penulis

## ABSTRAK

Dz, Hablana Anturida. 2018. "Pengaruh *Organizational Justice* terhadap *Quality of Work Life* pada *driver* ojek *online* di Kota Semarang. *Skripsi*. Jurusan Psikologi, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Semarang. Skripsi ini dibawah bimbingan Abdul Azis, S.Psi., M.Psi. Psikolog.

Kata kunci: *Organizational Justice*, *Quality of Work Life*

Bagi sebagian orang menjadi *driver* ojek *online* merupakan suatu yang menguntungkan dengan bonus-bonus yang menggiurkan, di sisi lain menjadi *driver* tidak semata-mata menguntungkan karena dalam berkerja tentu melibatkan peran *customer* dalam memberikan penilaian serta bagaimana keadaan lingkungan dan kondisi kerja yang harus ditempuh. *Quality of work life* merupakan keadaan lingkungan kerja yang dapat memenuhi kebutuhan personal setiap karyawannya. *Organizational justice* merupakan adanya hubungan antar atasan dengan bawahan yang terjalin dengan baik, seperti mendapatkan perlakuan yang adil, pantas dan sewajarnya. Tujuan penelitian ini adalah mengetahui ada tidaknya pengaruh *organizational justice* terhadap *quality of work life*.

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif korelasional. Populasi penelitian ini adalah *driver* ojek *online*. Sampel dalam penelitian ini 100 *driver* ojek *online* dengan menggunakan teknik *incidental sampling*. Pengumpulan data dilakukan menggunakan skala *quality of work life* berisi 19 butir item valid dengan nilai korelasi  $\alpha \geq 0,3$  dan koefisien reliabilitas  $\alpha = 0,816$ , serta skala *organizational justice* berisi 17 item valid dengan nilai korelasi  $\alpha \geq 0,3$  dan koefisien reliabilitas  $\alpha = 0,848$ .

Hasil uji statistik menggunakan teknik analisis regresi dan diperoleh nilai signifikansi 0,000 yaitu kurang dari 0,05 yang berarti ada pengaruh *organizational justice* terhadap *quality of work life*. Pengujian koefisien R square mendapat hasil sebesar 0,360 menunjukkan bahwa *organizational justice* mempengaruhi *quality of work life* sebesar 36%. Dari hasil persamaan regresi diketahui bahwa apabila *organizational justice* meningkat satu poin maka akan meningkatkan nilai *quality of work life* sebesar 0,613.



## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL .....	i
PERNYATAAN .....	ii
PENGESAHAN .....	iii
MOTTO DAN PERUNTUKKAN .....	iv
KATA PENGANTAR .....	v
ABSTRAK .....	vii
DAFTAR ISI .....	viii
DAFTAR TABEL .....	xii
DAFTAR GAMBAR .....	xiv
BAB	
1. PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	13
1.3 Tujuan Penelitian .....	13
1.4 Manfaat Penelitian .....	13
2. LANDASAN TEORI	
2.1 <i>Quality of Work Life</i> .....	15

2.1.1	Pengertian <i>Quality of Work Life</i> .....	15
2.1.2	Aspek-Aspek <i>Quality of Work Life</i> .....	18
2.1.3	Indikator <i>Quality of Work Life</i> .....	21
2.1.4	Faktor <i>Quality of Work Life</i> .....	24
2.1.5	Pengembangan <i>Quality of Work Life</i> .....	26
2.2	<i>Organizational Justice</i> .....	27
2.2.1	Pengertian <i>Organizational Justice</i> .....	27
2.2.2	Aspek-Aspek <i>Organizational Justice</i> .....	30
2.2.3	Faktor <i>Organizational Justice</i> .....	32
2.3	Pengaruh <i>Organizational Justice</i> terhadap <i>Quality of Work Life</i> pada <i>driver ojek online</i> di Kota Semarang .....	33
2.4	Kerangka Berfikir .....	34
2.5	Hipotesis Penelitian .....	36
3.	METODE PENELITIAN	
3.1	Jenis Penelitian .....	37
3.2	Desain Penelitian .....	37
3.3	Variabel Penelitian .....	37
3.3.1	Identifikasi Variabel Penelitian .....	38
3.3.2	Definisi Operasional Variabel Penelitian .....	38
3.4	Populasi dan Sampel Penelitian .....	40
3.4.1	Populasi .....	40
3.4.2	Sampel .....	40
3.5	Metode Dan Alat Pengumpul Data .....	41

3.5.1	Skala <i>Quality of Work Life</i> .....	41
3.5.2	Skala <i>Organizational Justice</i> .....	43
3.6	Validitas dan Reliabilitas Alat Ukur .....	46
3.6.1	Validitas .....	46
3.6.2	Reliabilitas .....	47
3.7	Metode Analisis Data .....	48
4. HASIL DAN PEMBAHASAN		
4.1	Persiapan Penelitian .....	51
4.1.1	Gambaran Umum Subjek Penelitian .....	51
4.1.2	Penentuan Subjek Penelitian.....	52
4.1.3	Penyusunan Instrumen.....	52
4.2	Pelaksanaan Penelitian .....	54
4.2.1	Pengumpulan Data .....	54
4.2.2	Pengolahan Data.....	54
4.3	Deskripsi Data Hasil Penelitian.....	55
4.3.1	Validitas Instrumen .....	55
4.3.2	Reliabilitas Instrumen.....	58
4.4	Hasil Penelitian.....	59
4.4.1	Analisis Statistik Deskriptif .....	59
4.4.2	Uji Regresi .....	76
4.4.3	Uji Hipotesis Penelitian .....	77
4.5	Pembahasan Hasil Penelitian.....	80
4.5.1	Pembahasan Analisis Deskriptif <i>Quality of Work Life</i> .....	80

4.5.2	Pembahasan Analisis Deskriptif <i>Organizational Justice</i> .....	82
4.5.3	Pembahasan Analisis Inferensial Pengaruh <i>Organizational Justice</i> terhadap <i>Quality of Work Life</i> .....	84
4.6	Keterbatasan Penelitian .....	88
5.	PENUTUP.....	89
5.1	Simpulan.....	89
5.2	Saran.....	89
	DAFTAR PUSTAKA .....	92
	LAMPIRAN .....	97

## DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
3.1 Alternatif Jawaban Instrumen <i>Quality of Work Life</i> .....	42
3.2 <i>Blue Print</i> Penyebaran Item Skala <i>Quality of Work Life</i> .....	42
3.3 <i>Blue Print</i> Presentase Skala <i>Quality of Work Life</i> .....	43
3.4 Alternatif Jawaban Instrumen <i>Organizational Justice</i> .....	44
3.5 <i>Blue Print</i> Penyebaran Item Skala <i>Organizational Justice</i> .....	44
3.6 <i>Blue Print</i> Presentase Skala <i>Organizational Justice</i> .....	45
4.1 Alternatif Jawaban Instrumen.....	55
4.2 Sebaran Hasil Uji Validitas Item <i>Quality of Work Life</i> .....	55
4.3 Hasil Uji Validitas Item <i>Quality of Work Life</i> .....	56
4.4 Sebaran Hasil Uji Validitas Item <i>Organizational Justice</i> .....	57
4.5 Hasil Uji Validitas Item <i>Organizational Justice</i> .....	57
4.6 Interpretasi Nilai Reliabilitas.....	58
4.7 Hasil Uji Reliabilitas <i>Quality of Work Life</i> .....	58
4.8 Hasil Uji Reliabilitas <i>Organizational Justice</i> .....	59
4.9 <i>Mean Quality of Work Life</i> .....	60
4.10 Data Distribusi Variabel <i>Quality of Work Life</i> .....	61
4.11 <i>Mean</i> Sistem Imbalan Inovatif .....	62
4.12 Data Distribusi Indikator Sistem Imbalan Inovatif.....	63
4.13 <i>Mean</i> Restrukturisasi Kerja.....	64
4.14 Data Distribusi Indikator Restrukturisasi Kerja .....	65
4.15 <i>Mean</i> Lingkungan Kerja .....	66

4.16 Data Distribusi Indikator Lingkungan Kerja.....	67
4.17 <i>Mean Organizational Justice</i> .....	68
4.18 Data Distribusi Variabel <i>Organizational Justice</i> .....	69
4.19 <i>Mean Distributive Justice</i> .....	70
4.20 Data Distribusi Indikator <i>Distributive Justice</i> .....	71
4.21 <i>Mean Procedural Justice</i> .....	72
4.22 Data Distribusi Indikator <i>Procedural Justice</i> .....	73
4.23 <i>Mean Interpersonal Justice</i> .....	74
4.24 Data Distribusi Indikator <i>Interpersonal Justice</i> .....	75
4.25 Hasil Uji Normalitas .....	76
4.26 Hasil Uji Linieritas .....	77
4.27 Hasil Uji Hipotesis Penelitian .....	78
4.28 <i>R Square</i> .....	78
4.29 Koefisien Regresi .....	79

## DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.1 Kerangka Berfikir Pengaruh <i>Organizational Justice</i> terhadap <i>Quality of Work Life</i> pada <i>driver</i> ojek <i>online</i> di Kota Semarang .....	36
4.1 Diagram Distribusi Frekuensi <i>Quality of Work Life</i> .....	61
4.2 Diagram Distribusi Frekuensi Sistem Imbalan Inovatif.....	63
4.3 Diagram Distribusi Frekuensi Restrukturisasi Kerja .....	65
4.4 Diagram Distribusi Frekuensi Lingkungan Kerja.....	67
4.5 Diagram Distribusi Frekuensi <i>Organizational Justice</i> .....	69
4.6 Diagram Distribusi Frekuensi <i>Distributive Justice</i> .....	71
4.7 Diagram Distribusi Frekuensi <i>Procedural Justice</i> .....	73
4.8 Diagram Distribusi Frekuensi <i>Interpersonal Justice</i> .....	75

# BAB 1

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Berbagai macam sektor ekonomi di Indonesia saat ini telah mengalami perkembangan yang sangat cepat dan pesat. Dapat dikatakan seluruh penduduk Indonesia benar-benar menjadi pengaruh yang besar sebagai penggerak perekonomian di Indonesia. Sektor perdagangan, perindustrian, pertambangan, pariwisata, jasa dan sektor-sektor lainnya kini sangat ramai akan aktivitas dan saling melengkapi kebutuhannya satu sama lain.

Melihat bahwa penduduk di Indonesia berkisar kurang lebih 250 juta orang, maka Indonesia merupakan pasar yang menguntungkan bagi sebagian sektor utama maupun sektor pendampingnya. Mobilitas masyarakat yang tergolong cukup tinggi akan membuat kebutuhan dalam bidang transportasi meningkat. Selain transportasi umum, kini jasa transportasi *online* sudah dapat dinikmati serta dapat memenuhi kebutuhan penduduk Indonesia, baik dalam hal mobilitas maupun dalam membantu aktivitas lainnya sesuai dengan fitur-fitur yang ditawarkan oleh jasa transportasi *online* tersebut. Hal ini tentunya sektor jasa transportasi ini dapat menjadi badan penyumbang yang cukup besar dalam hal sumber penyedia mata pencaharian bagi sebagian penduduk di Indonesia.

Beberapa tahun terakhir muncul suatu pekerjaan “baru” di kota-kota besar di Indonesia yang cukup diminati oleh berbagai kalangan mulai dari mahasiswa hingga orang-orang yang notabene sudah bekerja. Sebenarnya pekerjaan ini tidak



tergolong baru sepenuhnya karena sudah terdapat bentuk konvensional sebelumnya, yaitu ojek pangkalan. Ojek pangkalan yang kini sudah mulai tergeser dengan hadirnya inovasi baru yaitu ojek *online* yang menurut sebagian besar masyarakat cukup membantu bahkan disaat-saat mendesak dan genting. Bukan hanya menyediakan jasa antar-jemput, kini ojek *online* menyediakan berbagai fitur pelayanan yang lengkap untuk *customer*. Seperti, jasa pengantar makanan/minuman, jasa antar-jemput menggunakan mobil layaknya mobil pribadi, jasa angkut menggunakan mobil box, dll.

Tak terkecuali di Kota Semarang, ojek *online* kini bukan merupakan hal yang mengherankan dan sudah menjadi “sahabat” untuk masyarakat Kota Semarang. *Driver* ojek *online* menopang perekonomian keluarganya dengan menjadi *driver* di sebuah perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa/transportasi. Laki-laki maupun perempuan, baik masyarakat yang sudah bekerja maupun para mahasiswa kini mulai menjajal peruntungan menjadi *driver* ojek *online*. Tentunya mereka beranggapan dengan menjadi *driver* ojek *online* akan merubah perekonomian serta kesejahteraan hidupnya menjadi lebih baik.

Dilihat dari mata perusahaan penggagas ojek *online*, perusahaan tentu mengupayakan segala cara untuk membuat para *driver* merasa bahagia dan nyaman bekerja untuk perusahaannya. Apalagi saat ini perusahaan yang bergerak dalam bidang transportasi *online* ini cukup beragam dan bersaing. Hal ini akan membuat perusahaan terpacu untuk meningkatkan kualitas, keefektifan dan ke-efisienan kebijakan-kebijakan yang ada di dalam perusahaan agar mampu bertahan dan tetap bersaing dengan perusahaan lain. Menurut penelitian Nawawi (2001), tantangan

perusahaan yang semakin berat ditandai oleh (1) persaingan bisnis menjadi tajam dan kompleks, mengarah pada bisnis global karena *issue-issue* bisnis internasional semakin besar pengaruhnya terhadap bisnis nasional; (2) entitas bisnis semakin kuat keterikatannya pada peraturan dan ketentuan perundang-undangan untuk membentuk identitas baru yang bermanfaat tidak saja kepada perusahaan tetapi juga bagi masyarakat sekitar, bangsa dan negara; (3) semakin berkembang *issue-issue survive*, politik, sosial yang berpengaruh pada kegiatan bisnis secara operasional.

Suatu perusahaan akan mencapai suatu tujuan tertentu apabila dapat menciptakan suasana kerja yang dapat memotivasi individu-individu, menumbuhkan suasana kerja sama antar individu maupun kelompok, serta dapat menumbuhkan kreativitas dan inisiatif. Oleh karena itu, tidak dipungkiri bahwa kini perusahaan-perusahaan pada bidang tersebut mulai berlomba-lomba untuk meningkatkan *quality of work life*, tujuan utamanya adalah pengembangan lingkungan kerja yang sangat baik bagi karyawannya dan agar apa yang menjadi tujuan perusahaan dapat tercapai. Menurut Saraji dan Dargahi (2006) dari beberapa penelitian yang telah dilakukan menunjukkan bahwa perusahaan hanya mementingkan tujuan dari perspektif ekonomi tanpa menyadari peran karyawan yang merupakan jantung dari perusahaan itu sendiri.

*Quality of work life* atau kualitas kehidupan kerja memiliki beberapa unsur-unsur pokok dalam filsafat yaitu, kepedulian manajemen tentang dampak pekerjaan pada manusia, efektifitas organisasi serta pentingnya para karyawan dalam pemecahan masalah dan pengambilan keputusan, terutama yang menyangkut pekerjaan, karier, penghasilan, dan kehidupan kerja mereka. Sehingga *quality of*

*work life* tidak semata-mata terbatas pada pekerjaan saja tetapi bagaimana dapat memmanusiakan serta menghargai harkat dan martabat karyawan.

Pengertian *quality of work life* bukan lagi sekadar merujuk pada strategi perusahaan untuk memajukan perusahaan tetapi bagaimana perusahaan menciptakan suasana kerja yang kondusif demi tercapainya tujuan perusahaan. *Quality of work life* merupakan suatu konsep yang mencakup kualitas yang dirasakan oleh karyawan tidak hanya menyangkut kepentingan ekonomis, tetapi juga kepentingan yang berkaitan dengan nilai-nilai pribadi dan sosial individu sehingga mencakup kepuasan psikologis, semua faktor-faktor kepuasan tersebut akan membentuk konsep *quality of work life*. Menurut Sumarsono (2004) bahwa kualitas kehidupan kerja telah memberikan harapan terhadap kepuasan pekerja mengenai kebutuhan-kebutuhan personal melalui pengkayaan pengalaman dalam organisasi. Dasar dari konsep tersebut adalah peningkatan kualitas kehidupan kerja berasal dari semua *effort* pada setiap level organisasi untuk mendapatkan *human dignity* dan *growth*.

Konsep *quality of work life* didasarkan pada asumsi bahwa pekerjaan lebih dari sekedar pekerjaan karena pekerjaan adalah pusat dari kehidupan seseorang. Menurut Reddy dan Reddy (2010), dalam beberapa tahun terakhir terdapat kekhawatiran yang meningkat dalam perkembangan *quality of work life* karena beberapa faktor berikut: (1) peningkatan tingkat pendidikan dan berakibat pada aspirasi pekerjaan karyawan, (2) asosiasi pekerja, (3) signifikansi manajemen sumber daya manusia, (4) kerusuhan industry yang meluas, (5) menumbuhkan pengetahuan dalam perilaku manusia.

Fauzan (2006) mengemukakan bahwa, kualitas kehidupan kerja dapat menghasilkan lingkungan kerja yang lebih manusiawi. Lebih dari itu kehidupan kerja yang berkualitas dan kompetitif dengan perusahaan lainnya akan membuat karyawan menjadi lebih kreatif, berkomitmen tinggi dan bersedia mengerahkan segala potensi yang dimiliki untuk mengabdikan diri di perusahaannya. Meningkatkan *quality of work life* memiliki pengaruh yang positif dan juga pengaruh negatif terhadap perusahaan. Pengaruh positif yang diperoleh secara langsung yaitu; (1) meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen; (2) meningkatkan produktivitas karyawan; (3) meningkatkan efektifitas. Sedangkan pengaruh negatif dari penerapan *quality of work life* adalah terletak pada tingkat pendidikan karyawan. Semakin tinggi tingkat pendidikan karyawan maka tuntutan terhadap perusahaan juga semakin tinggi sehingga secara tidak langsung akan berkaitan dengan komitmen terhadap perusahaan tersebut.

Kualitas sumber daya manusia yang dimiliki oleh suatu perusahaan kini tidak hanya mengandalkan kompensasi dan upah saja. Menurut Haryanto (dalam Angelia, 2013) salah satu cara yang dapat diterapkan adalah dengan meningkatkan kualitas kehidupan kerja para karyawan. Kualitas kehidupan kerja dapat ditentukan oleh kompensasi yang diterima karyawan, kesempatan untuk berpartisipasi dalam organisasi, keamanan kerja, desain kerja, dan kualitas interaksi antar anggota organisasi (Riggio, dalam Angelia, 2013).

Untuk mendorong keberhasilan penciptaan suasana *quality of work life* di lingkungan kerja perusahaan perlu memperhatikan bagaimana memperlakukan karyawannya. Dessler (dalam Tjahyanti, 2013) mengatakan bahwa kualitas

kehidupan kerja merupakan suatu keadaan dimana para pegawai dapat memenuhi kebutuhan mereka dengan bekerja dalam organisasi. Karyawan yang merasa bahwa perusahaan tempat ia bekerja dapat memperlakukannya dengan baik tentu akan bekerja semaksimal mungkin untuk meningkatkan kualitas diri agar dapat menguntungkan dirinya sendiri dan perusahaannya. Perusahaan dapat memberikan perlakuan yang *fair* dan seluruh karyawan diberi hak yang sama serta memberikan kesempatan bagi karyawan menggunakan kemampuan dirinya secara penuh untuk menyelesaikan tugas dan mencapai tujuan personal.

Berdasarkan penelitian awal yang dilakukan oleh peneliti. Tidak sedikit *driver* ojek *online* yang sebelumnya sudah memiliki pekerjaan atau bahkan memutuskan untuk mencari pekerjaan sambil dengan menjadi *driver* ojek *online*. Dengan menjadi *driver* ojek *online* beberapa orang menganggap bahwa hal itu sedikit banyak dapat mengubah keadaan ekonominya. Dapat dikatakan jam kerja *driver* ojek *online* tidak begitu terikat, sehingga mereka dapat mengatur serta menentukan kapan akan mengambil *order-an customer* dan menyelesaikan pekerjaannya. Kelebihan itulah yang membuat beberapa orang merasa bahwa pekerjaan ini terasa mudah dan menguntungkan. Menurut Moria (2010) menyatakan bahwa perlakuan adil merupakan hal yang para pekerja harapkan setelah mereka menginvestasikan waktu dan energi mereka di dalam organisasi. Eberlin & Tatum (dalam Moria, 2010) menyatakan bahwa pemimpin yang tidak mempertimbangkan keadilan dalam keputusan yang diambilnya akan berisiko timbulnya perubahan negatif pada komitmen pekerja, tingkat *turnover*, tingkat absensi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. Karena setiap anggota organisasi

memiliki *strong sense* terhadap keadilan, maka pemimpin perlu mempertimbangkan prinsip keadilan saat membuat keputusan. Setiap keputusan ini akan memengaruhi keadilan yang dirasakan para pekerja.

Saat ini beberapa perusahaan ojek *online* di Indonesia telah menerapkan sistem bonus secara cuma-cuma yang ditawarkan kepada *driver*. Hal itu sebagai bentuk penghargaan sekaligus membuat *driver* merasa bahwa perusahaan memperlakukan mereka secara baik dan adil. Sikap adil yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya akan menimbulkan perasaan positif terhadap pekerjaannya. Sikap adil tersebut dapat dikatakan sebagai keadilan organisasi atau *organizational justice*. *Organizational justice* dianggap penting, karena berdasarkan teori keadilan mengatakan bahwa karyawan cenderung membandingkan rasio antara usaha dan kontribusi yang dilakukannya seimbang dengan hasil yang telah diterima (Gibson, dkk., 2009).

Keadilan merupakan norma universal dan menjadi hak asasi manusia, karena keberadaan setiap orang dalam situasi dan konteks apapun menghendaki diperlakukan secara adil oleh pihak lain. Konsep adil ini meliputi beberapa hal yang dijadikan perhatian bagi perusahaan diantaranya adalah pembagian kerja, upah, penghargaan, perlakuan, dan hal-hal yang menentukan kualitas interaksi dalam perusahaan (Santika, 2017). Menurut Zainal, dkk (2014) yaitu 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 tetap menguntungkan bisa menimbulkan kepuasan bisa juga tidak. Jika perbandingan itu tidak seimbang maka perasaan yang

timbul adalah ketidakpuasan. Penelitian Mikula, Petrik, dan Tanzer (1990) melaporkan bahwa sejumlah besar ketidakadilan yang dirasakan terkait dengan persepsi keadilan organisasi bukan dalam masalah distribusi atau prosedural. Karyawan lebih mementingkan bagaimana cara mereka diperlakukan selama pertemuan interpersonal dengan atasan mereka.

Salah satu tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh *organizational justice* terhadap *Quality of Work life* pada *driver* ojek *online* di Kota Semarang. Peneliti telah melakukan wawancara awal yang dilakukan pada tanggal 28 Januari 2018 dengan beberapa *driver* ojek *online* di Kota Semarang. Berikut beberapa kutipan wawancara dengan responden:

Wawancara 1 subjek 1:

*“Ya..gimana ya mbak. Kerja kaya gini sebenarnya ya enak-enak enggak. Soalnya kan kita mau narik jam berapa aja bisa. Selonggarnya gitu. Jadi nggak kudu ikut sama jam-jam kantor. Kalau masalah gaji apa bonus gitu tergantung gimana kita kerjanya sih mbak. Apalagi kan kita seharian bisa keliling-keliling itu ya. Kalau yang rajin banget ya nanti poinnya kekejar terus dapat bonus dari kantor. Selama ini sih kalau saya cukup menikmati soalnya ya itu tadi apa ya istilahnya.. oh iya fleksibel gitu jam kerjanya. Terus kalau emang lagi kejar target buat bonus bisa semangat banget. Tapi kalau pas lagi capek ya saya nggak narik.”*

Wawancara 2 subjek 2:

*“Wah, ya pernah mbak. Saya kan dulu pernah mau keluar aja dari kerja. Tapi kok mikir gimana nasib anak-anak sama istri saya to hahaha. Jadinya ya dulu sempat malas-malasan kerja. Terus lihat teman saya katanya disuruh ikut ngojek aja. Saya dijelasin pakai aplikasi-aplikasi. Awalnya nggak mudeng tapi lama-lama mikir kenapa nggak dicoba aja. Akhirnya ya saya daftar, terus ternyata ya saya menikmati. Soalnya kan kita bisa kerja sesuai sama jadwal sama jamnya ya kita mau gitu mbak.”*

Wawancara 3 subjek 3:

*“Sebenarnya sih kalau dirasain banget jadi driver itu nggak mudah karena mau nggak mau kita harus ngikutin apa yang dimau sama customer. Seperti*

*misalnya mereka order waktu hujan deras atau ordernya sampai antar jemputn ke luar kota kan itu kalau orderan sudah terlanjur nyangkut nggak mungkin kita cancel karena nanti berpengaruh ke bonus yang kita dapet. Ya namanya juga pekerjaan pasti ada suka dukanya, tapi saya berharap sih apa yang saya kerjakan sebanding dengan apa yang saya dapat karena driver kan juga punya keluarga ya mbak, pengen bikin seneng juga. Tapi di sisi lain kita juga harus nurutin customer.”*

Ketiga subjek diatas memaparkan bahwa dalam pekerjaannya, memang harus mengandalkan kemauan dan semangat yang timbul dalam diri mereka sendiri. Rupanya kebijakan sistem bonus yang diterapkan oleh kantor dapat membuat *driver* semakin meningkatkan jam kerjanya yang secara otomatis akan lebih banyak membuat pelayanan untuk *customer*. Dalam hal kompensasi yang diterima *driver* benar-benar bergantung pada *rate* yang diberikan oleh *customer*. Hal itu terkadang bisa menjadi sesuatu yang menguntungkan tetapi bisa menjadi sesuatu yang merugikan bagi *driver*. *Customer* objektiflah yang sebenarnya dibutuhkan oleh setiap *driver*, yaitu *customer* yang memberikan *rate* benar-benar sesuai dengan kualitas pelayanan bukan dari penilaian personal saja.

Namun dalam memberikan pelayanan tersebut *driver* harus berjuang lebih keras lagi ketika *customer* meminta jasa *driver* disaat cuaca tidak mendukung dan terkadang jarak yang ditempuh cukup jauh bagi seorang pengendara kendaraan roda dua. Berkaitan dengan lingkungan kerja seorang *driver* ojek *online* yang menghabiskan sebagian besar waktunya di jalanan, *driver* harus mendapatkan kenyamanan dan keamanan sehingga dalam menyelesaikan tugas-tugasnya mereka merasa bahwa perusahaan turut mengupayakan lingkungan kerja yang layak dan memadai. Ketika menjalankan pekerjaannya *driver* harus paham atas apa yang ia kerjakan serta mengerti tentang kebijakan-kebijakan yang diberikan oleh



perusahaan. Terkadang perusahaan mengubah kebijakan secara tiba-tiba tanpa melibatkan *driver* secara langsung. Dalam hal ini keterlibatan *driver* dalam situasi organisasi dapat mendorong mereka untuk memberikan kontribusi yang nantinya kebijakan tersebut akan mereka terapkan dalam pekerjaannya. Kebijakan tersebut tentunya harus diterapkan secara *fair* agar seluruh karyawannya merasakan kebaikan dan keuntungan dari kebijakan-kebijakan yang dibuat oleh perusahaan.

Menurut penelitian Rai (2015) pengaruh utama dalam *quality of work life* adalah *organizational justice* yang berfokus pada adanya timbal balik atau pertukaran secara simutlan (Colquitt, Cropanzano, Mitchell dalam Rai, 2015). Sedangkan hasil penelitian Rai (2015) menunjukkan bahwa aspek *organizational justice* yang dominan dalam mempengaruhi *quality of work life* adalah *distributive justice* dan *procedural justice* yaitu berpengaruh pada peningkatan kepuasan kerja, kondisi kerja, *control at work*, *homework interface*, dan kesejahteraan umum di tempat kerja yang nantinya akan menyebabkan *quality of work life* menjadi lebih baik.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Irawati (2015) menyebutkan bahwa suasana kerja yang positif akan menciptakan kualitas kehidupan kerja (*quality of work life*) yang kondusif bagi tercapainya tujuan organisasi. Kondisi ini didasarkan bahwa *quality of work life* seseorang berhubungan dengan perilaku manajemen perusahaan, baik di dalam maupun di luar pekerjaan. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Sampang dapat mempengaruhi

kinerja pegawai. Dapat dilihat pada ikatan batin yang dimiliki oleh pegawai cukup kuat dan direfleksikan karyawan dengan ketepatan dalam bekerja.

Penelitian Yasadiputra dan Putra (2014) menunjukkan bahwa variabel *organizational justice* berpengaruh positif terhadap *job satisfaction*, selanjutnya pengaruh *organizational justice* dan *job insecurity* terhadap *job satisfaction* menunjukkan pengaruh yang negatif dan signifikan. Persepsi yang tinggi terhadap *organizational justice* menunjukkan bahwa setiap pegawai di dalam perusahaan telah dapat merasakan adanya keadilan dalam organisasi tersebut. Kendatipun secara keseluruhan dapat dikatakan baik, namun dari ketiga dimensi *organizational justice*, Interactional justice memiliki nilai rata-rata yang terendah. *Organizational justice* berpengaruh positif terhadap *job satisfaction*. Semakin baik persepsi pegawai kontrak terhadap *organizational justice* maka *job satisfaction* pegawai kontrak akan semakin baik pula, demikian pula sebaliknya apabila persepsi karyawan terhadap *organizational justice* rendah maka *job satisfaction* pegawai akan cenderung menurun.

Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Warsindah dan Silvicana (2016) menyatakan bahwa hasil dari pengujian pengaruh dari *organizational justice* terhadap *organizational commitment* menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan dari *organizational justice* terhadap *organizational commitment*. Hal ini menunjukkan bahwa *organizational justice* merupakan faktor yang memiliki pengaruh positif terhadap *organizational commitment* dimana hal ini menunjukkan bahwa pengaruh dari *organizational justice* berbanding lurus dengan *organizational commitment* dari karyawan dimana *organizational justice* yang

rendah akan dapat mengurangi atau menyebabkan rendahnya *organizational commitment* dari karyawan sementara jika terjadi peningkatan terhadap *organizational justice* maka *organizational commitment* akan semakin meningkat. Hipotesa kedua menguji *job satisfaction* sebagai mediator dari *organizational justice* terhadap *organizational commitment* dari hasil analisa dapat diketahui bahwa *job satisfaction* terbukti dapat menjadi mediasi dari *organizational justice* terhadap *organizational commitment*. Hasil dari penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh penelitian yang dilakukan Crow et al., (2012) bahwa *organizational justice* berpengaruh terhadap *organizational commitment* melalui *job satisfaction*.

Dari beberapa paparan penelitian yang telah dilakukan sebelumnya di atas, didapatkan hasil bahwa *organizational justice* akan timbul ketika karyawan mendapat perlakuan yang baik dan adil dalam pekerjaan serta hal itu dapat mempengaruhi bagaimana *quality of work life* pada karyawan akan tercipta. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah variabel yang peneliti gunakan, yakni *organizational justice* dan *quality of work life* pada *driver* ojek *online* di Kota Semarang. Dimana saat ini semakin banyak masyarakat yang memilih untuk menjadi ojek *online* baik yang awalnya belum atau sudah bekerja dan mahasiswa sekalipun juga turut mencoba pekerjaan ini karena bonus menggiurkan serta jam kerja yang tidak terlalu terikat. Oleh karena itu, perlu dan penting untuk diketahui seberapa besar pengaruh *organizational justice* terhadap *quality of work life* pada *driver* ojek *online* di Kota Semarang.

Berdasarkan penjelasan di atas, peneliti merumuskan masalah yaitu “Apakah ada pengaruh *organizational justice* terhadap *quality of work life* pada *driver* ojek *online* di Kota Semarang?” Berdasarkan rumusan masalah tersebut, maka peneliti akan melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh *Organizational justice* terhadap *Quality of Work life* pada *Driver* Ojek *Online* di Kota Semarang”.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Dari latar belakang di atas, maka rumusan masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah “Pengaruh *Organizational justice* terhadap *Quality of Work life* pada *Driver* Ojek *Online* di Kota Semarang”

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui adakah pengaruh *organizational justice* terhadap *Quality of Work life* pada *driver* ojek *online* di Kota Semarang.

## **1.4 Manfaat Penelitian**

### **1.4.1 Manfaat Teoritis**

Hasil dari penelitian ini secara teoritis dapat dijadikan sebagai input positif dimana nantinya diharapkan dapat bermanfaat sebagai bahan masukan dalam memperluas khasanah ilmu pengetahuan psikologi khususnya dalam rangka pengembangan ilmu pendidikan dalam bidang keilmuan psikologi.

### **1.4.2 Manfaat Praktis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan dan informasi-informasi pada pihak-pihak yang berkepentingan, diantaranya dosen, mahasiswa,

pengusaha, karyawan, masyarakat luas dan pihak-pihak terkait baik guru maupun untuk siswa.

## BAB 2

### LANDASAN TEORI

#### 2.1 *Quality of Work Life*

##### 2.1.1 Pengertian *Quality of Work Life*

Setiap perusahaan pada dasarnya selalu menginginkan adanya sikap loyal dan kerja keras pada karyawan mereka. Oleh karena itu, perusahaan mengupayakan fasilitas penunjang yang dirasa perlu untuk meningkatkan kualitas kehidupan kerja para karyawannya. Ballou dan Godwin (2007) menyatakan bahwa salah satu hal yang penting dalam perusahaan publik adalah peningkatan kualitas kehidupan kerja. Kualitas kehidupan kerja atau *quality of work life* merupakan upaya menggabungkan desain pekerjaan dengan lingkungan kerja. Hal ini dapat diupayakan melalui pemenuhan kepuasan kerja, meningkatkan sikap kerja yang positif, serta kinerja (Soeprapto, Ribawanto & Hanafi, 2000).

*Quality of work life* merupakan filsafat, kumpulan prinsip, yang menyatakan bahwa manusia merupakan sumber daya yang paling penting dalam organisasi karena dapat dipercaya, bertanggung jawab, mampu membuat kontribusi yang berharga dan karyawan diperlakukan secara manusiawi serta dihormati harkat dan martabatnya (Rose, Beh, Uli, dan Idris, 2006).

Cascio (dalam Ristanti dan Dihan, 2016) berpendapat bahwa teori *quality of work life* sederhana yaitu dengan melibatkan, memberikan pekerja kesempatan untuk membuat keputusan tentang pekerjaan mereka, desain tempat kerja mereka, dan apa yang mereka butuhkan untuk membuat produk atau memberikan layanan

yang paling efektif. Dua cara untuk melihat arti *quality of work life*, yaitu (1) membandingkan *quality of work life* dengan kondisi organisasi yang sebenarnya seperti penerapan kebijakan perusahaan mengenai promosi kerja, pengawasan yang demokratis, keterlibatan, karyawan, dan kondisi kerja yang aman;(2) membandingkan *quality of work life* dengan persepsi karyawan bahwa mereka merasa aman, terpenuhi kebutuhan personalnya serta mampu untuk tumbuh dan berkembang sebagai manusia. Selanjutnya Flippo (2005) mendefinisikan *quality of work life* sebagai setiap kegiatan (perbaikan) yang terjadi pada setiap tingkatan dalam suatu organisasi untuk meningkatkan efektivitas organisasi yang lebih besar melalui peningkatan martabat dan pertumbuhan manusia.

*Quality of work life* adalah mencari sistem baru yang dapat membantu karyawan untuk menciptakan keseimbangan antara kehidupan kerjanya dan kehidupan pribadinya (Abdere, dalam Barzoki dan Sarand, 2015). Davis (1994) mengungkapkan bahwa kualitas kehidupan kerja (*quality of work life*) mengacu pada keadaan menyenangkan atau tidak menyenangkan di lingkungan pekerjaan bagi karyawan. *Quality of work life* dapat dijalankan dengan memberikan perasaan aman dalam bekerja, kepuasan kerja, menghargai dalam bekerja dan terciptanya suatu kondisi untuk tumbuh dan berkembang sehingga meningkatkan harkat dan martabat karyawan.

**Arnold dan Feldman (dalam Anggraeni, 2009)** menyatakan bahwa kualitas kehidupan kerja menciptakan kondisi organisasi yang dapat membantu pengembangan karyawan untuk belajar. Sehingga penerapan *quality of work life* dapat mengembangkan lingkungan kerja yang baik bagi karyawan termasuk semua

pekerjaan dan fasilitas di dalamnya harus sesuai dengan sumber daya manusia dan teknologi agar selaras dan dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan kualitas diri karyawan yang nantinya berdampak pada kualitas kehidupan kerja.

Menurut Siagian (dalam Irawati, 2015), *quality of work life* merupakan upaya yang sistematis dalam kehidupan organisasional melalui cara dimana para karyawan diberi kesempatan untuk turut berperan menentukan cara mereka bekerja dan sumbangan yang mereka berikan kepada organisasi dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sarannya. Menurut Walton (dalam Zin, 2004) *quality of work life* dapat terlaksana jika hal-hal berikut terjadi, yaitu (1) pertumbuhan dan pengembangan, yaitu terdapatnya kemungkinan untuk mengembangkan kemampuan dan tersedianya kesempatan untuk menggunakan ketrampilan atau pengetahuan yang dimiliki karyawan; (2) partisipasi, yaitu adanya kesempatan untuk berpartisipasi atau terlibat dalam pengambilan keputusan yang mempengaruhi langsung maupun tidak langsung terhadap pekerjaan; (3) sistem imbalan yang inovatif, yaitu bahwa imbalan yang diberikan kepada karyawan memungkinkan mereka untuk memuaskan berbagai kebutuhannya sesuai dengan standard hidup karyawan yang bersangkutan dan sesuai dengan standard pengupahan dan penggajian yang berlaku di pasaran kerja; (4) lingkungan kerja, yaitu tersedianya lingkungan kerja yang kondusif, termasuk di dalamnya penetapan jam kerja, peraturan yang berlaku kepemimpinan serta lingkungan fisik.

*Quality of work life* bermula dari persepsi karyawan terhadap lingkungan kerjanya, apakah dalam lingkungan kerjanya tersebut karyawan dapat memenuhi kebutuhannya atau tidak. Apabila karyawan merasa tidak dapat memenuhi



kebutuhannya melalui lingkungan kerjanya, maka dapat diartikan bahwa kualitas kehidupan kerjanya tidak baik sehingga karyawan tersebut tidak merasa nyaman dengan keadaan lingkungan kerjanya begitu pula sebaliknya. Ketika karyawan ingin merasa aman, secara relatif merasa puas dan mendapat kesempatan mampu tumbuh dan berkembang selayaknya manusia serta konsep kualitas kehidupan kerja mengungkapkan pentingnya suatu penghargaan terhadap manusia dalam lingkungan kerjanya.

Berdasarkan beberapa pengertian diatas, *quality of work life* mengacu pada keadaan lingkungan kerja yang dapat memenuhi kebutuhan personal setiap karyawannya. Dapat diartikan *quality of work life* adalah pendekatan sistem manajemen atau cara pandang perusahaan yang bertujuan untuk melakukan peningkatan kualitas kehidupan karyawan dalam lingkungan kerja dengan cara yang efektif dan efisien dari segi fasilitas maupun kebijakan serta mampu memanusiaikan karyawan sebagaimana seharusnya.

### 2.1.2 Aspek-Aspek *Quality of Work Life*

*Quality of work life* tidak terbentuk begitu saja dalam organisasi atau perusahaan, ada beberapa aspek yang terdapat didalamnya yang nantinya akan mewujudkan hal tersebut. Masing-masing aspek merupakan bagian dari manajemen organisasi yang berkaitan dengan karyawan maupun organisasi. Wayne (2003) mengemukakan beberapa aspek untuk mengetahui kualitas kehidupan kerja pada karyawan sebagai bagian dari performansi manajemen perusahaan, yang meliputi:

a. Manajemen partisipatif (*participatory of management*)

Karyawan memperoleh kesempatan untuk berpartisipasi dalam organisasi, serta dapat melakukan berbagai aktivitas yang relevan dengan aktivitas kerja maupun di luar pekerjaan di lingkungan perusahaan.

b. Lingkungan kerja yang baik, sehat dan aman

Karyawan merasa nyaman bekerja di lingkungan yang tidak termasuk kategori *sick environmental (building)* meskipun dengan pekerjaan berisiko karena perusahaan memberikan fasilitas dan jaminan yang memadai, sehingga karyawan merasa aman dalam menyelesaikan tugas-tugasnya.

c. Desain pekerjaan

Pekerjaan didesain untuk membantu karyawan melakukan pekerjaan dengan senang dan peduli dengan apa yang dilakukan, serta menjadi berharga dan memiliki arti bagi karyawan dalam melakukan aktivitas kerja. Desain pekerjaan memiliki spesifikasi, antara lain; (1) *skill variety*, yaitu karyawan lebih ditekankan pada keahliannya, yang dibutuhkan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan; (2) *task identity*, yaitu karyawan melakukan pekerjaan secara bertahap sesuai prosedur kerja; (3) *task significance*, yaitu pekerjaan dipandang sebagai suatu hal yang penting bagi kehidupan dan bagi pekerjaan orang lain; (4) *autonomy*, yaitu karyawan memiliki keleluasaan untuk dapat mempertanggungjawabkan rancangan pekerjaan sampai pada hasil pekerjaan; dan (5) *feedback*, yaitu karyawan memperoleh umpan balik informasi mengenai kinerjanya.

d. Kesempatan memperoleh pengembangan potensi diri

Kesempatan mengikuti pelatihan (*training*), pemahaman nilai (*value*) pekerjaan, desain kerja sebagai pertimbangan untuk penyelesaian tugas (*reason for effort*), atribusi diri (*internal locus of control*) dan mengambil hikmah atas kegagalan.

e. Penghargaan kerja (*working reward*)

Karyawan mendapat kesempatan untuk membangun atau meningkatkan *performance* sehingga akan berusaha menghindari kegagalan, berusaha menunjukkan hal yang dipandang lebih berharga, dan dapat mempertimbangkan pandangan sosial (*social comparison*) dalam mencapai hasil atau prestasi dalam pekerjaan.

Sedangkan menurut Cascio (2001) mengemukakan aspek kualitas kehidupan kerja, yaitu:

- a. Sistem imbalan yang inovatif, artinya bahwa upah atau kompensasi yang diberikan kepada karyawan bersifat adil dan sesuai dengan kinerja karyawan. Imbalan yang diberikan memungkinkan mereka untuk memuaskan berbagai kebutuhan karyawan sesuai dengan standar hidup karyawan yang bersangkutan dengan standar pengupahan yang berlaku di pasar kerja. Sistem imbalan ini mencakup gaji, tunjangan, jaminan sosial, bonus, dan berbagai fasilitas lain sebagai upah karyawan dalam bekerja.
- b. Lingkungan kerja, yaitu tersedianya lingkungan dan kondisi kerja yang kondusif. Termasuk dalam penetapan jam kerja, peraturan yang berlaku, fasilitas

penunjang, kepemimpinan serta lingkungan fisik. Lingkungan kerja ini sangat penting terutama bagi keselamatan dan kenyamanan karyawan dalam bekerja.

- c. Restrukturisasi kerja, yaitu memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mendapatkan pekerjaan yang menantang dan kesempatan yang lebih luas untuk berpartisipasi, mengembangkan diri dan lebih terlibat dalam organisasi sehingga mendorong karyawan untuk lebih berkembang.

### 2.1.2 Indikator *Quality of Work Life*

Terdapat Sembilan indikator yang menjadi tolok ukur bagaimana kualitas kehidupan kerja dapat tercipta (Cascio, 2003), yaitu:

#### a. Partisipasi karyawan

Keterlibatan mental dan emosional orang-orang dalam situasi organisasi yang mendorong mereka untuk memberikan kontribusi dan bertanggung jawab dalam pencapaian tujuan organisasi (Davis, *et al*, 1994). Partisipasi itu dapat diwujudkan melalui kerjasama dengan karyawan, partisipasi karyawan dalam rapat dan peningkatan kualitas tim (Cascio, 2006). Kebanyakan karyawan ingin meningkatkan kinerja mereka di tempat kerja, ketika karyawan mengerjakan hal tersebut dengan baik perusahaan paling tidak menghargai atau memberi pujian. Dengan demikian, karyawan selama karier mereka akan suka mengalami pertumbuhan dan perkembangan, rasa di mana seseorang merasa nyaman berada dalam kehidupan kerja.

#### b. Penyelesaian konflik

Menurut Robbins (2003), bahwa konflik merupakan suatu proses yang bermula ketika satu pihak merasakan bahwa pihak lain telah mempengaruhi secara

negatif. Beberapa hal yang dapat dilakukan oleh anggota organisasi/perusahaan dalam menyelesaikan konflik adalah keterbukaan, proses penyampaian keluaran secara formal, dan pertukaran pendapat (Cascio, 2006).

#### c. Komunikasi

Komunikasi merupakan hal yang sangat penting dalam hubungan organisasi, baik antar rekan kerja juga dengan pimpinan. Proses komunikasi yang baik melibatkan para komunikator, dalam hal ini para bawahan ke atasan atau sebaliknya. Komunikasi yang baik antara pimpinan dengan karyawan ataupun karyawan dengan karyawan dapat menciptakan motivasi kerja bagi karyawan, yang pada akhirnya akan meningkatkan kepuasan dan kinerja dari karyawan. Menurut Cascio (2006) komunikasi di dalam organisasi/perusahaan dapat dilaksanakan melalui tiga hal, yaitu: (1) pertemuan tatap muka; (2) pertemuan kelompok dan (3) publikasi.

#### d. Kesehatan kerja

Dalam Pasal 86 ayat (1) huruf (a) Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang kesehatan kerja, kesehatan kerja merupakan salah satu hak pekerja atau buruh untuk itu pengusaha wajib melaksanakan secara sistematis dan terintegrasi dengan sistem manajemen perusahaan. Upaya kesehatan kerja bertujuan untuk melindungi pekerja atau buruh guna mewujudkan produktivitas kerja yang optimal, dengan cara pencegahan kecelakaan dan penyakit akibat kerja, pengendalian bahaya ditempat kerja, promosi kesehatan, pengobatan, dan rehabilitasi (Santoso, 2004).

e. Keselamatan kerja

Penting pula diperhatikan oleh perusahaan bahwa faktor keselamatan kerja harus mendapat perhatian serius dari semua pihak. Menurut Cascio (2006), keselamatan kerja yang dilaksanakan oleh perusahaan, yaitu: (1) komite keselamatan, (2) tim penolong gawat darurat dan (3) program keselamatan kerja (asuransi kecelakaan).

f. Keamanan kerja

Cascio (2006) mengelompokkan rasa aman karyawan terhadap perusahaan seperti jaminan tidak ada pemberhentian karyawan tetap dan program pensiun bagi karyawan yang telah mengabdikan kepada perusahaan.

g. Kompensasi yang layak

Mangkuprawira (2009) menyatakan bahwa kompensasi merupakan sebuah komponen penting dalam hubungannya dengan karyawan. Kompensasi meliputi bentuk pembayaran secara langsung, pembayaran tidak langsung dalam bentuk manfaat bagi karyawan, dan insentif untuk memotivasi karyawan agar bekerja keras untuk mencapai produktivitas yang semakin tinggi.

h. Kebanggaan

Rasa bangga karyawan atas pekerjaan dan juga tempat bekerja dapat menimbulkan rasa nyaman untuk bekerja dengan baik dan bertanggung jawab. Cascio (2006) mengungkapkan rasa bangga itu dapat tercipta atau dipengaruhi oleh identitas perusahaan, partisipasi perusahaan dalam bidang kemasyarakatan dan kepedulian perusahaan terhadap lingkungan.

i. Pengembangan karir

Pengembangan karir menunjukkan adanya peningkatan kualitas seseorang dalam suatu organisasi pada jalur karir yang telah ditetapkan dalam organisasi yang bersangkutan (Robbins, 2003).

Sedangkan indikator dalam *quality of work life* yang dikembangkan oleh Walton (1980) adalah sebagai berikut:

- a. Pertumbuhan dan pengembangan, yaitu terdapatnya kemungkinan untuk mengembangkan kemampuan dan tersedianya kesempatan untuk menggunakan ketrampilan atau pengetahuan yang dimiliki karyawan.
- b. Partisipasi, yaitu adanya kesempatan untuk berpartisipasi atau terlibat dalam pengambilan keputusan yang mempengaruhi langsung maupun tidak langsung terhadap pekerjaan.
- c. Sistem imbalan yang inovatif, yaitu bahwa imbalan yang diberikan kepada karyawan bersifat inovatif sesuai dengan bagaimana karyawan tersebut berkontribusi untuk perusahaan.
- d. Lingkungan kerja, yaitu perusahaan mengupayakan lingkungan kerja yang layak serta kondusif demi kenyamanan karyawan dalam bekerja.

2.1.3 Faktor *Quality of Work Life*

Walton (1980) menyebutkan bahwa terdapat delapan faktor utama *quality of work life*, yaitu:

- a. Imbalan yang memadai dan adil yaitu, imbalan yang diterima oleh karyawan harus sepadan dengan kinerja yang mereka lakukan untuk perusahaan serta setara dengan karyawan lain di bidang yang sama.
- b. Kondisi dan lingkungan pekerjaan yang aman dan sehat yaitu perusahaan dapat menjamin bahwa karyawan terlindung dari bahaya kecelakaan pada saat melakukan pekerjaan.
- c. Kesempatan untuk menggunakan dan mengembangkan kemampuan yaitu bahwa dalam kehidupan kekarayaan, pekerjaan yang harus diselesaikan memungkinkan penggunaan aneka ragam keterampilan, terdapat otonomi, pengendalian atau pengawasan yang tidak ketat, tersedianya informasi yang relevan dan kesempatan menetapkan rencana kerja sendiri, termasuk jadwal, mutu dan cara pemecahan masalah.
- d. Kesempatan berkembang dan keamanan berkarya dimasa depan yaitu dalam bekerja karyawan dapat mengembangkan kemampuan dan kesempatan menggunakan keterampilan atau pengetahuan baru yang dimiliki.
- e. Integrasi sosial dalam lingkungan kerja yaitu perusahaan tidak diperkenankan bertindak diskriminatif. Status dengan berbagai simbolnya tidak ditonjolkan. Hierarki jabatan, kekuasaan dan wewenang tidak digunakan sebagai dasar untuk berperilaku, terutama yang sifatnya manipulatif.
- f. Ketaatan pada berbagai ketentuan formal dan normatif yaitu perusahaan menjamin bahwa tidak ada pihak yang campur tangan dalam urusan pribadi seseorang. Para karyawan diberi kebebasan untuk berbicara dan menyatakan pendapat. Semua orang dalam perusahaan mendapat perlakuan yang sama.



- g. Keseimbangan antara kehidupan kekarayaan dan kehidupan pribadi yaitu dengan bekerja pada suatu perusahaan maka seseorang menyerahkan sebagian tenaga dan waktunya untuk melakukan pekerjaannya. Hal ini tidak menjadi halangan seseorang untuk tidak melakukan kegiatan lain.
- h. Relevansi sosial kehidupan kekarayaan yaitu melalui program *quality of work life* setiap karyawan dibina untuk memiliki persepsi yang tepat tentang berbagai aspek

#### 2.1.4 Pengembangan *Quality of Work Life*

Menurut Anatan, Lina dan Ellitan (dalam Hakim, 2016) salah satu faktor pendorong karyawan dapat mengalami stress dalam pekerjaan adalah kurangnya pengawasan atau hubungan baik dengan manajer. Oleh karena itu, *qualiy of work life* dapat dikembangkan dan ditingkatkan oleh perusahaan atau organisasi demi meningkatnya kesejahteraan karyawan dengan beberapa cara yaitu sebagai berikut:

- a. Memberikan ide-ide pemecahan masalah secara partisipatif yang melibatkan anggota organisasi. Menciptakan kerja sama manajemen tenaga kerja dan manajemen partisipatif dalam usaha mengidentifikasi masalah dan peluang dalam lingkungan kerja, pengambilan keputusan dan pelaksanaan perubahan.
- b. Merestrukturasi sifat dasar pekerjaan yang dilakukan oleh pekerja dan sistem-sistem kerja yang melingkupinya, sehingga pengaturan kerja dan rangkaian kerja lebih konsisten dengan kebutuhan-kebutuhan individual dan struktur-struktur sosial di tempat kerja.
- c. Menciptakan sistem *reward* yang inovatif yang akan memberikan iklim yang berbeda dalam organisasi. Hal ini karena sistem imbalan adalah faktor utama

untuk memotivasi kerja dan usaha karyawan yang pada gilirannya nanti akan meningkatkan kinerja organisasi.

- d. Memperbaiki lingkungan kerja yang ditekankan pada kondisi nyata yang melingkupi pekerja-pekerja, termasuk lingkungan fisik, jam kerja dan aturan-aturan yang berlaku.

## **2.2 *Organizational Justice***

### **2.2.1 *Pengertian Organizational Justice***

*Organizational justice* merupakan salah satu faktor penting untuk meningkatkan *quality of work life*. Folger dan Cropanzano (dalam Dwitya, dkk, 2016) mengungkapkan secara umum *organizational justice* adalah mengenai kondisi karyawan yang mengerahkan individu untuk percaya bahwa mereka diperlakukan secara adil atau tidak adil. Apabila karyawan diperlakukan secara adil oleh perusahaan seperti dalam hal pemenuhan hak karyawan dan mendengarkan karyawan dalam pengambilan keputusan maka akan menimbulkan persepsi positif dari karyawan terhadap perusahaan (Davoudi dan Fartash, 2013). Menurut Greenberg (dalam Ali Noruzy *et. al*, 2011) menyatakan bahwa *organizational justice* sebagai konsep yang menunjukkan persepsi karyawan tentang sejauh mana mereka diperlakukan secara adil dalam organisasi dan bagaimana hal ini akan mempengaruhi hasil organisasi.

Gibson *et al.* (2012) mendefinisikan *organizational justice* sebagai suatu tingkat di mana individu merasa diperlakukan sama dan adil di organisasi tempat dia bekerja. Definisi lain mengatakan bahwa *organizational justice* adalah persepsi adil dari seseorang terhadap keputusan yang diambil oleh atasannya (Colquitt,

LePine, dan Wesson, 2009). Setiap anggota organisasi akan membandingkan dirinya dengan keadaan sebelumnya atau keadaan pada lingkungan di dalam organisasi maupun keadaan di luar organisasi, maka definisi *organizational justice* mengacu pada adanya keterbukaan dan transparansi dalam organisasi yang berdasarkan pada keadilan dan kebenaran.

Menurut Al-Zu'bi (2010) *organizational justice* terdiri dari tiga dimensi keadilan yakni *procedural justice*, *distributive justice* dan *interactional justice*. Perhatian terhadap ketiga dimensi tersebut menjadi hal yang sangat penting karena dengan ini maka perusahaan mampu mencegah turunnya daya tarik pekerjaan, yang secara tidak langsung akan mengganggu kinerja karyawan yang berujung pada penurunan produktivitas organisasi (Retnaningsih, dalam Sutrisna dan Rahyuda (2014)).

Penelitian Lim (2002) ditemukan bahwa saat perusahaan secara distributif, prosedural, dan interaksional tidak adil, karyawan akan lebih cenderung melakukan teknik netralisasi. Teknik netralisasi ini dilakukan karyawan untuk menghindarkan karyawan dari rasa bersalah dan meyakinkan bahwa mereka hanya mengambil apa yang pantas mereka dapatkan. Hasil penelitian dari Lim (2002) ini menunjukkan pula bahwa karyawan berusaha mengembalikan keadilan dan keseimbangan lewat perubahan masukan serta hasil yang didapatkan dalam interaksi mereka dengan perusahaannya. Tingkat *organizational justice* yang baik juga akan berdampak langsung pada kepuasan kerja pegawai, sikap dan minat pegawai dalam bekerja (Sinambela, 2012).

Cropanzano, Bowen, dan Gilliland, (2007) mendefinisikan keadilan organisasi sebagai evaluasi personal tentang kedudukan etika dan moral dari sebuah tindakan manajerial. *Organizational justice* memiliki potensi untuk memberikan manfaat positif bagi organisasi dan karyawan di dalamnya. Manfaat yang diharapkan dari *organizational justice* antara lain adalah meningkatnya kepercayaan dan komitmen karyawan pada organisasi, meningkatkan kinerja karyawan, dan mengurangi konflik. Menurut Kim dan Mauborgne (1998) karyawan yang merasaperlakukan secara adil oleh perusahaan, mereka cenderung untuk mengembangkan dan memelihara hubungan dengan perusahaan dan besar kemungkinan mereka akan memiliki komitmen yang tinggi, kepercayaan, kepuasan, dan mengontrol kebersamaan dari pada karyawan yang merasa diperlakukan tidak adil.

*Organizational justice* terbentuk dari tiga komponen penting yang saling berkaitan satu sama lain yaitu, keadilan prosedural yang berkaitan dengan keadilan dan transparansi proses yang dirasakan melalui keputusan atau kebijakan yang nantinya akan mempengaruhi karyawan, keadilan distributif mengacu pada kewajaran yang terkait dengan sumber daya (kompensasi, fasilitas, dll) yang didistribusikan pada karyawan berdasarkan kinerja dan kontribusi karyawan. Seiring berkembangnya penelitian komponen ketiga ditemukan, yaitu keadilan interpersonal yang berhubungan dengan kesopanan dan menjunjung tinggi martabat setiap karyawan. Keadilan atau keadilan dalam organisasi dapat mencakup masalah yang terkait dengan persepsi keadilan dalam upah, kesempatan yang sama untuk proses promosi dan seleksi karyawan (Tabibnia, Satpute, & Lieberman, 2008).

Menurut Ambrose (2002) penelitian tentang *organizational justice* yang telah dilakukan memberi tambahan wawasan mengenai bagaimana karyawan harus menanggapi keadilan yang dirasakan atau tidak adanya keadilan dalam tempat kerja. Misalnya, ketika karyawan merasa diperlakukan tidak adil maka komitmen terhadap organisasi akan jatuh, kinerja karyawan menurun, rasa kepuasan pada perusahaan menurun, dan kecil kemungkinan karyawan akan saling membantu karyawan lain.

Dari berbagai pengetahuan diatas maka sebuah organisasi dapat dikatakan adil oleh karyawan jika hubungan antar atasan dengan bawahan terjalin dengan baik, seperti mendapatkan perlakuan yang pantas dan sewajarnya. Selain itu, kejujuran dan kebenaran informasi yang didapatkan dari atasan juga mempengaruhi persepsi *organizational justice* dari karyawan.

### 2.2.2 Aspek-Aspek *Organizational Justice*

Secara umum, Cropanzano, Bowen dan Gilliland (2007) membagi *Organizational Justice* dalam tiga aspek, yaitu;

#### a. *Distributive Justice*

*Distributive justice* (keadilan distributif) adalah penilaian terhadap keadilan perusahaan melalui hasil yang didapatkan karyawan (Greenberg, 2013). Konsep keadilan distributif oleh beberapa peneliti dikaitkan dengan konsep alokasi saat beberapa orang mendapatkan dan orang yang lain tidak (Cropanzano, Bowen dan Gilliland 2007).

Keadilan distributif mengacu pada konsep dasar persamaan atau *equity*. Konsep ini mendasarkan penjabaran keadilan sebagai kesetaraan imbalan (seperti

gaji atau insentif lainnya) dengan pekerjaan yang telah dilakukan. Keadilan terjadi apabila karyawan merasa bahwa rasio antara *input* (usaha) dan *outcomes* (imbalan) sebanding dengan rasio karyawan lain. Ketidakadilan terjadi apabila rasio tersebut tidak sebanding, yaitu rasio antara usaha dan hasil, lebih besar atau lebih kecil dibandingkan dengan rasio yang lain (Greenberg dan Baron, 2003).

Komponen keadilan distributif menurut Cropanzano, Bowen dan Gilliland (2007) antara lain: (a) *equity*, memberikan kompensasi kepada karyawan berdasarkan kontribusi masing-masing; (b) *equality*, memberikan kompensasi yang sama kepada setiap karyawan; (c) *need*, memberikan tunjangan berdasarkan kebutuhan masing-masing.

#### b. *Procedural Justice*

*Procedural justice* atau keadilan prosedural didefinisikan sebagai persepsi dari keadilan dalam pembuatan prosedur untuk menentukan hasil (Greenberg & Baron, 2003). Keadilan prosedural lebih melihat sejauh mana kewajaran proses pembuatan keputusan dalam organisasi. Semakin karyawan terlibat dalam pembuatan keputusan maka penerimaan karyawan dalam keputusan organisasi juga semakin besar. Keadilan prosedural melihat adanya keadilan dalam proses pengambilan keputusan apakah karyawan terlibat atau tidak. Folger & Cropanzano (dalam Poole, 2007) memperluas teori keadilan prosedural dengan mengamati bagaimana para manajer memberi kesempatan pada karyawan untuk dapat mempengaruhi setiap keputusan atau kebijakan-kebijakan yang dibuat.

Komponen keadilan prosedural menurut Cropanzano, Bowen dan Gilliland (2007) antara lain: (a) konsistensi, yaitu semua karyawan diperlakukan dengan

perlakuan yang sama; (b) bebas dari bias atau tidak ada diskriminasi; (c) akurasi, keputusan diambil berdasarkan informasi yang akurat; (d) representasi dari semua yang terlibat, keputusan yang diambil melibatkan semua pihak yang terkait; (e) koreksi adanya mekanisme perbaikan jika terjadi kesalahan; (f) etika perilaku profesional tidak dilanggar.

### c. *Interpersonal Justice*

Keadilan interpersonal adalah keadilan yang didapatkan melalui interaksi interpersonal saat menegakkan prosedur atau aturan serta saat membagikan hasil (Collquitt, 2001). Keadilan interpersonal dapat dilihat dari penilaian organisasi bagaimana atasan dapat menjelaskan atau menginformasikan sebuah keputusan yang dibuat kepadaseluruh anggota organisasi. Selain itu, manajer juga dapat mengayomi seluruh karyawannya dan memperlakukannya dengan baik.

Komponen ini juga berhubungan dengan bagaimana cara memperlakukan karyawan dengan sopan, menjunjung tinggi martabat dan rasa hormat serta membina hubungan yang jujur diantara para karyawan (Lopez-Cabarcos, et al, 2015). Komponen keadilan interpersonal terdiri dari: (a) penghormatan dan kesopanan, yaitu individu diperlakukan dengan hormat dan dihargai; (b) ketulusan, individu dihargai dengan tulus oleh rekan kerjanya tanpa penilaian subjektif.

### 2.2.3 Faktor *Organizational Justice*

Faktor yang mempengaruhi *organizational justice* menurut Farlin dan Sweeney (1992) adalah:

a. Karakteristik tugas

Sifat dari pelaksanaan tugas karyawan beserta segala konsekuensi yang diterimanya. Kejelasan dari karakteristik tugas dan proses evaluasinya akan meningkatkan persepsi karyawan terhadap *organizational justice*.

b. Tingkat kepercayaan bawahan

Sejauh mana kepercayaan karyawan terhadap atasan (peran dan kepemimpinan). Semakin tinggi kepercayaan karyawan pada atasan maka akan semakin tinggi pula persepsi karyawan terhadap *organizational justice*.

c. Frekuensi *feedback*

Besarnya frekuensi *feedback* yang dilakukan oleh manajer kepada karyawanan akan meningkatkan persepsi karyawan terhadap *organizational justice*.

d. Kinerja manajerial

Sejauh mana peraturan organisasi yang ada diterapkan secara *fair* dan konsisten serta menghargai setiap karyawan tanpa ada bias personal, dengan begitu persepsi karyawan terhadap *organizational justice* akan meningkat.

e. Budaya organisasi

Persepsi mengenai sistem dan nilai yang dianut dalam suatu organisasi juga akan berpengaruh pada tingkat persepsi karyawan terhadap *organizational justice*.

### **2.3 Pengaruh *Organizational Justice* terhadap *Quality of work life* pada driver ojek *online* di Kota Semarang**

Sebuah organisasi atau perusahaan pasti memiliki tujuan-tujuan yang ingin dicapai. Untuk mencapai tujuan tersebut tentu memerlukan keterlibatan dari seluruh karyawan maupun manajer perusahaan. Manajer sebisa mungkin dapat



menerapkan *Organizational Justice*, merangkul karyawannya untuk dapat bekerja sama, berkomunikasi dengan baik dan saling bahu-membahu sehingga dapat tercipta lingkungan kerja yang kondusif. Seluruh informasi dan kebijakan perusahaan sebaiknya disampaikan kepada karyawan agar karyawan tidak merasa ragu-ragu dalam bekerja. Karyawan akan memiliki rasa kesetaraan dan merasa bahwa mereka dihargai dengan adil karena kontribusi mereka kepada organisasi diterima dengan baik (Usman dan Jamal, 2013).

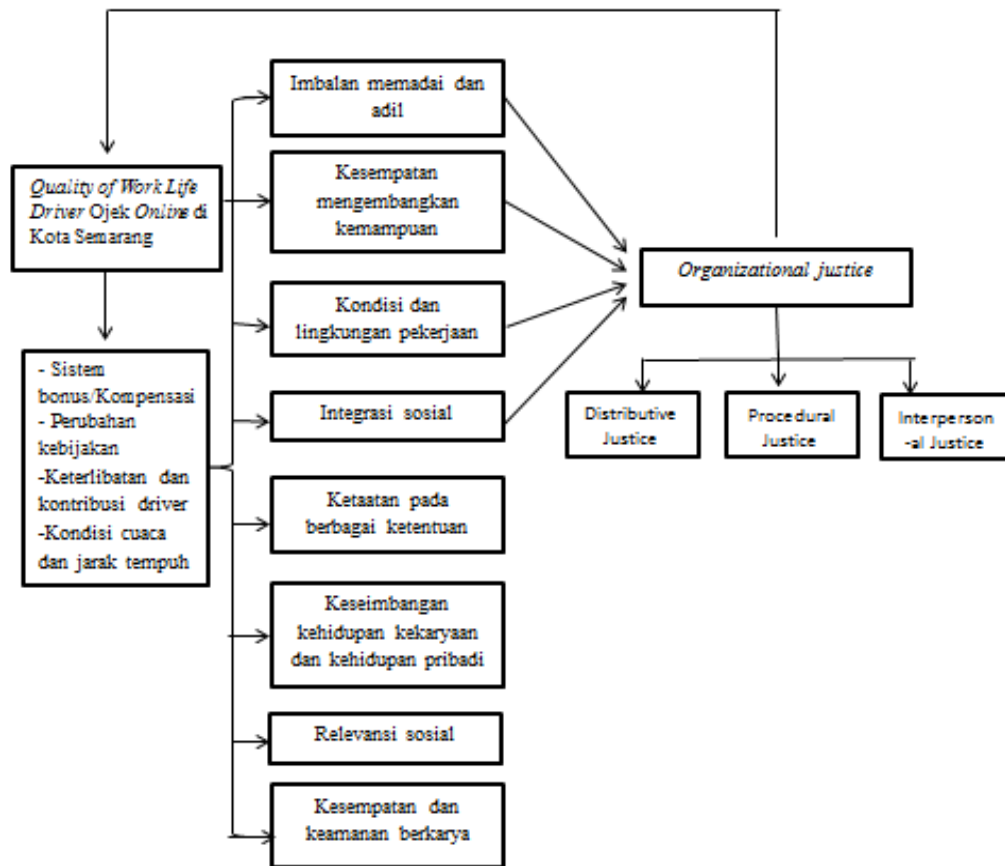
Karyawan akan merasa nyaman dalam bekerja jika kualitas kehidupan kerja (*quality of work life*) mereka terjamin. Mulai dalam hal gaji/bonus, kebijakan, serta fasilitas-fasilitas yang diberikan oleh perusahaan. Sama halnya dengan para karyawan/*driverojek online* di Kota Semarang. Walaupun tidak bekerja di dalam kantor, *driver* ojek *online* juga memiliki hak yang sama untuk mendapatkan kualitas kehidupan yang baik. Karena *quality of work life* tidak semata-mata untuk para karyawan yang ada di dalam kantor, *quality of work life* juga meliputi bagaimana sistem dan lingkungan kerja yang cukup luas cakupannya dapat tercipta dengan baik.

*Organizational justice* berbicara mengenai keadilan-keadilan yang dirasakan oleh karyawan. Maka dari itu, jika karyawan merasa sudah diperlakukan secara adil diharapkan *quality of work life* pada karyawan dapat meningkat. Sehingga terciptanya lingkungan kerja yang nyaman akan mempermudah seluruh komponen organisasi atau perusahaan untuk mencapai tujuan yang saling menguntungkan.

## 2.4 Kerangka Berfikir Penelitian

Adanya kualitas kehidupan kerja atau *quality of work life* yang dirasakan oleh karyawan dipengaruhi oleh sistem imbalan yang inovatif salah satunya adalah keadilan kompensasi yang diterima, lingkungan kerja yang representatif, baik secara kebijakan maupun kondisi kerja secara fisik, serta besarnya partisipasi karyawan dalam restrukturisasi kerja. Beberapa hal diatas akan terwujud apabila keadilan organisasi dalam perusahaan dapat diberlakukan. Menurut Bos (2001) keadilan memainkan peran penting dalam organisasi serta bagaimana karyawan diperlakukan dalam organisasi, hal tersebut akan mempengaruhi keyakinan, perasaan, sikap dan perilaku mereka dalam bekerja.

*Distributive justice* atau persamaan dalam memperlakukan karyawan dalam hal ini bisa diterapkan dalam kompensasi kerja pada karyawan. *Procedural justice* melihat adanya keadilan dalam proses pengambilan keputusan apakah karyawan terlibat atau tidak, yang mana partisipasi karyawan dibutuhkan dalam aspek ini. *Interpersonal justice* adalah bagaimana hubungan manajer dan karyawan dapat terjalin dengan baik sehingga menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi organisasi.



Gambar 2.1 Kerangka Berfikir Pengaruh *Organizational Justice* terhadap *Quality of work life* pada *driver ojek online* di Kota Semarang

## 2.5 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan masalah dalam penelitian dan tujuan yang ingin dicapai, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah adanya pengaruh *organizational justice* terhadap *quality of work life* pada *driver ojek online* di Kota Semarang.

## BAB 5

### PENUTUP

#### 5.1. Simpulan

Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh *organizational justice* terhadap *quality of work life* pada *driver* ojek *online* di Kota Semarang. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan maka dapat diambil beberapa simpulan, yaitu:

1. *Organizational Justice* pada *driver* ojek *online* di Kota Semarang berada dalam kategori tinggi. Aspek yang paling berkontribusi terhadap tinggi rendahnya *organizational justice* adalah *interpersonal justice*.
2. *Quality of work life* pada *driver* ojek *online* di Kota Semarang berada dalam kategori cukup tinggi. Aspek yang paling berkontribusi terhadap tinggi rendahnya *quality of work life* adalah sistem imbalan inovatif.
3. *Organizational justice* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *quality of work life* pada *driver* ojek *online* di Kota Semarang. Semakin tinggi tingkat *organizational justice* maka semakin tinggi tingkat *quality of work life* pada *driver* ojek *online* di Kota Semarang.

#### 5.2. Saran

Berdasarkan analisis, hasil penelitian, dan kesimpulan diatas, maka peneliti memberikan saran sebagai berikut:

1. Saran Teoritis

Bagi peneliti selanjutnya ada baiknya jika sebelum melakukan penelitian, peneliti harus mempersiapkan hal-hal yang nantinya akan dibutuhkan serta

dihadapi. Peneliti harus siap menempatkan diri dan menyesuaikan dengan responden yang akan diteliti. Diharapkan peneliti selanjutnya mengadakan penelitian yang lebih baik dengan metode penelitian yang berbeda, pengembangan variabel sehingga dapat menambah kajian mengenai *organizational justice* dan *quality of worklife*. Serta penelitian ini dapat dijadikan sebagai input positif yang dapat bermanfaat sebagai bahan masukan dalam memperluas khasanah ilmu pengetahuan psikologi khususnya dalam rangka pengembangan ilmu pendidikan dalam bidang keilmuan psikologi.

## 2. Saran Praktis

### a. Bagi Subjek Penelitian

*Driver* hendaknya dapat memanfaatkan fasilitas yang diberikan oleh perusahaan secara maksimal sehingga secara tidak langsung dapat meningkatkan kinerja yang nantinya akan mempengaruhi kualitas kehidupan kerja. Selain itu, ada baiknya jika *driver* bersikap terbuka jika ada masalah atau saran dan pendapat yang ingin disampaikan kepada perusahaan demi kepentingan bersama. *Driver* secara sadar memahami setiap kebijakan perusahaan agar nantinya tidak terjadi kesalahpahaman yang mengakibatkan buruknya hubungan antara perusahaan dan karyawan (*driver*).

### b. Bagi Perusahaan

Perusahaan disarankan untuk mengarahkan serta memberi pemahaman lebih kepada karyawan mengenai kebijakan-kebijakan yang dibuat perusahaan. Ada baiknya pula jika perusahaan bersikap terbuka dan transparan mengenai kebijakan serta tidak melakukan perubahan kebijakan secara tiba-tiba tanpa sepengetahuan

karyawan. Perusahaan juga perlu meninjau ulang fasilitas serta bonus yang diberikan kepada *driver* apakah sudah sesuai dengan standar dan layak untuk diberikan pada *driver*.

## DAFTAR PUSTAKA

- Al-Zu'bi, H. (2010). A Study of Relationship Between Organizational Justice and Job Satisfaction. *International Journal of Business and Management*, 102-109.
- Ambrose, M. (2002). Contemporary Justice Research: A New Look at Familiar Questions. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 89, 803- 812
- Anastasi, A., & Urbina. (2007). *Tes Psikologi*. Jakarta: Index.
- Angelia, N. (2013). Hubungan Antara Kualitas Kehidupan Kerja dengan Komitmen Organisasi Pada Karyawan Perusahaan Genteng Muria. *Empathy Jurnal Fakultas Psikologi*. Yogyakarta. Vol. 2 No. 1 Juli 2013 (1-15).
- Anggraeni, O. (2009). Gambaran Persepsi Pegawai Non Medis Terhadap Komponen Quality of Work Life di Rumah Sakit Islam Jakarta Cempaka Putih Tahun 2009. *Jurnal Kesehatan Masyarakat Teknik Universitas Indonesia*.
- Arikunto, S. (2002). *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arikunto, S. (2006). *Prosedur Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Azwar, S. (2007). *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Ballou, B., & Godwin, N. (2007). Quality of Worklife Have You Invested in Organization's Future. *Strategic Finance*, 40-45.
- Cascio, & Wayne. (2006). *Managing Human Resources*. Colorado: Mc Graw Hill.
- Colquitt, J. A. (2001). On the Dimensionality of Organizational Justice: A Construct Validation of a Measure. *Journal of Applied Psychology*, 86, 386-400.
- Colquitt, J., LePine, J., & Wesson, M. (2009). *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace*. United States: McGraw-Hill.
- Cropanzano, R. (2003). The Relationship of Emotional Exhaustion to Work Attitudes, Job Performance, and Organizational Citizenship Behaviors. *Journal of Applied Psychology*. 88, (1), 160-169.
- Cropanzano, R., Bowen, D. E., & Gilliland, S. W. (2007). The Management of Organizational Justice. *Academy of Management Perspectives*, 34-48.

- Davis, K., & Newstorm. (1994). *Perilaku dalam Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Davis, Keith, Newstorm, & John, W. (2002). *Organizational Behavior: Human Behavior at Work*. Boston: McGraw-Hill, Inc.
- Davoudi, & Fartash, K. (2012). The Impact of Knowledge Sharing on Organizational Commitment of Employees. *Pacific Business Review International*, 139-156.
- Dessler, G. (2005). *Human Resource Management*. United Kingdom: Person Education.
- Dwitya, M. S., Wicaksono, B., & Karyanta, N. A. (2016). Hubungan Antara Keadilan Organisasi dan Keterikatan Karyawan dengan Kepuasan Kerja pada Karyawan PT. Mekar Armada Jaya Magelang. *Jurnal Wacana Psikologi FK UNS*, 8.
- Flippo, Edwin. (2005). *Manajemen Personalia*. Jakarta: Erlangga.
- Farlin, M., & Sweeney, P. (1992). Distributive and Procedural Justice as Predictors of Satisfaction with Personal and Organizational Outcomes. *Academy of Management Journal*, 626-637.
- Fauzan, Muhammad. 2006. *Hukum Pemerintahan Daerah Kajian Tentang Hubungan Keuangan Antara Pusat Dan Daerah*. Yogyakarta: UII Press.
- Fraenkl, J., & Wallen, N. (1993). *How to Design and Evaluate Research in Education*. New York: McGraw-Hill.
- Gibson, e. a. (2009). *Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Gibson, J. L., Donnelly, J. H., Ivancevich, J. M., & Konopaske, R. (2012). *Organizations: Behavior, Structure, Processes*. Singapore: McGraw-Hill.
- Greenberg, J., & Baron, R. A. (2003). *Behavior in Organization International*. New Jersey: Prentice Hall.
- Hakim, M. L. (2016). Pengaruh Stres Kerja dan Kesempatan Promosi Terhadap Turnover Intention. *Jurnal Manajemen Bisnis Indonesia (Jmbi)*, 616-626.
- I Wayan Wira Sutrisna, & Rahyuda, A. G. (2014). Pengaruh Keadilan Distributif, Prosedural, dan Interaksional Terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi pada Paramedis di Rumah Sakit TK II Udayana Denpasar. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 2489-2509.



- Irawati, S. A. (2015). Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Kabupaten Sampang. *Neo-Bis*, 41-52.
- Kim, C. W., & Mauborgne, R. (1998). Procedural Justice, Strategic Decision Making, and the Knowledge Economy. *Strategic Management Journal*, 323-338.
- Lim, V. K. (2002). The IT way of loafing on the job: cyberloafing, neutralizing and organizational justice. *Journal of Organizational Behavior*, 675–694.
- Reddy L, M. R. (2010). Quality of work life of employees: emerging dimensions. *Asian Journal Of Management Research*, 827-839.
- López-Cabarcos, M. Angeles. (2015). Organizational justice and personal initiative, mediating role of affective. *Journal of Service Theory and Practice*, 25(6), 854-876.
- Mangkuprawira, Tb. Sjafri. (2009). *Horison Bisnis, Manajemen, dan Sumber Daya Manusia*. Bogor: ITB Press.
- Mikula, G., Petrik, B., & Tanzer, N. (1990). What People Regard as Unjust: Types and Structures of Everyday Experiences of Injustice. *European Journal of Social Psychology*, 133-149.
- Moria, R., & Sunjoyo. (2010). Pengaruh Organizational Justice terhadap Outcome Measures. *Jurnal Manajemen*, 11-29.
- Nawawi, H. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Noor, S. M., & Abdullah, M. A. (2012). Quality Work Life among Factory Workers Malaysia. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 739-745.
- Noruzi, A. (2011). Investigation the relationship between organizational justice, and organizational citizenship behavior: The mediating role of perceived organizational support. *Indian Journal of Science and Technology*, 842-848.
- Poole, W. L. (2007). Organizational Justice As A Framework For Understanding Union-Management Relations In Education. *Canadian Journal Of Education*, 725-748.
- Rai, G. S. (2015). Organizational Justice and Quality of Working life: A Road That Leads to a Virtuous Organization. *Journal of Social Service Research*, 269-294.

- Riggio, R. E. (2000). *Introduction to Industrial Organizational Psychology*. New Jersey: Upper Saddle River.
- Ristanti, A. J., & Dihan, F. N. (2016). Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Pertamina Persero RU IV Cilacap. *Jurnal Akuntansi dan Pendidikan*, 53-63.
- Robbins, S. P. (2003). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Index.
- Rose, R., Beh, L., J, U., & Khaerudin, I. (2006). An Analysis of Quality of Work Life and Carrier Related Variables. *American Journal of Applied Sciences*, 2151-2159.
- Santika, I. w., & Wibawa, I. M. (2017). Perngaruh Organizational Justice dan Motivasi Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavir (OCB). *E-Jurnal Manajemen Unud*, 1139-1167.
- Santoso, Gempur. (2004). *Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja*. Cetakan Pertama. Jakarta: Prestasi Pustaka.
- Saraji, N. G., & Dargahi, H. (2006). Study of Quality of Work Life (QWL). *Iranian J Publ Health*, 8-14.
- Sinambela, L. P. (2012). *Kinerja Pegawai*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Soeprapto, H. R., Ribawanto, H., & Hanafi, I. (2000). Pengembangan sumber daya aparatur daerah di era reformasi. *Jurnal Administrasi Negara*, I (1), 46 – 57.
- Sugiyono. (2009). *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sumarsono, H. (2004). *Metode Riset Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Suryabrata, S. (2005). *Pengembangan Alat Ukur Psikologi*. Yogyakarta: ANDI.
- Tabibnia, G., Satpute, A., & Lieberman, M. (2008). The Sunny Side of Fairness: Preference for Fairness Activates Reward Circuitry (and Disregarding Unfairness Activates Self Control Circuitry). *Psychological Science*, 339-347.
- Tjahyanti, S. (2013). Pengaruh Quality of Work Life Terhadap Produktivitas Karyawan. *Media Bisnis*, 9-20.

- Usmani, S., & Jamal, S. (2013). Impact of Distributive Justice, Procedural Justice, Interactional Justice, Temporal Justice, Spacial Justice on Job Satisfaction of Banking Employees. *Review of Integrative Business and Economic Research*, 351-383.
- Walton, R. (1980). Quality of Work Life Activites: A Research Agenda. *Professional Psychology*, 484-493.
- Warsindah, L., & Silvicana, Y. (2016). Pengaruh Organizational Justice terhadap Organizational Commitment yang Dimediasi oleh Job Satisfaction pada Karyawan PT. Seabreez Indonesia. *Jurnal Manajemen Bisnis-Kompetensi*, 43-56.
- Wayne F, C. (2003). *Managing Human Resources*. Colorado: McGraw-Hill.
- Yasadiputra, K. A., & Putra, M. S. (2014). Pengaruh Organizational Justice serta Job Insecurity terhadap Job Satisfaction Pegawai Kontrak pada PT. Wico Interna, Singaraja-Bali. *Jurnal Manajemen Strategi Bisnis dan Kewirausahaan*, 52-67.
- Zainal, & dkk. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: Rajawali Press.
- Zin, R. M. (2004). Perception of Professional Engineers Toward Quality of Worklife and Organizational Commitment. *Gajahmada International Journal of Business*, 6(3), 323-334.