

**RELEVANSI KUALITAS KEHIDUPAN KERJA DAN KEADILAN ORGANISASI  
TERHADAP KETERLIBATAN DALAM MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS KERJA  
(Studi Empiris Pada Pegawai Kelurahan Di Kecamatan Tingkir Kota Salatiga).**

**THE RELEVANCE OF QUALITY OF WORK LIFE AND ORGANIZATIONAL JUSTICE  
TO INVOLVEMENT IN IMPROVING WORK PRODUCTIVITY  
(Empirical Study of Village Employees in Tingkir District, Salatiga City)**

**Ria Maharani, Aris Tri Haryanto**

[Riamaharani89@yahoo.com](mailto:Riamaharani89@yahoo.com), [arisharyanto26@yahoo.co.id](mailto:arisharyanto26@yahoo.co.id)

FEB UNDHA AUB Surakarta

2023

**Abstrak**

Pentingnya upaya produktivitas kerja bagi pegawai Kelurahan di Kecamatan Tingkir Kota Salatiga agar mampu berkerja sepenuh hati, maka penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Peran Keterlibatan Dalam Meningkatkan Produktivitas kerja Pegawai Dengan Aspek *Kualitas* kehidupan kerja Dan Keadilan organisasi. Teknik analisis dalam penelitian ini adalah analisis jalur regresi linier berganda. Populasi dalam penelitian ini seluruh pegawai di Kelurahan di Kecamatan Tingkir Kota Salatiga sejumlah 70 responden. Hasil penelitian menunjukkan. Kualitas kehidupan kerja berpengaruh signifikan terhadap keterlibatan pegawai. Keadilan organisasi berpengaruh signifikan terhadap keterlibatan pegawai. Kualitas kehidupan kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai. Keadilan organisasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai. Keterlibatan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai. Hasil uji F secara bersama-sama Kualitas kehidupan kerja, keadilan organisasi dan keterlibatan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai. Nilai  $R^2$  total sebesar 0,736 dapat diartikan variasi produktivitas kerja Pegawai di Kelurahan di Kecamatan Tingkir Kota Salatiga dijelaskan oleh variabel Kualitas kehidupan kerja, keadilan organisasi dan keterlibatan, sebesar 73,6% dan sisanya 26,4% dijelaskan variabel lain diluar model penelitian sebagai contoh kedisiplinan dan kompetensi. Hasil analisis jalur diketahui jalur keadilan organisasi terhadap produktivitas kerja, merupakan jalur yang dominan atau efektif untuk meningkatkan produktivitas kerja

Kata Kunci : Kualitas Kehidupan Kerja, Keadilan Organisasi, Keterlibatan, Produktivitas Kerja

**Abstract**

The importance of work productivity efforts for Kelurahan employees in Tingkir District, Salatiga City so that they are able to work wholeheartedly, this study aims to analyze the Role of Involvement in Improving Employee Work Productivity with Aspects of Quality of Work Life and Organizational Justice. The analysis technique in this study is multiple linear regression path analysis. The population in this study were all employees in the Kelurahan in the Tingkir District, Salatiga City, with a total of 70 respondents. The research results show. The quality of work life has a significant effect on employee engagement. Organizational justice has a significant effect on employee engagement. The quality of work life has a significant effect on employee work productivity. Organizational justice has a significant effect on employee work productivity. Involvement has a significant effect on employee work productivity. The results of the F test together Quality of work life, organizational justice and involvement have a significant effect on employee work productivity. The total  $R^2$  value of 0.736 can be interpreted that the variation in employee work productivity in the Kelurahan in Tingkir District, Salatiga City is explained by the variables Quality of work life, organizational justice and involvement, amounting to 73.6% and the remaining 26.4% is explained by other variables outside the research model as an example of discipline and competence. The results of the path analysis show that the path of organizational justice to work productivity is the dominant or effective path for increasing work productivity.

Keywords : Quality of Work Life, Organizational Fairness, Engagement, Work Productivity

**PENDAHULUAN**

Produktivitas kerja pegawai salah satunya dapat dilihat dari tingkat keterlibatan pegawai. Produktivitas kerja adalah fungsi dari keterlibatan, kecakapan dan persepsi peranan (Stoner, 2013: 54). Selain itu, Bernardin dan Russel (2013: 43) menyatakan bahwa produktivitas kerja adalah pencatatan hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu selama

kurun waktu tertentu. Handoko (2016) mengemukakan bahwa produktivitas kerja adalah proses di mana organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja pegawai. Suntoro (Tika, 2016) menyatakan bahwa produktivitas kerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Menurut Simamora (2014), produktivitas kerja mengacu kepada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan pegawai.

Pada era globalisasi dengan kemajuan teknologi semakin canggih perlunya suatu organisasi mengantisipasinya perkembangan yang terjadi. Sampai saat ini, Kualitas kehidupan kerja masih menjadi topik yang menarik untuk dikaji dan diteliti, karena sering diamati dan merupakan fenomena yang sangat menarik. Fenomena Kualitas kehidupan kerja di Indonesia menjadi sebuah masalah menarik dan berpengaruh besar dalam kehidupan politik dan bernegara. Dalam dunia bisnis, Kualitas kehidupan kerja berpengaruh kuat terhadap jalannya organisasi dan kelangsungan hidup organisasi.

Schermerhon (2015) menjelaskan Kualitas kehidupan kerja dapat diartikan sebagai nilai ekonomi dari SDM yang terkait dengan kemampuan, pengetahuan, ide-ide, inovasi, energi dan komitmennya. Kualitas kehidupan kerja merupakan kombinasi dari pengetahuan, keterampilan, inovasi dan kemampuan seseorang untuk menjalankan tugasnya sehingga dapat menciptakan suatu nilai untuk mencapai tujuan organisasi.

Hasil Penelitian yang dilakukan oleh Endri, (2010) dan Swastari, (2018) yang menjelaskan bahwa Kualitas kehidupan kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja, sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Sutaniyo (2015) dan Dhermawan, (2017) menjelaskan bahwa Kualitas kehidupan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap produktivitas kerja. Berdasarkan perbedaan hasil penelitian atau research gab maka penelitian ini akan mengkaji hubungan Kualitas kehidupan kerja terhadap produktivitas kerja.

Schaufeli & Bakker (2018) menjelaskan bahwa keterlibatan karyawan merupakan bentuk dari pemikiran positif, yakni pemikiran yang muncul berkaitan dengan penyelesaian beban kerja yang dimiliki, serta dapat dikarakteristikan dengan vigor (semangat, energi pada saat bekerja), dedication (berperan aktif dalam memajukan organisasi atau perusahaan), absorption (keasyikan serta kenikmatan yang dimiliki dalam melakukan pekerjaannya). Kemudian untuk Yudiani (2017) keterlibatan kerja karyawan merupakan suatu konsep yang dapat dilihat dari discretionary effort, yakni karyawan memiliki pilihan, karyawan bertindak bagi kepentingan organisasi. Karyawan yang mempunyai keterlibatan kerja yang tinggi merupakan karyawan yang mampu terlibat secara penuh serta antusias terhadap pekerjaan yang dimiliki. Bakker (2011) mengungkapkan bahwa karyawan yang memiliki keterlibatan kerja akan dapat terbuka akan pengalaman baru. Keterlibatan kerja karyawan diidentifikasi dengan karyawan yang terlibat secara otentik, karyawan yang dapat meningkatkan kehadiran dan performanya (keterlibatan fisik, kognitif, dan emosional) yang mampu mengarah kepada kinerja secara aktif dan sepenuhnya. konseptualisasi keterlibatan kerja karyawan menekankan bahwa pekerja yang mampu terlibat dapat menaruh banyak usaha dalam pekerjaan mereka karena mereka sangat kuat oleh Khan (Bakker 2017). Keterlibatan karyawan dapat dikatakan sebagai "sumber daya" yang dapat diinvestasikan untuk memacu perkembangan organisasi ataupun perusahaan. Karyawan yang antusias terhadap pekerjaan, tenggelam dalam kegiatan kerja dan gigih saat berhadapan dengan tantangan dan rintangan yang ada merupakan ciri karyawan yang memiliki perasaan untuk terlibat yang tinggi terhadap pekerjaan yang ada (Bakker, 2017). Bakker, Schaufel, dkk (2018) mengungkapkan bahwa keterlibatan kerja ditandai dengan

adanya tingkat energi yang tinggi dan kuat dan dapat diidentifikasi dari hasil pekerjaannya. Berdasarkan beberapa teori yang telah dikemukakan, dapat disimpulkan bahwa keterlibatan karyawan merupakan perasaan yang bersifat positif seperti antusias, gairah dalam penyelesaian pekerjaan serta perasaan keterikatan diri terhadap pekerjaan dan perusahaan yang ditempat.

Terbentuknya keadilan organisasi dipengaruhi oleh banyak faktor internal dan faktor eksternal didalam suatu organisasi. Oleh karenanya keadilan organisasi dapat dibentuk, diciptakan, dan disinergikan dengan tujuan, visi, dan misi organisasi. Disini tugas pemimpin adalah membangun keadilan organisasi yang efektif agar anggota organisasi dapat bekerja secara optimal dan tepat dalam mencapai tujuan organisasi. Keberhasilan mencapai tujuan merupakan kombinasi hasil kerja individu dan kelompok (Hasibuan, 2017:87). Seorang pemimpin perlu menciptakan kondisi (iklim) organisasi melalui pembentukan budaya kerja atau keadilan organisasi sehingga para pegawai merasa terpacu untuk bekerja lebih keras agar produktivitas kerja yang dicapai juga tinggi. Keadilan organisasi merupakan nilai-nilai dan sikap perilaku yang diyakini dapat membawa kepada kesuksesan dan diturunkan kepada anggota baru dalam organisasi. Secara spesifik budaya dalam organisasi akan ditentukan oleh kondisi team work, leaders, dan characteristic of organization serta administration process yang berlaku.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Hendrawan, dkk (2020) menunjukkan bahwa keadilan organisasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja, sedangkan penelitian Putra dan Sudibya, (2018) menunjukkan bahwa keadilan organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap produktivitas kerja.

Keadilan organisasi merupakan faktor yang paling kritis dalam organisasi. Efektivitas organisasi dapat ditingkatkan dengan menciptakan budaya yang kuat yang dapat digunakan untuk mencapai tujuan organisasi. Organisasi yang berbudaya kuat akan memiliki ciri khas tertentu sehingga dapat memberikan daya tarik bagi individu untuk bergabung.

Berdasarkan fenomena di atas maka perlu diteliti tentang “Relevansi Kualitas Kehidupan kerja dan Keadilan Organisasi Terhadap Keterlibatan Dalam Meningkatkan Produktivitas kerja (Studi Empiris Pada Pegawai Kelurahan di Kecamatan Tingkir Kota Salatiga)”.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Produktivitas Kerja Pegawai**

Produktivitas kerja pegawai adalah Sikap mental Pegawai di Kelurahan di Kecamatan Tingkir Kota Salatiga yang selalu mempunyai pandangan bahwa mutu kehidupan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin, dan hari esok lebih baik dari hari ini yang selalu mempunyai pandangan bahwa mutu kehidupan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin, dan hari esok lebih baik dari hari ini (Simamora, 2021). Dengan indikator kuantitas kerja, kualitas kerja, tepat waktu, produktivitas kerja tinggi, keahlian dan komitmen kerja.

### **Kualitas Kehidupan Kerja**

Kualitas kehidupan kerja adalah adanya penyelesaian yang baik, kondisi kerja yang baik, gaji yang layak dan adanya tantangan serta pemberian penghargaan dalam melaksanakan suatu pekerjaan, dengan indikator menurut Rahmanda dan Bustari Muhtar (2021) adalah partisipasi dalam

organisasi, lingkungan kerja yang kondusif, perhatian pada masalah kesejahteraan ekonomi, pengembangan potensi dan penghargaan terhadap pegawai.

### Keadilan Organisasi

Keadilan organisasi adalah Pelaksanaan keadilan dengan tidak membedakan golongan/status pegawai yang dilayani (Yumna Dalian Putri, 2017:65). Indikator-indikator yang digunakan diantaranya adalah tingkat kesamaan perlakuan dalam mendapatkan keadilan, tingkat pemerataan dalam pelaksanaan keadilan, tingkat keadilan pimpinan, tingkat sikap adil dan tidak membedakan status.

### Keterlibatan

Keterlibatan adalah tingkat pengidentifikasian psikologis karyawan dengan pekerjaannya, secara aktif berpartisipasi dalam pekerjaannya, dan menganggap kinerja dalam pekerjaannya adalah penting untuk kebaikan dirinya sendiri (Hasibuan, 2017:77). Dengan Indikator sebagai keaktifan, pemberi dukungan, ikut serta, terbuka dan serius.

### METODE

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai di Kelurahan di Kecamatan Tingkir Kota Salatiga sejumlah 70 pegawai. penelitian ini merupakan penelitian sensus yaitu jumlah populasi seluruhnya dijadikan sampel dengan pertimbangan karena peneliti mampu memperoleh data dari seluruh responden yang ada, sehingga jumlah sampel dalam penelitian ini berjumlah 70 responden. Teknik analisis menggunakan analisis jalur yang menjelaskan efektif hubungan langsung atau tidak langsung dengan menggunakan variable keterlibatan kerja sebagai variable intervening.

### HASIL PENELITIAN

Tabel 1.  
Hasil Analisis Jalur Persamaan 1

| Coefficients <sup>a</sup> |                          |                             |            |                           |       |      |
|---------------------------|--------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|                           |                          | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|                           |                          | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1                         | (Constant)               | 5,209                       | 2,223      |                           | 2,343 | ,022 |
|                           | Kualitas Kehidupan Kerja | ,421                        | ,123       | ,338                      | 3,426 | ,001 |
|                           | Keadilan Organisasi      | ,394                        | ,087       | ,447                      | 4,532 | ,000 |

a. Dependent Variable: Keterlibatan

Hasil analisis jalur I menjelaskan kualitas kehidupan kerja dan keadilan organisasi berpengaruh positif terhadap keterlibatan kerja.

Tabel 2.  
Hasil Regresi Persamaan Kedua

| Coefficients <sup>a</sup> |                          |                             |            |                           |      |
|---------------------------|--------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|------|
| Model                     |                          | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | Sig. |
|                           |                          | B                           | Std. Error | Beta                      |      |
| 1                         | (Constant)               | 7,508                       | 2,057      |                           | ,001 |
|                           | Kualitas Kehidupan Kerja | -,313                       | ,118       | -,233                     | ,010 |
|                           | Keadilan Organisasi      | ,323                        | ,088       | ,339                      | ,001 |
|                           | Keterlibatan             | ,641                        | ,109       | ,592                      | ,000 |

a. Dependent Variable: Produktivitas Kerja

Hasil analisis jalur II menjelaskan kualitas kehidupan kerja berpengaruh negatif terhadap produktivitas kerja, keadilan organisasi dan keterlibatan berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja

Tabel 3.  
Hasil Uji F  
ANOVA<sup>b</sup>

| Model |            | Sum of Squares | df | Mean Square | F      | Sig.              |
|-------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1     | Regression | 261,536        | 3  | 87,179      | 30,371 | ,000 <sup>a</sup> |
|       | Residual   | 189,449        | 66 | 2,870       |        |                   |
|       | Total      | 450,986        | 69 |             |        |                   |

a. Predictors: (Constant), Keterlibatan, Kualitas Kehidupan Kerja, Keadilan Organisasi

b. Dependent Variable: Produktivitas Kerja

Hasil uji F menjelaskan bahwa keterlibatan, kualitas kehidupan kerja, keadilan organisasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja.

## PEMBAHASAN

Pengaruh Kualitas kehidupan kerja dengan Produktivitas kerja melalui keterlibatan

Berdasarkan hasil analisis jalur, pengaruh langsung Kualitas kehidupan kerja terhadap produktivitas kerja pegawai di Kelurahan di Kecamatan Tingkir Kota Salatiga, lebih kecil dibandingkan pengaruh Kualitas kehidupan kerja melalui keterlibatan terhadap produktivitas kerja pegawai di Kelurahan di Kecamatan Tingkir Kota Salatiga.

Hasil koefisien nilai pengaruh langsung Kualitas kehidupan kerja terhadap produktivitas kerja lebih kecil dibandingkan pengaruh tidak langsung, Kualitas kehidupan kerja melalui keterlibatan terhadap produktivitas kerja maka analisis jalur yang digunakan lebih efektif melalui pengaruh tidak langsung.

Sehingga upaya untuk meningkatkan produktivitas kerja dengan menggunakan pengaruh tidak langsung yaitu peningkatan keterlibatan dalam meningkatkan perilaku produktivitas kerja. Peningkatan keterlibatan untuk meningkatkan produktivitas kerja secara kongkrit dilakukan dengan melihat skor uji validitas keterlibatan, yaitu:

- Pegawai selalu ikut serta dalam kegiatan organisasi.
- Pegawai selalu memberikan dukungan terhadap pegawai yang kurang loyal.
- Pegawai selalu memberikan dukungan yang positif terhadap semua pegawai.

Pengaruh Keadilan organisasi dengan Produktivitas kerja melalui keterlibatan

Berdasarkan analisis jalur bahwa jalur diketahui pengaruh keadilan organisasi terhadap produktivitas kerja lebih besar nilainya dibandingkan pengaruh tidak langsung, keadilan organisasi

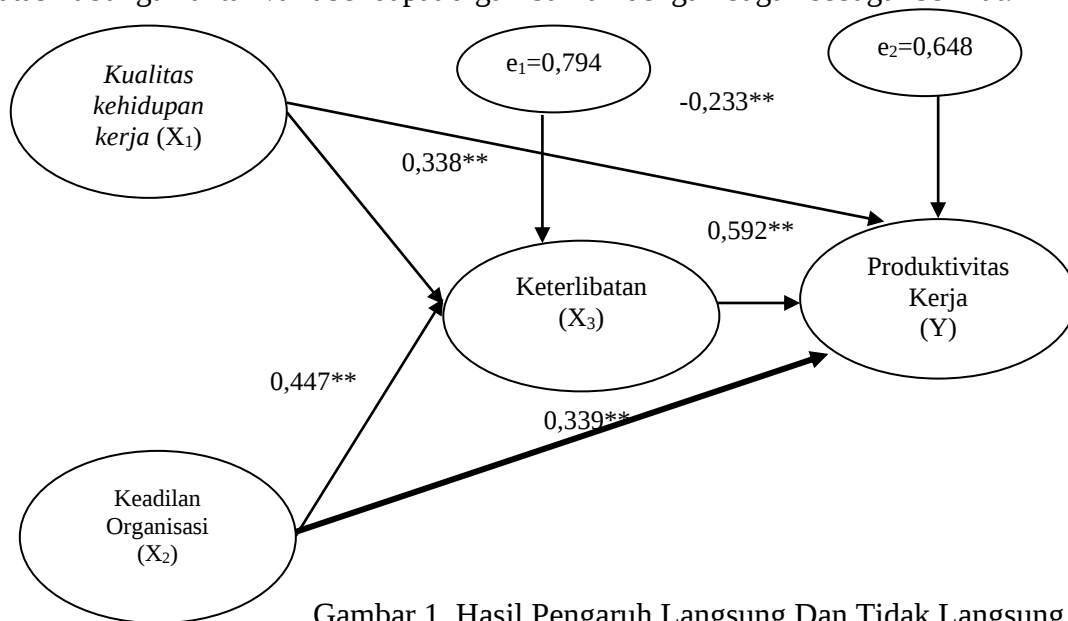
melalui keterlibatan terhadap produktivitas kerja pegawai, artinya semakin tinggi tingkat keadilan organisasi, semakin tinggi produktivitas kerja yang dihasilkan oleh pegawai Kelurahan di Kecamatan Tingkir Kota Salatiga.

Hasil koefisien nilai pengaruh langsung keadilan organisasi terhadap produktivitas kerja lebih besar dibandingkan pengaruh tidak langsung, keadilan organisasi melalui keterlibatan terhadap produktivitas kerja maka analisis jalur yang digunakan lebih efektif melalui pengaruh langsung.

Peningkatan perilaku keadilan organisasi untuk meningkatkan perilaku produktivitas kerja secara kongkrit dilakukan dengan melihat skor uji validitas keadilan organisasi, yaitu:

- Semua pegawai mendapatkan perlakuan yang sama dalam organisasi.
- Pimpinan dalam memberikan keadilan tidak melihat status pegawainya.
- Semua pegawai mendapatkan keadilan pelayanan yang sama.

Hasil analisis jalur diketahui jalur langsung keadilan organisasi terhadap produktivitas kerja, merupakan jalur yang dominan atau efektif untuk meningkatkan produktivitas kerja. Dari tabel di atas hubungan antar variabel dapat digambarkan dengan bagan sebagai berikut:



Gambar 1. Hasil Pengaruh Langsung Dan Tidak Langsung

## Kesimpulan

Hasil Uji Hipotesis adalah kualitas kehidupan kerja berpengaruh signifikan terhadap keterlibatan pegawai Kelurahan di Kecamatan Tingkir Kota Salatiga. Hipotesis 1 terbukti. Keadilan organisasi berpengaruh signifikan terhadap keterlibatan pegawai Kelurahan di Kecamatan Tingkir Kota Salatiga. Hipotesis 2 terbukti. Kualitas kehidupan kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai Kelurahan di Kecamatan Tingkir Kota Salatiga. Hipotesis 3 terbukti. Keadilan organisasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai Kelurahan di Kecamatan Tingkir Kota Salatiga. Hipotesis 4 terbukti. Keterlibatan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai Kelurahan di Kecamatan Tingkir Kota Salatiga. Hipotesis 5 terbukti. Hasil analisis jalur diketahui jalur keadilan organisasi terhadap produktivitas kerja, merupakan jalur yang dominan atau efektif untuk meningkatkan produktivitas kerja.

## Saran

Peningkatan keadilan organisasi faktor paling utama yang perlu ditingkatkan karena keadilan organisasi merupakan variabel paling dominan atau efektif dalam peningkatan

produktivitas kerja, hal dilakukan dengan langkah diantaranya dengan cara semua pegawai mendapatkan perlakuan yang sama dalam organisasi. Pimpinan dalam memberikan keadilan tidak melihat status pegawainya. Semua pegawai mendapatkan keadilan pelayanan yang sama.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Fatonah S, & Wibowo T.H, 2012. Pengaruh Keterlibatan Kerja, Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Pada Badan Lingkungan Hidup Kabupaten Karanganyar. *Excellent: Journal of Management* Vol. 1 No. 1, (2012)
- Hendrawan, Indriyani, Sucahyowati dan cahyandi (2020). Keterlibatan Kerja Dan Keterlibatan Pada Karyawan PT MK Semarang. *Volume Jurnal Administrasi dan Kesekretarisan 5 - Nomor 1 – Maret 2020*
- Krivonos, Paul D, (2011), *The Relationship of Intrinsic-Extrinsic Motivation and Communication Climate in Organizations*, The Journal of Bussiness Communication
- Locander, W.B.,F. Hamilton,D. Ladik& J Stuart (2012), “*Developing a Leadership-Rich culture: The Missing link to creating a market-focused organization*”, journal of marketing-focused management, Vol.5, pp.149-163.
- Putra dan Sudibya, (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional Dan Keterlibatan Kerja Terhadap Keterlibatan. *E-Jurnal Manajemen Unud*, Vol. 7, No. 8, 2018: 4447-4474 DOI: <https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2018.v7.i08.p15> ISSN: 2302-8912
- Susanto. 2019. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap *Organizational citizenship behavior* Karyawan Pada Divisi Penjualan PT Rembaka. *AGORA* Vol. 7, No. 1 (2019)
- Swastari, (2018). Analisis Penerapan Kualitas kehidupan kerja Management Terhadap Kinerja Karyawan Studi Pada PT. Telkomsel Branch Purwokerto. *Jurnal Manajemen dan Bisnis* Vol. 3 No.4 September 2018
- Yammarino, F.J., W.D. Spangler & B.M. Bass (2012), “*Transformational leadership and performance: A longitudinal investigation*”, *Leadership Quarterly*, Vol.4, No.1, pp.81-102