

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Di era modern ini masyarakat mempunyai aktivitas yang beragam dan untuk memenuhi aktivitas tersebut masyarakat memerlukan adanya transportasi sebagai alat bantu dalam melakukan aktivitasnya. Oleh karena itu pengusaha jasa transportasi berlomba-lomba menggaet *penumpangnya* dengan peningkatan pelayanan, kemudahan pemesanan, kenyamanan armada, ketepatan waktu dan lain sebagainya. Di Indonesia banyak dijumpai sepeda motor juga melakukan fungsi sebagai kendaraan umum yaitu mengangkut orang atau barang dan memungut biaya yang disepakati, moda transportasi jenis ini dikenal dengan nama ojek.

Seiring dengan berkembangnya teknologi saat ini terdapat aplikasi yang mengenalkan layanan pemesanan ojek menggunakan teknologi dan memakai standar pelayanan. Sebelumnya ojek memakai sistem tradisional berbasis wilayah di tikungan dan mulut-mulut gang. Pengendara ojek dari wilayah lain tidak bisa sembarangan “mangkal” di suatu wilayah tanpa izin dari pengendara ojek di wilayah tersebut. Untuk menggunakan jasa ojek pun, pemakai jasa harus membayar kontan dan tak jarang sering tawar-menawar. Saat ini sudah banyak penyedia jasa ojek *online* yang dikenal dengan nama Go-Jek, Uber, Blu-Jek, Grab. Semua memberikan pelayanan yang hampir sama mulai dari mengantarkan penumpang dengan biaya yang berbeda-beda, namun dengan sistem pemesanan yang sama yaitu pemesanan melalui aplikasi telepon genggam maupun *website*. Adanya peningkatan permintaan akan kebutuhan ojek *online* meningkatnya jumlah pesaing telah menimbulkan tantangan bagi pihak manajemen perusahaan.

Persaingan jasa transportasi *online* dan transportasi konvensional memiliki pro dan kontra. Beberapa waktu lalu terjadi protes atau unjuk rasa yang dilakukan oleh *driver* transportasi konvensional dengan alasan banyak penumpang memilih jasa transportasi *online* dibandingkan transportasi konvensional dan *driver* transportasi konvensional banyak mengalami penurunan pendapatan. Selain jasa transportasi *online* cara pemesanannya lebih mudah tarif jasa yang diberikan lebih terjangkau sehingga banyak penumpang beralih dari jasa transportasi konvensional ke transportasi *online*.

Salah satu perusahaan jasa transportasi yang sedang berkembang di Indonesia adalah Go-Jek. PT. Go-Jek Indonesia didirikan pada tahun 2011 oleh Nadiem Makarim dan Michaelangelo Moran. Perusahaan ini bergerak di bidang jasa layanan transportasi sebagai perantara yang menghubungkan antara para pengendara ojek dengan *penumpang*. Pada Januari 2015, perusahaan meluncurkan aplikasi mobile Go-Jek berbasis *location-based search* untuk telepon genggam berbasis android dan iOS (apple). Melalui aplikasi ini, *driver* Go-Jek dapat melihat order yang masuk dan lokasi pemesannya untuk ditanggapi, dan *penumpang* dapat memantau posisi *driver* Go-Jek yang merespon order. Banyak *driver* yang pada awalnya bekerja menjadi *driver* Go-Jek sebagai pekerjaan sampingan bukan pekerjaan utama tetapi berjalannya waktu *driver* tersebut meninggalkan pekerjaan lamanya dan menjadikan Go-Jek sebagai pekerjaan utamanya karena pendapatan dari Go-Jek lebih banyak dan waktu kerjanya lebih fleksibel.

Go-Jek dikenal sebagai ojek yang modern dan profesional. Semua *driver* Go-Jek telah dilengkapi dengan *gadget android* yang bertujuan untuk mempersingkat waktu pengantaran. Didalam *android* tersebut telah tersedia atau telah dilengkapi dengan *fitur* GPS. *Driver* Go-Jek dapat melihat arah jalan alamat penumpang, sehingga memudahkan dan mempercepat *driver* sampai pada tempat tujuan. Konsep modern dari Go-Jek juga terlihat dari pembayarannya dengan

Go-Pay berupa layanan pembayaran *online*. *Driver* Go-Jek ini juga dilengkapi seragam resmi berupa jaket dan helm yang bergambar identitas perusahaan Go-Jek. Layanan utama Go-Jek adalah mengantar penumpang ke tempat tujuan. Namun selain mengantar penumpang, Go-Jek juga melayani beberapa seperti, *Go-Box*, *Go-Food*, *Go-Transport*, *Go-Shopping*, *Go-Massage*, *Go-Glamb* *Go-Clean*.

Go-Jek menjadi pionir layanan ojek berbasis aplikasi *mobile* melalui layanan Go-Ride. Dengan ini, pengguna aplikasi Go-Jek cukup memesan ojek melalui aplikasi *mobile* secara *online* dan nantinya akan dijemput oleh *driver* yang merespon pesanan pengguna atau calon penumpang. Transaksi pembayaran dilakukan saat pengguna sampai ke tujuan kepada *driver* Go-Jek. Tarif yang dikenakan bervariasi berdasarkan jarak yang ditempuh atau berdasarkan *flat rate* yang diberlakukan.

Sejak didirikannya PT. Go-Jek aturan yang diterapkan terus berubah hingga saat ini. Perubahan tersebut yang sering diprotes *driver* karena dirasa merugikan. Untuk perhitungan penghasilan, terhitung ada dua sumber penghasilan *driver* Go-Jek yakni dari tarif dan bonus poin. Yang pertama, tarif atau biaya yang perlu dikeluarkan penumpang ketika menggunakan layanan ini. Tarif ini, memang lebih rendah dari tarif ojek tradisional. Itulah sebabnya banyak yang beralih ke transportasi *online* ini. Perhitungannya, seperti taksi yang dihitung berdasarkan jarak tempuh, tapi setiap daerah memiliki ketentuan yang berbeda, jelas ini dipengaruhi kepadatan lalu lintas di daerah itu. Untuk perhitungan pendapatan *driver* terdapat 2 sumber yang terdiri dari tarif dan bonus. Aturan yang diberlakukan sebelum bulan Mei 2018 adalah Rp.15.000 untuk setiap 6 KM dan untuk sistem poin setiap *driver* menyelesaikan 10 penumpang *driver* otomatis mendapatkan bonus Rp.100.000. Sementara untuk bulan Mei 2018 hingga saat ini diberlakukan aturan baru di daerah Bandung. Perubahan aturan tersebut berupa tarif menjadi Rp.24.000 untuk setiap 12 KM

dan driver masih memperoleh bonus dari sistem poin, namun poin ini diperoleh dengan syarat tertentu. Adapun syarat yang ditentukan adalah driver harus mendapatkan penilaian performa minimal 55% untuk menukarkan bonus poin. Jika kurang dari 55% driver tidak diperkenankan untuk menukarkan bonus tersebut. Poin ini akan driver dapatkan setiap menyelesaikan orderan. Driver harus mengumpulkan poin hingga 14 poin untuk mendapatkan Rp. 15.000. Untuk satu kali menyelesaikan order driver mendapatkan 1 poin yang nanti dapat ditukarkan dengan uang. Selain dari kebijakan penentuan tarif dan bonus poin, aturan yang berubah adalah ketentuan *suspend*. Terdapat 2 jenis *suspend* yaitu *suspend* sementara dan *suspend* diberhentikan. Meskipun aturan *suspend* ini telah diberlakukan sebelumnya tetapi terdapat perubahan mengenai *suspend* ini. Perubahannya adalah pada saat driver mendapatkan performa dibawah 55% terus menerus maka driver secara otomatis mendapatkan *suspend* dan jika perusahaan menganggap salah satu driver menggunakan *fake gps* driver akan secara otomatis mendapatkan *suspend*. Kebijakan baru ini dirasa oleh karyawan sebagai hal yang kurang objektif dan diluar kendali dirinya. Untuk penentuan performa sangat tergantung dari *rating* yang diberikan oleh penumpang.

Saat ini perhitungan persentase performa ini, dipengaruhi oleh *rating*. *Rating* adalah penilaian yang diberikan oleh palanggan kepada *driver* atas layanan dan performa yang *driver* berikan. Persentase ini akan tinggi (hingga 100%) apabila *driver* menyelesaikan semua orderan yang masuk tanpa menolaknya. Jika ada *cancel* atau sejenis yang menunjukkan seorang *driver* menolak orderan dengan alasan apapun maka akan menurunkan persentase performa. Komentar dan *rating* yang diberikan oleh *penumpang* akan berpengaruh juga pada persentasi performa. Ketentuan dalam menghitung *rating* adalah untuk 10 order pertama *driver* mendapatkan *rating* 4. Lalu pada 15 order berikutnya *driver* mendapatkan *rating* 5. Lalu jumlah orderan dikalikan dengan *rating* yang didapatkan dan dijumlahkan, setelah itu dibagi total pelayanan yang dilakukan. Ketika

*driver* tidak mendapatkan *penumpang* performa akan turun. *Driver* boleh melakukan *cancel* 1 order per jam. Jika lebih dari 1 order *driver* akan menerima *suspend* selama 30 menit. Selama 30 menit *driver* tersebut tidak bisa mendapatkan *order*.

Awal perubahan peraturan ini menimbulkan pro kontra pada *driver* Go-Jek. Perubahan yang dilakukan oleh PT.Go-Jek dengan merubah tarif dan juga sistem poin mempengaruhi pendapatan *driver*. Hasil wawancara dari 20 *driver* sebagian besar merasa sistem pendeteksi fake gps sering kali keliru sedangkan *driver* merasa tidak melakukan hal tersebut. Hasil wawancara peneliti mendapatkan 15 orang *driver* merasa tidak puas dengan kebijakan tersebut sehingga dihayati negatif. Dampak pada hal tersebut adalah banyak *driver* yang keluar, demo, dan juga *driver* yang tidak jujur pada perusahaan. Penurunan tarif dan bonus ini membuat penghasilan mereka menurun hingga 30% (Kompas, 2016). Sebelum adanya perubahan aturan *driver* maksimal bisa mendapatkan penghasilan sebesar 7 juta dalam 1 bulan, tapi setelah berubahnya aturan *driver* hanya maksimal 4 juta dalam 1 bulan (Liputan 6, 2015). Akibat dari perubahan aturan sebanyak 10% hingga 15% *driver* mengundurkan diri dari PT.Go-Jek karena merasa perubahan aturan yang baru merugikan *driver* sehingga ia memilih untuk menjadi *driver* pada perusahaan transportasi *online* yang lain (Liputan 6, 2017).

Dampak lain yang muncul adalah ribuan masa *driver* menggelar aksi damai di depan halaman Gedung Sate Bandung atas ketidakadilan yang mereka rasakan (Liputan 6, 2017). *Driver* merasa seharusnya perusahaan berkoordinasi terlebih dahulu dalam merubah sistem tarif dan bonus poin, karena perubahan tersebut *driver* merasa di eksploitasi. Di dalam perjanjian kerjasama kemitraan tidak ada kewajiban Go-Jek harus mengambil penumpang sebanyak-banyaknya, tetapi disisi lain jika *driver* tidak mendapatkan penumpang yang cukup banyak akan mempengaruhi performa yang akan menurun sehingga tidak mendapatkan bonus dan juga ketika performa

menurun *driver* akan lebih sulit untuk mencari penumpang. Dampak yang di akibat dari tuntutan tersebut *driver* melakukan hal-hal lain untuk memperoleh keuntungan lebih seperti menggunakan *fake gps* sehingga ia bisa mengambil penumpang lebih banyak dalam jangkauan yang luas dan juga *driver* menjadi *driver* lain pada transportasi *online* lainnya (Kompas, 2018). *Driver* juga meminta diberikan penjelasan kenapa ada perubahan aturan tersebut, karena dari pihak DSU tidak mensosialisasikan hal tersebut dengan jelas sehingga *driver* merasa tidak diberikan kejelasan mengenai aturan yang baru.

Dengan perubahan aturan tersebut *driver* secara tidak langsung harus meningkatkan performanya agar ia mendapatkan pendapatan yang lebih. Hanya saja, *driver* menghayati penilaian performa objektif karena hanya ditentukan oleh komentar dan *rating* yang diberikan oleh *penumpang*. Kasus yang sempat disoroti ketika *driver* diputus mitra kerjanya karena *penumpang* memberikan komentar bahwa *driver* tidak sabar menunggu *penumpang* dan memeras *penumpang*, *penumpang* tersebut pun memberikan *rating* 1 (Tribune, 2017). Ketika *driver* menjelaskan ke perusahaan bahwa yang terjadi adalah *penumpang* meminta keluar dari rute yang sudah ditentukan untuk print lalu menjanjikan uang tambahan bagi *driver*. Perusahaan pada saat itu tidak menerima penjelasan dari *driver* tersebut dan memutus mitra kerja. Perusahaan Go-Jek akan lebih memihak terhadap *penumpang* karena perusahaan memiliki sistem *customer oriented* dimana lebih mengutamakan *penumpangnya*. Ketika *driver* melakukan hal-hal yang dilarang oleh Go-Jek atau mendapatkan komentar dan *rating* yang buruk, *driver* akan mendapatkan *suspend*. Setelah *driver* mendapatkan *suspend*, ia tidak dapat mengambil penumpang dan harus mengajukan naik banding ke perusahaan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan 20 *driver* mengatakan bahwa 6 *driver* mengatakan ia pernah diberikan *rating* 1 sehingga ia diberikan *suspend* yang menyebabkan ia tidak bisa

mengambil penumpang. *Suspend* yang diberikan adalah bersifat sementara ataupun permanen, tergantung kesalahan yang dilakukan oleh *driver*. *Driver* dapat terkena *suspend* jika melakukan order fiktif, order yang tak wajar, mendapatkan order dari *penumpang* yang sama dan sering, mendapatkan *rating* yang kecil, menggunakan aplikasi tertentu agar meningkatkan orderan, melecehkan penumpang, melakukan tidak kriminal, telat jemput *penumpang*, meminta *penumpang* untuk *cancel* hal-hal tersebut dapat mempengaruhi apakah *driver* mendapatkan *suspend* atau tidak. Dalam pemberian *suspend* dapat dilakukan oleh sistem secara otomatis atau dilakukan secara manual. *Auto suspend* diberikan pada *driver* dikarenakan terdeteksi secara otomatis berdasarkan sistem aplikasi sedangkan *manual suspend* dilakukan karena adanya laporan dari *penumpang* ataupun pihak lainnya. Ketika diberikan *suspend driver* harus menghadap ke perusahaan untuk mengajukan naik banding apakah ia akan diputus atau tidak. Setelah itu perusahaan meminta waktu selama tiga hari untuk memutuskan apakah *driver* akan diputus atau tidak. Ketentuan dalam pemberian *suspend* dijelaskan saat *driver* menandatangani perjanjian kerjasama kemitraan, tetapi untuk mengambil keputusan *driver* diputus atau tidak, tidak ada ketentuan yang pasti yang berikan oleh perusahaan. Salah satu *driver* bercerita bahwa ia dan temannya pernah mendapatkan *suspend* dikarenakan oleh performa yang kurang dari 55%. Ketika mereka mengajukan naik banding selama 3 hari, jawaban dari perusahaan adalah temannya diputus kemitraan kerjanya sedangkan ia tidak. Perusahaan memutus kemitraannya dengan pesan singkat yang dikirim ke *driver* dan tidak menjelaskan secara rinci kesalahan yang dilakukan oleh *driver*. Sehingga *driver* merasa ketidakadilan dikarenakan ada *driver* yang diputus dengan alasan yang tidak jelas dan juga ada *driver* lain yang memiliki masalah sama tetapi tidak diputus. Hal lain yang terjadi adalah ketika *driver* sudah meningkatkan performa yang ia miliki, pada akun *driver* tersebut tidak ada peningkatan performa dan dikarenakan hal tersebut secara otomatis mendapatkan *suspend*. Ketika *driver* menanyakan pada perusahaan mengapa hal tersebut terjadi tetapi tidak ada penjelasan dari



perusahaan. Persyaratan dilakukan *suspend* pada *driver* dijelaskan saat *driver* mendaftarkan dirinya tetapi saat dilapangan berbeda dengan aturan-aturan yang *driver* ketahui. Sehingga *driver* merasa perusahaan tidak terbuka terhadap hal-hal tersebut.

*Driver* juga ada yang memiliki pengalaman bahwa performa dan *rating* yang ia miliki cukup baik tetapi secara tiba-tiba sistem melakukan *suspend driver* tersebut. Ketika ia meminta penjelasan ke perusahaan, perusahaan tidak menjelaskan hal apa yang *driver* tersebut langgar sehingga ia mendapatkan *suspend*. Perusahaan hanya menjelaskan bahwa *driver* melanggar peraturan sehingga sistem secara otomatis melakukan *suspend* tersebut. *Driver* mencoba menjelaskan mengenai situasi yang terjadi tetapi perusahaan tetap memutus kerjasamanya.

Seringkali ditemukan kasus *driver* ketika megantarkan penumpang dipukuli, dicuri, bahkan ada yang dibunuh (Detik,2016). Perusahaan hanya akan memperhatikan dan memberikan kompensasi jika kasus *driver* tersebut telah mencuat ke media. Masih banyak *driver* yang menerima musibah tersebut tetapi perusahaan hanya diam saja dan tidak memberikan apapun pada *driver*. Sehingga *driver* merasa perusahaan tidak sepenuhnya adil terhadap *driver* yang mengalami musibah. Hasil yang didapat pada salah satu *driver* ia pernah mengalami kekerasan dan uang yang ia miliki diambil oleh preman di daerah ujung berung. Saat *driver* tersebut memberi tahu mengenai kejadian yang ia terima, perusahaan tidak melakukan apapun, tetapi untuk kasus-kasus yang besar perusahaan ikut turun tangan untuk menganai kasus tersebut. Perusahaan sering kali tidak peka terhadap hal tersebut sehingga keselamatan *driver* dapat terancam.

Hal lain yang terlihat sering terjadi adalah 16 *driver* yang diwawancarai mengatakan pernah mendapatkan orderan fiktif. Orderan fiktif yaitu *penumpang* menipu *driver* untuk menjemput ataupun membelikan sesuatu yang diminta penumpang tetapi akun penumpang tersebut ternyata hanya akun bohong sehingga ketika *driver* sudah datang ke tempat tujuan, penumpang tersebut



tidak ada. Ketika *driver* ingin mengganti uangnya ke perusahaan yang terpakai untuk memberi pesanan, perusahaan tidak mengganti uang *driver* dengan alasan hal tersebut bukan tanggungjawab dari perusahaan. Akibatnya *driver* menjadi rugi, disisi lain jika *driver* pilih-pilih penumpang akan mempengaruhi performanya sehingga rawan terkena *suspend* oleh sistem, Jadi *driver* mengalami kerugian yang dapat mempengaruhi pendapatannya.

Dalam uraian fenomena tersebut *driver* Go-Jek mempersepsikan bahwa adanya ketidakadilan dalam menetapkan aturan dan pelaksanaan aturan tersebut. Dengan ketidakadilan yang perusahaan lakukan mempengaruhi pendapatan *driver* dan juga efektifitas kerja *driver* yang juga secara tidak langsung akan mempengaruhi efektifitas perusahaan. Persepsi mengenai ketidakadilan tersebut secara konseptual dijelaskan oleh teori organizational justice Colquitt (2001) yaitu persepsi individu tentang keputusan dalam keadilan individu dalam organisasi. Ketika merasa diperlakukan adil, maka mereka akan mempunyai sikap dan berperilaku yang sesuai dengan apa yang dibutuhkan untuk keberhasilan perubahan, bahkan dibawah kondisi sulit sekalipun, sebaliknya ketika keputusan organisasi dianggap tidak adil, maka karyawan akan merasa marah dan menolak upaya perubahan untuk perbaikan organisasi. Mengingat pentingnya persepsi positif *driver* mengenai keadilan yang diterapkan di dalam perusahaan maka peneliti ingin menguraikan 4 bentuk ketidakadilan yang dihayati oleh *driver*. Distributive justice menjelaskan mengenai alokasi hasil-hasil yang konsisten, yang berhubungan dengan teori *equity* yang menjelaskan bahwa seseorang akan mendapatkan hasil-hasil (*outcomes*) dan penghargaan (*reward*) yang sesuai dengan kontribusi yang diberikan. *Procedural justice* adalah karyawan memberikan persepsi terhadap proses-proses bagaimana *outcomes* dari perusahaan. *Interpersonal justice* berhubungan dengan keadilan yang dirasakan seorang individual ketika diperlakukan dengan adil oleh orang lain, yang juga berhubungan dengan relasi individual dengan atasannya melalui cara penyampaian yang

sopan dan tidak menyakiti orang lain. Berdasarkan penelitian Colquitt (2001) menunjukkan bahwa suatu keputusan yang dibuat berdasarkan prosedur yang adil, kemungkinan besar akan diterima oleh orang-orang yang dipengaruhi oleh prosedur tersebut, jika dibandingkan dengan keputusan yang muncul dari prosedur tidak adil.

*Driver* Go-Jek memiliki persepsi seperti perusahaan tidak memperhatikan kelangsungan hidup *driver* dengan mengubah sistem yang berdampak *driver* melakukan demo dan membuat petisi, perusahaan tidak adil dalam melakukan pemutusan mitra kerja, perusahaan tidak memperhatikan faktor-faktor yang disebabkan oleh *penumpang* seperti order fiktif dan *traffic jam*, dan juga perusahaan seringkali tidak memperhatikan *driver* yang terkena musibah ketika bekerja.

Fenomena tersebut dapat menggambarkan bahwa persepsi untuk karyawan yang berbeda-beda mengenai keadilan yang diberikan oleh perusahaan. Berdasarkan penjelasan diatas peneliti tertarik untuk meneliti mengenai “Studi Deskriptif Mengenai Dimensi *Organizational Justice* Pada *Driver* GO-JEK di Kota Bandung”.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Dari penelitian ini, peneliti ingin mengetahui gambaran dimensi *organizational justice* pada *driver* Go-Jek di Kota Bandung.

## **1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian**

### **1.3.1 Maksud Penelitian**

Untuk memperoleh gambaran mengenai *organizational justice* yang dimiliki oleh *driver* Go-Jek di Kota Bandung.

### 1.3.2 Tujuan Penelitian

Untuk memperoleh gambaran mengenai *organizational justice*, melalui 4 dimensi yaitu *distributive justice*, *procedural justice*, *interpersonal justice*, dan *informational justice* pada Go-Jek di Kota Bandung.

## 1.4. Kegunaan Penelitian

### 1.4.1 Kegunaan Teoritis

- Menambah informasi dan pengetahuan dalam bidang psikologi, seperti Psikologi Industri dan Organisasi mengenai *organizational justice* pada *driver* Go-Jek di Kota Bandung.
- Sebagai bahan referensi bagi peneliti lain yang berminat untuk melakukan penelitian mengenai topik *organizational justice*.

### 1.4.2 Kegunaan Praktis

- Memberikan informasi kepada pihak PT.Go-Jek mengenai *organizational justice* yang terbagi menjadi 4 dimensi yaitu *distributive justice*, *procedural justice*, *interpersonal justice*, dan *informational justice* yang dimiliki oleh para *driver* agar dapat membantu tercapainya tujuan perusahaan.
- Memberikan kesempatan pada *driver* untuk mengungkapkan penghayatannya terhadap aturan-aturan yang diterapkan oleh PT.Go-Jek yang dijaring melalui 4 dimensi.

## 1.5 Kerangka Pemikiran

Go-Jek adalah merupakan sebuah perusahaan teknologi asal Indonesia yang melayani angkutan melalui jasa ojek *online*. Perusahaan ini didirikan pada tahun 2010 di Jakarta oleh Nadiem Makarim. Saat ini, Go-Jek telah tersedia di 50 kota di Indonesia. Layaknya perusahaan lain Go-Jek

memiliki aturan-aturan tersendiri yang diterapkan pada *driver*. Aturan tersebut ditetapkan untuk mensejahterakan kehidupan *driver* ketika bekerja di perusahaan Go-Jek. Akan tetapi, faktanya banyak hal yang dikeluhkan oleh *driver* Go-Jek, seperti dalam penerapan sistem tarif, poin, *suspend* di perusahaan, perlakuan dari perusahaan kepada *driver*, dan transparansi pembuatan peraturan. *Driver* Go-Jek pun memiliki persepsi dan reaksi yang berbeda terhadap peraturan tersebut. Beberapa *driver* ada yang mempersepsikan bahwa peraturan tersebut tidak adil bagi kesejahteraan *driver*, dan begitu sebaliknya. Persepsi-persepsi yang dimiliki oleh *driver* Go-Jek mengenai keputusan dan ketetapan peraturan perusahaan ini dapat dijelaskan melalui *organizational justice*.

Menurut Colquitt (2001), *organizational justice* adalah persepsi individu terhadap keadilan di dalam organisasi mengenai pengambilan keputusan manajerial, persepsi kualitas, efek keadilan, hubungan antara faktor individu dan situasional. Perusahaan Go-Jek di kota Bandung telah menerapkan aturan-aturan yang telah ditetapkan saat penandatanganan perjanjian mitra kerja dengan *driver* Go-Jek. Akan tetapi, seiring berjalannya waktu, terdapat perubahan-perubahan di dalam aturan sepihak yang ditetapkan perusahaan Go-Jek. Maka dari itu, beberapa *driver* Go-Jek merasa perubahan tersebut tidak adil dan merugikan *driver*. Persepsi atas ketidakadilan tersebut terdiri dari ketidakadilan dalam alokasi *outcomes* yang berupa tarif, bonus poin, dan *suspend*. Ketidakadilan dalam proses pembuatan dan penetapan aturan, ketidakadilan dalam hubungan atasan dan *driver*, dan minimnya transparansi antara pihak perusahaan dan *driver* Go-Jek menjadi masalah.

Menurut Colquitt, (2001; Foley et al., 2005; Nowakowski & Conlon, 2005), keadilan di dalam perusahaan ada empat dimensi, yang pertama adalah *distributive justice*. *Distributive justice* berhubungan dengan alokasi *outcomes* yang konsisten dan sesuai dengan kontribusi yang diberikan. Perusahaan Go-Jek seharusnya dapat menerapkan keadilan dalam pemberian *outcomes* sesuai kontribusi yang telah diberikan oleh *driver*, misalnya dalam tarif, bonus poin, dan *suspend*.

*Driver* yang memiliki *distributive justice* yang tinggi akan menganggap bahwa sistem tarif dan bonus poin yang ditetapkan perusahaan Go-Jek sesuai dengan usaha yang *driver* telah berikan, sesuai dengan pekerjaan yang *driver* selesaikan, sesuai dengan kontribusi yang *driver* berikan, dan juga adil jika dibandingkan dengan kinerja *driver*. Ketika *driver* memiliki *distributive justice* yang tinggi cenderung memiliki persepsi yang positif pada perusahaan sehingga akan tetap bekerja dan tidak banyak mengeluh karena telah memiliki keterkaitan emosional dengan perusahaan dan merasa bahwa perusahaan tersebut sesuai dengan nilai dan tujuan mereka. Ketika *driver* memiliki *distributive justice* yang rendah maka *driver* akan menghayati adanya ketidakadilan terhadap apa yang perusahaan berikan pada *driver* karena tidak sesuai dengan usaha, pekerjaan yang telah diselesaikan, kontribusi, dan kinerja. Sehingga *driver* cenderung lebih sering mengeluh, tidak bekerja dengan maksimal, melakukan tindakan-tindakan seperti berdemo bahkan melakukan tindakan penipuan terhadap pengguna aplikasi Go-Jek. Dalam pemberian tarif dan bonus poin *driver* merasa apa yang ia berikan kepada perusahaan tidak setimpal dengan apa yang *driver* dapatkan sehingga pemasukan *driver* menurun. Dampaknya *driver* melakukan aksi demo dan petisi untuk menyuarakan ketidakadilan tersebut.

Keadilan di dalam perusahaan yang kedua adalah *procedural justice*, yakni karyawan memiliki persepsi terhadap proses penentuan *outcomes* dari perusahaan (Colquitt, 2001). Pada dimensi ini, hasil dari *outcomes* dapat berupa sistem tarif, bonus, dan *suspend*. *Driver* memiliki *procedural justice* yang tinggi terhadap keputusan yang diambil oleh perusahaan maka *driver* akan mampu mengekspresikan pandangannya terhadap keputusan, merasa dirinya memiliki pengaruh dalam menentukan keputusan, konsistensi prosedur, prosedur bebas bias, berdasarkan informasi yang akurat, adanya revisi, dan tidak melanggar standar etika dan moral. Ketika *driver* memiliki *procedural* yang rendah terhadap pengambilan keputusan oleh perusahaan maka *driver* mengeluh

mengenai aturan yang tidak konsisten dan selalu berpikir negatif pada perusahaan. Para *driver* Go-Jek merasa dengan adanya perubahan aturan dalam tarif, bonus, dan *suspend* dirasa tidak adil karena pemasukan para *driver* menurun pesat dan perusahaan tidak mengantisipasi dampak tersebut. Perubahan aturan tersebut membuat banyak *driver* keluar dari PT.Go-Jek, menggunakan *fake gps*, membuat demo dan juga petisi. Hal lain yang dirasa tidak adil adalah dalam membuat keputusan pemutusan mitra kerja. Perusahaan hanya memberikan pemutusan dengan sms dan tidak terbuka mengenai alasan *driver* diputus. Dengan ketidakjelasan dalam pemberian *suspend* dan pemutusan mitra kerja yang tidak terbuka, *driver* merasa perusahaan tidak memperlakukan adil para *driver* yang menyebabkan kerugian secara material pada *driver*. Hal lain yang terjadi adalah *driver* yang mendapatkan order fiktif dapat mempengaruhi performa dan juga kerugian secara material. Perusahaan menuntut untuk meningkatkan performa tetapi dengan adanya hal tersebut performa *driver* akan menurun.

Keadilan di dalam perusahaan yang ketiga adalah *interpersonal justice*, yang berhubungan dengan keadilan yang dirasakan seseorang ketika diperlakukan secara adil oleh perusahaan. Selain itu, keadilan ini juga berhubungan dengan relasi individual dengan atasannya melalui cara penyampaian yang sopan dan tidak menyakiti orang lain (Colquitt, 2001). Perlakuan interpersonal yang dilakukan oleh perusahaan melalui prosedur peraturan organisasional seperti menunjukkan perhatian terhadap kebutuhan dan kesejahteraan karyawan, memperlakukan karyawan dengan rasa hormat, interaksi yang sopan dengan karyawan dan kepekaan hubungan antar individu. Ketika memiliki *interpersonal justice* yang tinggi maka *driver* merasa diperlakukan sopan oleh DSU, dihargai, dihormati, dan tidak mendapatkan komentar atau kata-kata yang tidak sopan atau kasar. Akan tetapi, ketika *interpersonal justice* rendah maka *driver* akan memiliki rasa benci pada perusahaan karena DSU tidak memikirkan kesejahteraan *driver*, seperti perusahaan Go-Jek kurang

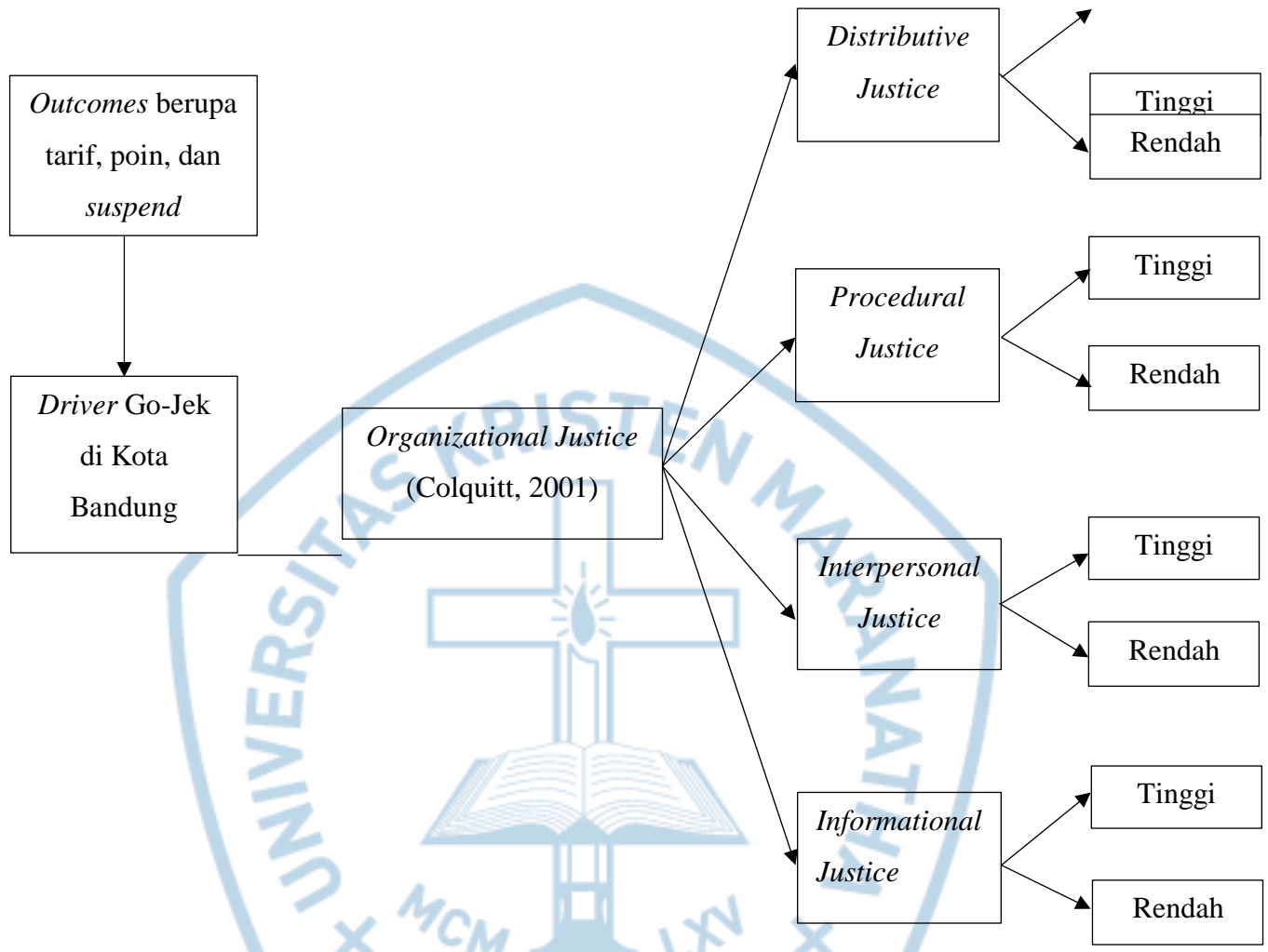


memperhatikan resiko yang mungkin terjadi pada *driver* saat bekerja. Oleh karena itu, *driver* merasa perusahaan tidak sepenuhnya adil terhadap *driver* yang mengalami musibah.

Keadilan di dalam perusahaan yang keempat adalah *informational justice*, yakni persepsi karyawan mengenai apakah pihak yang menentukan keputusan telah memberikan penjelasan mengenai *outcomes* yang mempengaruhi individu (Colquitt, 2001). Ketika *driver* memiliki *informational justice* yang tinggi, maka *driver* merasa diperhatikan saat naik banding, dijelaskan secara lengkap mengenai prosedur, dan adanya komunikasi secara individual dengan *driver*. Akan tetapi, jika *driver* memiliki *informational justice* yang rendah, maka *driver* cenderung tidak menerima dan sering mengeluh sehingga *driver* cukup sering melanggar peraturan yang telah dibuat perusahaan Go-Jek. Selain itu, *driver* Go-Jek juga merasa perusahaan tidak menjelaskan dengan jelas mengenai perubahan keputusan tersebut sehingga *driver* merasa diperlakukan kurang baik oleh perusahaan.

Secara garis besar penjelasan mengenai derajat *organizational justice* pada *driver* Go-Jek di kota Bandung dapat dilihat melalui bagan kerangka pikir berikut:





Bagan 1. 1 Bagan Kerangka Pemikiran

## 1.6 Asumsi

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, peneliti berasumsi :

1. *Driver* Go-Jek menerima konsekuensi dari perusahaan yang berupa *outcomes* yaitu tarif, poin, dan *suspend*.
2. Aturan yang diterapkan oleh perusahaan akan memberikan dampak pada persepsi driver mengenai distributive justice.
3. Proses dalam penentuan aturan oleh perusahaan akan memberikan dampak pada persepsi driver mengenai procedural justice
4. Perlakuan yang diberikan oleh DSU akan memberikan dampak pada persepsi driver mengenai interpersonal justice.
5. Penjelasan yang diberikan oleh perusahaan akan memberikan dampak pada persepsi driver mengenai informational justice.

