



Realitas Kehidupan Karyawan dalam Menghadapi Ketidakadilan di Dunia Kerja (Studi Kasus pada Karyawan Pabrik Sepatu di Kabupaten Kudus)

Rika Anggreani Zhahra ¹, Inka Novita Sari ², Rauly Sijabat³

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis
Universitas Persatuan Guru Republik Indonesia Semarang^{1,2,3}

*Email rikazhahra@gmail.com; novitasariinka8@gmail.com; raulysijabat@upgris.ac.id

Diterima: 28-12-2025 | Disetujui: 08-01-2026 | Diterbitkan: 09-01-2026

ABSTRACT

This study analyzes the realities of employees' lives facing workplace injustice (a case study of shoe factory employees in Kudus Regency). This study uses a qualitative approach with a narrative inquiry method. In this context, the narrative approach is used to explore the true stories of shoe factory employees in Kudus Regency facing workplace injustice. Through the employees' stories, the researcher seeks to understand the emotional, social, and psychological dynamics that occur, as well as the meanings they construct from these experiences. This study demonstrates that workplace injustice remains a reality experienced by shoe factory employees in Kudus Regency. This injustice manifests itself in various forms, particularly in the unequal distribution of work tasks, a performance appraisal system that is not yet transparent and objective, and a lack of recognition for employee ideas and contributions to the work process. Employee perceptions of the management system indicate dissatisfaction with the reward and promotion mechanisms implemented. Employees perceive that their work and efforts are not always matched by commensurate rewards, leading to the perception that the work appraisal system is still influenced by subjective factors and personal closeness.

Keywords: Injustice; Employees; Workplace

ABSTRAK

Penelitian ini untuk menganalisis Realitas Kehidupan Karyawan dalam Menghadapi Ketidakadilan di Dunia Kerja (Studi Kasus pada Karyawan Pabrik Sepatu di Kabupaten Kudus). Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian naratif (narrative inquiry). Dalam konteks penelitian ini, pendekatan naratif digunakan untuk menggali kisah nyata karyawan pabrik sepatu di Kabupaten Kudus dalam menghadapi ketidakadilan di dunia kerja. Melalui cerita para karyawan, peneliti berusaha memahami dinamika emosional, sosial, dan psikologis yang terjadi, serta makna yang mereka bangun dari pengalaman tersebut. Penelitian ini menunjukkan bahwa ketidakadilan kerja masih menjadi realitas yang dialami oleh karyawan pabrik sepatu di Kabupaten Kudus. Ketidakadilan tersebut muncul dalam berbagai bentuk, terutama dalam pembagian tugas kerja yang tidak merata, sistem penilaian kinerja yang belum transparan dan objektif, serta kurangnya pengakuan terhadap ide dan kontribusi karyawan dalam proses kerja. Persepsi karyawan terhadap sistem manajemen menunjukkan adanya ketidakpuasan terhadap mekanisme penghargaan dan promosi yang diterapkan. Karyawan menilai bahwa hasil kerja dan usaha yang telah diberikan tidak selalu diimbangi dengan penghargaan yang sepadan, sehingga menimbulkan anggapan bahwa sistem penilaian kerja masih dipengaruhi oleh faktor subjektif dan

kedekatan personal.

Katakunci: Ketidakadilan; Karyawan; Dunia Kerja

Bagaimana Cara Sitasi Artikel ini:

Zhahra, R. A., Sari, I. N., & Sijabat, R. (2026). Realitas Kehidupan Karyawan dalam Menghadapi Ketidakadilan di Dunia Kerja (Studi Kasus pada Karyawan Pabrik Sepatu di Kabupaten Kudus). Indonesia Economic Journal, 2(1), 143-151. <https://doi.org/10.63822/ekgk4d16>

PENDAHULUAN

Ketidakadilan di dunia kerja merupakan fenomena sosial yang hingga kini masih menjadi persoalan serius dalam dinamika hubungan industrial di Indonesia. Banyak karyawan merasakan bahwa usaha dan kontribusi mereka tidak sebanding dengan penghargaan yang diterima, baik dalam bentuk gaji, kesempatan promosi, maupun pengakuan kerja. Kondisi ini berpotensi menimbulkan penurunan motivasi, rasa kecewa, bahkan frustrasi yang pada akhirnya berdampak pada menurunnya produktivitas kerja dan meningkatnya tingkat turnover karyawan. Fenomena tersebut menggambarkan adanya ketimpangan dalam sistem penghargaan dan distribusi keadilan di lingkungan kerja, termasuk pada sektor industri seperti pabrik komponen sepatu di Kabupaten Kudus.

Keadilan sangat penting dalam kaitannya dengan hubungan kerja. Teori equity Adams (1965) menyatakan bahwa karyawan akan merasa puas jika rasio antara input (usaha, pengalaman, waktu, dan keterampilan) dan output (gaji, promosi, penghargaan) sebanding dengan rekan kerja lainnya. Namun, perasaan tidak adil dapat muncul ketika ada ketidakadilan, yang dapat menyebabkan konflik, penurunan motivasi, dan perilaku yang tidak efektif di tempat kerja. Hal ini terlihat pada banyak perusahaan manufaktur, termasuk pabrik sepatu dan komponennya, di mana karyawan seringkali dihadapkan pada jam lembur yang panjang, beban kerja yang tinggi, dan upah yang tidak sesuai dengan pekerjaan mereka.

Sebuah penelitian yang dipublikasikan oleh Zulia Devi Ananta dkk. (2024) menunjukkan bahwa diskriminasi di tempat kerja, baik secara langsung maupun tidak langsung, dapat menghambat kinerja dan merusak hubungan sosial di lingkungan kerja. Diskriminasi ini melanggar nilai kemanusiaan dan norma hukum serta interaksi sosial di perusahaan.

Hal ini menunjukkan bahwa isu keadilan di tempat kerja tidak hanya terkait dengan struktur gaji, tetapi juga dengan dimensi etika perilaku organisasi dan strategi manajemen. Lebih lanjut, Muhammad Edwar (2024) mencatat dalam *Journal of Law and Public Policy Studies* bahwa ketidakadilan di tempat kerja seringkali diperparah oleh norma-norma patriarki dan kerangka kerja sosial yang timpang. Dalam lingkungan kerja yang masih dipengaruhi oleh budaya hierarkis dan dominasi kelompok tertentu, karyawan tertentu terutama perempuan atau staf baru yang sering kali ditempatkan pada peran subordinat dan jarang menerima pengakuan atas kontribusi mereka.

Kemudian, distorsi ini berubah sehingga menimbulkan timbulnya perasaan seperti kekecewaan, kekecewaan, serta rasa tidak puas yang dialami oleh para pekerja. Hal serupa juga terjadi di sejumlah pabrik yang berlokasi di Kudus, termasuk pabrik yang memproduksi komponen sepatu yang mempekerjakan banyak pekerja lokal dengan perjanjian kontrak kerja. Para pekerja seringkali merasa bahwa sumbangsih yang mereka berikan tidak seimbang dengan ketidakseimbangan yang mereka terima.

Upah dasar yang rendah, terbatasnya fasilitas tambahan, serta kurangnya peluang untuk naik jabatan menyebabkan adanya jarak pemisah antara harapan dan kenyataan yang ada. Akibatnya motivasi kerja menjadi berkurang dan hubungan antara para pekerja dengan pihak menjadi manajemen merenggang. Bahkan, sebagian pekerja memilih untuk berhenti bekerja karena merasa tidak diperlakukan dengan adil. Dalam kerangka hukum yang mengatur tentang ketenagakerjaan, Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan telah secara tegas menyatakan hak setiap pekerja untuk memperoleh perlakuan yang setara dengan manusia tanpa adanya diskriminasi serta penghasilan yang mencukupi kebutuhan hidup secara layak. Namun, kenyataan di lapangan menunjukkan bahwa masih banyak perusahaan yang belum mampu menerapkan prinsip tersebut secara konsisten. Perlindungan hukum yang belum kuat dan

pengawasan yang kurang ketat dari lembaga yang berwenang dibidang ketenagakerjaan mengakibatkan ketidakadilan terus terjadi secara terstruktur.

Ketidakadilan yang dialami oleh para pekerja tidak hanya berdampak pada aspek keuangan, tetapi juga pada aspek mental dan sosial mereka. Perasaan tidak dihargai dapat menyebabkan tekanan di tempat kerja, penurunan kesetiaan, serta peningkatan perselisihan horizontal di antara rekan kerja. Dalam jangka panjang, keadaan ini dapat mengancam kestabilan hubungan antara pekerja dan perusahaan serta menghambat kelangsungan produktivitas perusahaan. Oleh karena itu, memahami bagaimana para pekerja menghadapi ketidakadilan menjadi langkah penting untuk mengenali faktor-faktor penyebab dan dampaknya terhadap kinerja serta kesejahteraan mereka.

Dari sudut pandang sosiologi, ketidakadilan di lingkungan kerja juga mencerminkan kegagalan sistem organisasi dalam mewujudkan keadilan di tempat kerja. Organisasi yang tidak berhasil mewujudkan nilai-nilai keadilan akan menghadapi potensi penurunan kepercayaan dan peningkatan konflik internal. Sementara itu, dari sudut pandang pengelolaan sumber daya manusia, keadaan ini menandakan adanya kekurangan dalam penerapan prinsip keadilan dalam pembagian, prosedur, dan interaksi yang seharusnya menjadi landasan kebijakan personalia di setiap perusahaan.

Dengan memperhatikan fenomena tersebut, penelitian ini menjadi penting untuk dilakukan guna mengungkap bagaimana para pekerja mengalami ketidakadilan di lingkungan kerja, khususnya di pabrik komponen sepatu yang berada di Kabupaten Kudus. Penelitian ini tidak hanya menyoroti aspek ekonomi, tetapi juga pada dimensi sosial dan psikologis yang membentuk pandangan para pekerja terhadap keadilan. Diharapkan hasil dari penelitian ini dapat menjadi dasar bagi pihak manajemen perusahaan dan pembuat kebijakan dalam merancang strategi peningkatan kesejahteraan para pekerja serta menciptakan lingkungan kerja yang lebih adil dan mendukung.

METODE PENELITIAN

Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian naratif (*narrative inquiry*). Pendekatan ini digunakan untuk memahami dan menafsirkan pengalaman hidup individu melalui kisah yang mereka ceritakan. Pendekatan naratif berfokus pada bagaimana seseorang memaknai peristiwa yang dialaminya dan bagaimana pengalaman tersebut membentuk pandangan serta tindakan mereka.

Dalam konteks penelitian ini, pendekatan naratif digunakan untuk menggali kisah nyata karyawan pabrik sepatu di Kabupaten Kudus dalam menghadapi ketidakadilan di dunia kerja. Melalui cerita para karyawan, peneliti berusaha memahami dinamika emosional, sosial, dan psikologis yang terjadi, serta makna yang mereka bangun dari pengalaman tersebut.

Metode Pengumpulan Data

1) Data primer

Metode pengumpulan data pada data primer diperoleh melalui:

1. Wawancara Mendalam (*In-depth Interview*)

Wawancara mendalam digunakan untuk memperoleh kisah dan pengalaman hidup karyawan pabrik sepatu dalam menghadapi ketidakadilan di dunia kerja. Wawancara dilakukan secara semi-

terstruktur, yaitu peneliti menyiapkan pedoman pertanyaan umum, namun tetap memberi ruang bagi informan untuk bercerita bebas sesuai pengalaman mereka.

Selama wawancara, peneliti bersikap empatik dan terbuka agar informan merasa nyaman dalam menceritakan peristiwa yang dialami. Setiap wawancara direkam (dengan izin informan) dan ditranskrip secara lengkap sebagai bahan analisis naratif.

2. Observasi

Observasi dilakukan secara langsung di lingkungan kerja dan sekitar pabrik sepatu di Kabupaten Kudus. Tujuannya adalah untuk memahami konteks sosial, pola interaksi antar karyawan, serta situasi kerja sehari-hari yang berkaitan dengan ketidakadilan di tempat kerja. Peneliti melakukan observasi secara non-partisipan, artinya peneliti tidak terlibat langsung dalam kegiatan karyawan, tetapi hanya mengamati dan mencatat hal-hal penting dalam catatan lapangan (*field notes*). Hasil observasi digunakan untuk memperkuat dan memperjelas hasil wawancara.

2) Data sekunder

Metode pengumpulan data pada data sekunder dikumpulkan melalui studi literatur, dimana studi literatur ini dilakukan dengan menelaah berbagai sumber tertulis seperti buku, jurnal, artikel, dan penelitian terdahulu yang berkaitan dengan realitas kehidupan karyawan dan ketidakadilan di dunia kerja. Kegiatan ini bertujuan untuk memperkuat dasar teori dan mendukung hasil temuan lapangan, sehingga analisis terhadap data wawancara dan observasi dapat dilakukan secara lebih mendalam dan sesuai dengan konteks ilmiah.

Metode pengambilan data

Metode pengambilan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu penentuan informan secara sengaja berdasarkan pertimbangan tertentu yang sesuai dengan tujuan penelitian. Teknik ini dipilih karena tidak semua karyawan memiliki pengalaman yang relevan dengan fokus penelitian, sehingga peneliti hanya memilih informan yang dianggap mampu memberikan informasi mendalam tentang ketidakadilan di tempat kerja. Kriteria informan dalam penelitian ini meliputi:

1. Karyawan pabrik sepatu yang bekerja di Kabupaten Kudus.
2. Telah bekerja minimal satu tahun agar memiliki pengalaman kerja yang cukup.
3. Pernah mengalami atau menyaksikan bentuk ketidakadilan di lingkungan kerja.
4. Bersedia dan mampu menceritakan pengalaman hidupnya secara terbuka.

Jumlah informan tidak ditentukan secara pasti, karena dalam penelitian kualitatif naratif fokusnya adalah pada kedalaman informasi, bukan jumlah partisipan. Pengambilan data dilakukan sampai peneliti merasa bahwa cerita dan informasi yang diperoleh telah cukup mewakili fenomena yang diteliti atau telah mencapai titik jenuh (*saturation point*).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini melibatkan dua informan utama yang merupakan karyawan pabrik sepatu di Kabupaten Kudus dan dipilih secara *purposive* karena memiliki pengalaman langsung terkait ketidakadilan di tempat kerja. Pemilihan informan secara *purposive* dilakukan dengan pertimbangan bahwa informan merupakan pihak yang paling memahami realitas kerja sehari-hari serta mampu menceritakan pengalaman

secara mendalam sesuai dengan tujuan penelitian kualitatif. Informan pertama, Ibu Devi, telah bekerja selama dua tahun sebagai karyawan biasa, sedangkan informan kedua, Sifa, memiliki masa kerja tiga tahun dengan posisi yang sama. Keduanya terlibat langsung dalam proses operasional perusahaan sehingga memiliki pemahaman yang cukup mengenai sistem kerja, pola hubungan dengan atasan, serta dinamika sosial di lingkungan kerja.

Kesamaan latar belakang pekerjaan dan posisi jabatan membuat pengalaman kedua informan relatif sebanding dan saling melengkapi dalam menggambarkan fenomena ketidakadilan kerja. Kedua informan mengungkapkan bahwa selama bekerja mereka pernah merasakan perbedaan perlakuan, ketidakjelasan sistem penilaian kinerja, serta minimnya pengakuan terhadap kontribusi yang diberikan. Kesamaan pengalaman ini menunjukkan bahwa ketidakadilan bukanlah peristiwa yang bersifat individual atau kebetulan semata, melainkan menjadi pola yang cukup konsisten dalam praktik kerja di lingkungan pabrik sepatu tersebut. Oleh karena itu, data yang diperoleh dari kedua informan dianggap relevan dan representatif untuk menggambarkan realitas kehidupan karyawan dalam menghadapi ketidakadilan di dunia kerja.

Pembahasan

1. Bentuk-Bentuk Ketidakadilan yang Dialami Karyawan

Berdasarkan hasil wawancara, ditemukan beberapa bentuk ketidakadilan yang dialami oleh karyawan pabrik sepatu di Kabupaten Kudus. Ketidakadilan tersebut tidak hanya berkaitan dengan aspek material, tetapi juga menyentuh dimensi sosial dan psikologis yang memengaruhi cara karyawan memaknai pekerjaannya.

Bentuk ketidakadilan pertama terlihat dalam penugasan kerja. Informan menyampaikan bahwa tugas-tugas penting dan strategis lebih sering diberikan kepada karyawan senior atau karyawan yang dianggap memiliki kedekatan dengan atasan. Sementara itu, karyawan biasa cenderung mendapatkan tugas-tugas rutin yang bersifat administratif dan berulang. Ibu Devi mengungkapkan bahwa kesempatan untuk terlibat dalam proyek penting sangat terbatas, meskipun ia merasa memiliki kemampuan dan ide yang dapat dikembangkan. Kondisi ini menciptakan kesenjangan kesempatan yang membuat karyawan merasa tidak dipercaya dan kurang dihargai secara profesional.

Bentuk ketidakadilan kedua berkaitan dengan sistem penilaian kinerja. Sifa menyatakan bahwa kontribusi yang telah ia berikan, seperti lembur dan penyelesaian tugas tambahan, sering kali tidak tercermin dalam hasil penilaian tahunan. Penilaian kinerja dipersepsikan tidak sepenuhnya objektif dan lebih dipengaruhi oleh faktor kedekatan personal dengan atasan. Ketidakjelasan indikator penilaian ini menimbulkan persepsi bahwa sistem evaluasi belum berjalan secara adil dan transparan, sehingga karyawan mempertanyakan keadilan dalam penghargaan atas hasil kerja mereka.

Bentuk ketidakadilan ketiga muncul dalam pengakuan terhadap ide dan kontribusi kerja. Kedua informan mengaku pernah mengalami situasi di mana gagasan yang mereka sampaikan justru diambil alih atau disampaikan kembali oleh karyawan lain tanpa mencantumkan nama penggagasnya. Pengalaman ini menimbulkan rasa kecewa dan ketidakpuasan karena ide merupakan bentuk kontribusi intelektual yang seharusnya dihargai. Kurangnya pengakuan tersebut membuat karyawan merasa bahwa peran dan keberadaan mereka di dalam organisasi kurang dianggap penting.

2. Dampak Ketidakadilan terhadap Motivasi dan Kesejahteraan Psikologis

Ketidakadilan yang dialami karyawan memberikan dampak yang signifikan terhadap motivasi kerja dan kesejahteraan psikologis. Ibu Devi mengungkapkan bahwa pada awalnya ia merasa sedih dan kecewa karena usaha yang telah dilakukan tidak mendapatkan pengakuan yang sepadan. Perasaan ini muncul ketika ia menyadari bahwa kerja keras dan ide yang disampaikan tidak memberikan perubahan berarti terhadap posisi maupun penilaian kerjanya. Sementara itu, Sifa menyampaikan bahwa perlakuan yang tidak adil membuatnya merasa lelah secara mental dan mulai mempertanyakan apakah kerja keras yang dilakukan benar-benar memiliki arti bagi perusahaan.

Dalam jangka panjang, ketidakadilan tersebut menyebabkan penurunan motivasi kerja. Karyawan tidak lagi terdorong untuk memberikan kinerja terbaik, melainkan bekerja sekadar untuk memenuhi kewajiban. Kondisi ini juga berdampak pada berkurangnya inisiatif dalam menyampaikan ide dan saran, karena karyawan merasa bahwa kontribusi tersebut tidak akan dihargai. Bahkan, beberapa karyawan mulai mempertimbangkan untuk mencari pekerjaan lain sebagai bentuk respons terhadap ketidakadilan yang terus berlangsung dan dianggap sulit untuk diperbaiki dari dalam organisasi.

3. Hubungan Ketidakadilan dengan Teori Pertukaran Sosial dan Keadilan Organisasi

Temuan penelitian ini sejalan dengan Teori Pertukaran Sosial yang menyatakan bahwa hubungan antara karyawan dan organisasi dibangun atas dasar prinsip timbal balik. Karyawan bersedia memberikan tenaga, waktu, dan loyalitas dengan harapan memperoleh perlakuan yang adil serta penghargaan yang sepadan. Ketika harapan tersebut tidak terpenuhi, hubungan sosial antara karyawan dan organisasi menjadi terganggu. Hal ini tercermin dari menurunnya loyalitas, motivasi kerja, serta kepercayaan karyawan terhadap manajemen perusahaan.

Selain itu, temuan penelitian ini juga mendukung konsep Keadilan Organisasi yang mencakup keadilan distributif, prosedural, dan interaksional. Ketidakmerataan pembagian tugas dan hasil penilaian mencerminkan lemahnya keadilan distributif, sementara ketidakjelasan sistem evaluasi menunjukkan rendahnya keadilan prosedural. Di sisi lain, kurangnya penghargaan dan komunikasi yang terbuka antara atasan dan karyawan mencerminkan rendahnya keadilan interaksional. Ketiga aspek tersebut saling berkaitan dan secara bersama-sama membentuk persepsi ketidakadilan yang dirasakan oleh karyawan

4. Strategi Karyawan dalam Menghadapi Ketidakadilan

Dalam menghadapi ketidakadilan di tempat kerja, karyawan cenderung mengambil strategi adaptif untuk mempertahankan stabilitas pekerjaan mereka. Ibu Devi memilih untuk tetap bersikap profesional dengan fokus menyelesaikan tugas sebaik mungkin serta menyampaikan keluhan secara hati-hati dan sopan kepada atasan. Strategi ini dilakukan untuk menghindari konflik terbuka yang berpotensi merugikan posisinya sebagai karyawan.

Disisi lain Sifa lebih memilih untuk diam dan membatasi partisipasi dalam memberikan ide atau saran. Sikap ini merupakan bentuk perlindungan diri agar tidak kembali mengalami kekecewaan akibat kurangnya pengakuan terhadap kontribusi yang diberikan. Strategi tersebut menunjukkan bahwa ketidakadilan tidak selalu direspons melalui perlawanan terbuka, melainkan lebih sering melalui perlawanan pasif, penarikan diri, dan penyesuaian sikap. Meskipun strategi ini membantu karyawan

bertahan secara jangka pendek, namun dalam jangka panjang dapat merugikan baik karyawan maupun organisasi karena menurunnya keterlibatan dan produktivitas kerja.

KESIMPULAN

1. Penelitian ini menunjukkan bahwa ketidakadilan kerja masih menjadi realitas yang dialami oleh karyawan pabrik sepatu di Kabupaten Kudus. Ketidakadilan tersebut muncul dalam berbagai bentuk, terutama dalam pembagian tugas kerja yang tidak merata, sistem penilaian kinerja yang belum transparan dan objektif, serta kurangnya pengakuan terhadap ide dan kontribusi karyawan dalam proses kerja.
2. Persepsi karyawan terhadap sistem manajemen menunjukkan adanya ketidakpuasan terhadap mekanisme penghargaan dan promosi yang diterapkan. Karyawan menilai bahwa hasil kerja dan usaha yang telah diberikan tidak selalu diimbangi dengan penghargaan yang sepadan, sehingga menimbulkan anggapan bahwa sistem penilaian kerja masih dipengaruhi oleh faktor subjektif dan kedekatan personal.
3. Ketidakadilan yang dialami karyawan berdampak signifikan terhadap motivasi kerja dan kesejahteraan psikologis. Karyawan mengalami penurunan semangat kerja, kelelahan mental, serta perasaan tidak dihargai, yang dalam jangka panjang mendorong sikap bekerja sekadar menjalankan kewajiban, berkurangnya inisiatif, dan meningkatnya keinginan untuk mencari pekerjaan lain.
4. Ketidakadilan di lingkungan kerja juga memengaruhi hubungan antara karyawan dan pihak manajemen. Menurunnya rasa percaya dan keterbukaan menyebabkan komunikasi menjadi kurang efektif dan hubungan kerja kurang harmonis. Temuan ini menegaskan bahwa penerapan prinsip keadilan kerja merupakan faktor penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang sehat, mendukung kesejahteraan karyawan, serta meningkatkan produktivitas dan keberlanjutan organisasi.

SARAN

Berdasarkan hasil analisis dan keterbatasan yang terdapat dalam penelitian ini, beberapa saran yang dapat diberikan untuk pengembangan penelitian selanjutnya adalah sebagai berikut:

1. Penelitian selanjutnya dapat melibatkan jumlah informan yang lebih banyak dan berasal dari latar belakang jabatan yang beragam, seperti karyawan kontrak, karyawan tetap, supervisor, maupun pihak manajemen. Hal ini bertujuan agar perspektif mengenai ketidakadilan kerja dapat digali secara lebih komprehensif dan tidak hanya terbatas pada sudut pandang karyawan operasional.
2. Penelitian selanjutnya juga disarankan untuk menggunakan pendekatan metode yang berbeda atau mengombinasikan pendekatan kualitatif dengan kuantitatif (*mixed methods*). Dengan demikian, temuan kualitatif yang bersifat mendalam dapat diperkuat dengan data kuantitatif yang mampu menggambarkan tingkat ketidakadilan, motivasi kerja, dan kesejahteraan karyawan secara lebih luas dan terukur.

3. Selain itu, penelitian selanjutnya dapat memperluas fokus kajian dengan menambahkan variabel lain, seperti kepuasan kerja, komitmen organisasi, budaya kerja, kepemimpinan, dan stres kerja. Penambahan variabel tersebut diharapkan mampu memberikan pemahaman yang lebih menyeluruh mengenai faktor-faktor yang memengaruhi munculnya ketidakadilan kerja serta dampaknya terhadap karyawan dan organisasi.
4. Penelitian di masa mendatang juga disarankan untuk dilakukan pada konteks industri atau wilayah yang berbeda agar hasil penelitian dapat dibandingkan dan digeneralisasikan secara lebih luas. Dengan memperluas lokasi dan konteks penelitian, diharapkan dapat diperoleh gambaran yang lebih beragam mengenai praktik keadilan kerja di berbagai sektor industri.

DAFTAR PUSTAKA

- Basri, M., Fitri, R. I., & Ritonga, A. N. (2024). Masa Disintegrasi (1000-1250 M). *Jurnal penelitian Pendidikan Indonesia*, 1(2), 364.
- Pitriani, N., Lutfianah, L., Hikmatunisa, N. P., Mauliddah, D. N., Nurhayati, & All, E. (2024). Analisis Kelayakan Kualitas Isi dan Bahasa Materi Ciri dan Keanekaragaman Makhluk Hidup pada Buku ESPS IPAS SD / MI Kelas. *Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia*, 1(2), 298–311.
- Sholikhah, M., Mumpuni, A., & Sunarsih, D. (2022). Kesesuaian Materi Dan Evaluasi dengan Kompetensi Dasar pada Buku Teks Sekolah Dasar. *Jurnal Ilmiah KONTEKSTUAL*, 3(02), 107–115. <https://doi.org/10.46772/kontekstual.v3i02.658>