

**PENGARUH KEADILAN ORGANISASI TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN DIMEDIASI KECERDASAN EMOSIONAL  
(Studi Pada Karyawan PT Sari Warna Asli II Boyolali)**

**SKRIPSI**

**Diajukan Kepada  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam  
Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta  
Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Guna  
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi**



**Oleh :**

**Fajriyani Saputri**

**NIM. 16.52.11.112**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN BISNIS SYARIAH  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN MAS SAID SURAKARTA**

**2023**

**PENGARUH KEADILAN ORGANISASI TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN YANG DIMEDIASI Kecerdasan Emosional  
(Studi Pada Karyawan PT Sari Warna Asli II Boyolali)**

**SKRIPSI**

Diajukan Kepada  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam  
Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta  
Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Guna  
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi

Oleh :

**Fajrivani Saputri**  
**NIM. 16.52.11.112**

Surakarta, 13 Juni 2023

Disetujui dan disahkan oleh:  
Dosen Pembimbing Skripsi



**Dr. Fitri Wulandari, S.E., M.Si**  
**NIP. 19762110 9199903 2 002**

## SURAT PERNYATAAN BUKAN PLAGIASI

*Assalamualaikum Wr. Wb.*

Yang bertanda tangan dibawah ini :

NAMA : FAJRIYANI SAPUTRI  
NIM : 16.52.11.112  
PRODI : MANAJEMEN BISNIS SYARIAH  
FAKULTAS : EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

Menyatakan bahwa penelitian dengan judul "PENGARUH KEADILAN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DIMEDIASI Kecerdasan EMOSIONAL"

Benar-benar bukan merupakan plagiasi dan belum pernah diteliti sebelumnya. Apabila dikemudian hari diketahui bahwa skripsi ini merupakan plagiasi, saya bersedia menerima sanksi sesuai peraturan yang berlaku.

Demikian surat ini saya buat dengan sesungguhnya dan dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

*Wassalaikumsalam Wr. Wb.*

Surakarta, 13 Juni 2023



FAJRIYANI SAPUTRI

## **SURAT PERNYATAAN TELAH MELAKUKAN PENELITIAN**

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

Yang bertandatangan dibawah ini:

NAMA : FAJRIYANI SAPUTRI  
NIM : 16.52.11.112  
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN BISNIS SYARIAH  
FAKULTAS : EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

Terkait penelitian saya yang berjudul "PENGARUH KEADILAN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI MEDIASI KECERDASAN EMOSIONAL"

Dengan ini saya menyatakan bahwa saya benar-benar telah melakukan penelitian dan pengambilan data dari responden mahasiswa/i S1 UIN Raden Mas Said Surakarta. Apabila dikemudian hari diketahui bahwa skripsi ini menggunakan data yang tidak sesuai dengan data yang sebenarnya, saya bersedia menerima sanksi sesuai peraturan yang berlaku.

Demikian surat ini saya buat dengan sesungguhnya dan dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb.*

Surakarta, 13 Juni 2023



Fajriyani Saputri

Dr. Fitri Wulandari, S.E., M.Si  
Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam  
UIN Raden Mas Said Surakarta

NOTA DINAS

Hal : Skripsi  
Sdr : Fajriyani Saputri

Kepada Yang Terhormat  
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Raden Mas Said Surakarta  
Di Surakarta

Assalamualaikum Wr. Wb

Dengan hormat, bersama ini kami sampaikan bahwa setelah menelaah dan mengadakan perbaikan seperlunya, kami memutuskan bahwa skripsi saudara Fajriyani Saputri NIM : 16.52.11.112 yang berjudul :


“PENGARUH KEADILAN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DIMEDIASI KECERDASAN EMOSIONAL”

Sudah dapat dimunaqosahkan sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (S.E) dalam bidang ilmu Manajemen Bisnis Syariah. Oleh karena itu kami mohon agar skripsi tersebut segera dimunaqosahkan dalam waktu dekat.

Dengan, demikian atas dikabulkannya permohonan ini disampaikan terimakasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Surakarta, 13 Juni 2023  
Dosen Pembimbing skripsi

  
Dr. Fitri Wulandari, S.E., M.Si  
NIP: 19721109 199903 2 002

**PENGESAHAN**

**PENGARUH KEADILAN ORGANISASI TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN DIMEDIASI KECERDASAN EMOSIONAL  
(Studi pada Karyawan PT Sari Warna Asli II Boyolali)**

Oleh:

**FAJRIYANI SAPUTRI**  
**NIM. 16.52.11.112**

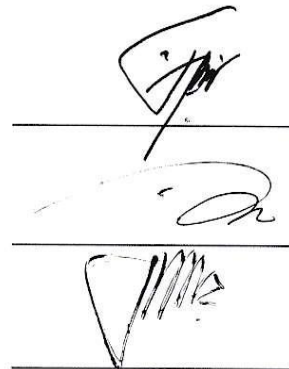
Telah dinyatakan lulus dalam ujian munaqosyah  
pada hari Kamis tanggal 15 Juni 2023 M / 26 Dzulqa'dah 1444 H dan dinyatakan  
telah memenuhi persyaratan guna memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi

Dewan Penguji :

Penguji I (Merangkap Ketua Sidang)  
Zakky Fahma Auliya, S.E., MM  
NIP. 19860131 201403 2 004

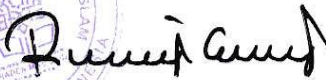
Penguji II  
H. Khairul Imam, S.H.I, M.S.I  
NIP. 19821120 201403 1 001

Penguji III  
Septin Puji Astuti, S.Si., M.T. Ph.D  
NIP. 19781118 200501 2 003



Mengetahui,  
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam  
Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta



  
\*Dr. M. Rahmawan Arifin, M.Si.  
NIP. 19720304 200112 1 004

## MOTTO

“pengetahuan yang baik adalah yang memberikan manfaat bukan hanya diingat”

(Imam syafi'i)

“Sejatinya, dalam hidup ini kita tidak pernah berusaha mengalahkan orang lain,  
dan itu sama sekali tidak perlu, kita cukup mengalahkan diri sendiri”

(Tereliye)

“Segala sesuatu yang baik, selalu datang disaat terbaiknya. persis waktunya. tidak  
datang lebih cepat, pun tidak lebih lambat, itulah kenapa rasa sabar itu harus  
disertai dengan keyakinan.”

(Tereliye)

“Rahasia untuk maju adalah memulai.”

(Mark Twain)

“Perjalanan seribu mil dimulai dengan satu langkah”

(Lao Tzu)

## **PERSEMBAHAN**

Kupersembahkan dengan segenap cinta dan do'a karya yang sederhana ini, kupersembahkan untuk :

1. Bapak War Prihatin dan ibu Suratmi selaku orang tua tercinta yang selalu memanjatkan do'a, dukungan, semangat, motivasi, bimbingan serta kasih sayang yang luar biasa.
2. Dr. Fitri Wulandari, S.E, M.Si selaku dosen pembimbing yang telah memberikan arahan dan bimbingan dengan sangat baik.
3. Teman-teman MBS C terimakasih dukungan dan semangatnya dari awal perkuliahan hingga sekarang.
4. Kakak-kakak ku ( Puji Rahayu, Fitriyani Sri Rezeqi) terimakasih untuk do'a, dukungan,serta motivasi dalam hidup ku.
5. Tika dan Dina terimakasih yang telah memberikan semangat dalam menyelesaikan skripsi ini dan senantiasa menemani dalam keadaan apapun. Terimakasih sahabat.
6. Untuk diriku sendiri terimakasih telah berjalan sampai ssaat ini..



## KATA PENGANTAR

*Assalamu'alaikum Wr Wb*

Segala puji dan syukur bagi Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan studi jenjang Sastra (S1) Jurusan Manajemen Bisnis Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Raden Mas Said Surakarta..

Penulis menyadari telah banyak mendapatkan dukungan, bimbingan dari berbagai pihak yang telah menyumbangkan waktu, tenaga, pikiran oleh karena itu pada kesempatan ini penulis mengucapkan terimakasih kepada :

1. Prof. Dr. H. Mudofir, M.Ag., M.Pd., selaku rektor UIN Raden Mas Said Surakarta.
2. Dr. M. Rahmawan Arifin, M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
3. H. Khairul Imam., S.H.I, M.S.I selaku Ketua Jurusan Manajemen Bisnis Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
4. Dr. Fitri Wulandari, S.E, M.Si selaku dosen pembimbing yang telah memberikan arahan dan bimbingan dengan sangat baik selama penulis menyelesaikan skripsi.
5. Biro skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam atas bimbingannya dalam penyelesaian skripsi.
6. Manager PT Sariwarana Asli II Teras, Bapak Joko Dan Ibu Setyaningsih yang telah memberikan ijin dan bantuannya kepada penulis untuk melakukan penelitian di perusahaan tersebut.

7. Bapak dan ibu Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam yang telah memberikan bekal dan ilmu yang bermanfaat bagi penulis.
8. Bapak dan ibu terimakasih atas doa, bimbingan, cinta dan kasih sayang serta pengorbanan yang tak pernah terlupakan.
9. Sahabat dan teman-teman terkusus MBS C yang telah memberikan semangat dan kegembiraan kepada penulis selama menjalani studi di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Raden Mas Said Surakarta.

Terhadap semuanya tiada kiranya penulis dapat membalas, hanya sukur dan doa kepada Allah SWT, semoga memberikan kebaikan dan perlindungan kepada semuanya. Amin .

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb.*

Surakarta 13 Juni 2023

Penulis

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh keadilan organisasi terhadap kinerja karyawan dimediasi kecerdasan emosional studi dilakukan pada PT Sari Warna Asli II. Variabel Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan menggunakan kuesioner sebagai bahan pengumpulan datanya dan sampel sebanyak 103 karyawan. Teknik pengambilan sampel menggunakan *non probability sampling* dan jenisnya *purposive sampling*. Teknik analisis data menggunakan regresi linier berganda dengan menggunakan pengujian t statistik sebagai uji hipotesis dan uji sobel serta analisis jalur sebagai pengujian mediasi. Hasil penelitian menunjukkan keadilan organisasi (X) memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y), keadilan organisasi (X) berpengaruh signifikan dan positif terhadap kecerdasan emosional (M), kecerdasan emosional (M) berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan (Y) dan kecerdasan emosional memediasi (M) keadilan organisasi terhadap kinerja karyawan (X). Temuan penelitian ini adalah kinerja karyawan dapat ditingkatkan dengan keadilan organisasi dan kecerdasan emosional. Dapat disimpulkan bahwa karyawan yang memiliki persepsi keadilan organisasi dan memiliki kecerdasan emosional yang baik maka dapat meningkatkan kinerja yang dimiliki oleh karyawan. Kecerdasan emosional karyawan dapat terbentuk dengan adanya keadilan organisasi yang diberikan oleh perusahaan yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja yang dimiliki karyawan. Akan tetapi jika kecerdasan emosional tidak bisa dikelola dengan baik akan menjadi beban dalam perusahaan.

**Kata kunci : keadilan organisasi, kecerdasan emosional, kinerja karyawan.**

## ABSTRACT

*This study aims to examine the effect of organizational justice on employee performance mediated by emotional intelligence. The study was conducted at PT Sari Warna Asli II. Variables This study uses a quantitative research method using a questionnaire as a data collection material and a sample of 103 employees. The sampling technique uses non-probability sampling and purposive sampling. The data analysis technique uses multiple linear regression using statistical *t* testing as a hypothesis test and Sobel test and path analysis as a mediation test. The results showed that organizational justice (X) had a positive and significant relationship to employee performance (Y), organizational justice (X) had a significant and positive effect on emotional intelligence (M), emotional intelligence (M) had a significant and positive effect on employee performance (Y) and emotional intelligence mediate (M) organizational justice on employee performance (X). The findings of this study are that employee performance can be improved by organizational justice and emotional intelligence. It can be concluded that employees who have perceptions of organizational justice and have good emotional intelligence can improve the performance of employees. Employee emotional intelligence can be formed with the existence of organizational justice provided by the company which aims to improve the performance of employees. However, if emotional intelligence cannot be managed properly, it will become a burden on the company.*

**Keywords:** *organizational justice, emotional intelligence, employee performance.*

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN PEMBIMBING .....	ii
HALAMAN PERNYATAAN BUKAN PLAGIASI.....	iii
HALAMAN PERNYATAAN TELAH MELAKUKAN PENELITIAN .....	iv
HALAMAN NOTA DINAS .....	v
HALAMAN PENGESAHAN MUNAQOSAH.....	vi
HALAMAN MOTTO .....	vii
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	viii
KATA PENGANTAR .....	x
ABSTRAK .....	xi
ABSTRACT .....	xii
DAFTAR ISI.....	xiii
DAFTAR TABEL.....	xvi
DAFTAR GAMBAR .....	xvii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Identifikasi Masalah .....	5
1.3 Batasan Masalah.....	6
1.4 Rumusan Masalah .....	6
1.5 Tujuan Penelitian .....	6
1.6 Manfaat Penelitian .....	7
1.7 Sistematika Penulisan Skripsi .....	8

BAB II LANDASAN TEORI .....	9
2.1 Kajian Teori.....	9
2.1.1 Keadilan Organisasi .....	9
2.1.2 Kecerdasan Emosional .....	17
2.1.3 Kinerja Karyawan.....	22
2.2 Penelitian Relavan.....	26
2.3 Model Penelitian .....	30
2.4 Hipotesis Penelitian.....	31
BAB III METODE PENELITIAN.....	33
3.1 Waktu dan Wilayah Penelitian.....	33
3.2 Jenis Penelitian.....	33
3.3 Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel .....	33
3.3.1 Populasi.....	33
3.3.2 Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel .....	34
3.4 Jenis Data dan Sumber Data .....	35
3.5 Teknik Pengumpulan Data .....	35
3.6 Variabel Penelitian .....	37
3.7 Definisi Operasional Variabel.....	38
3.8 Teknik Analisis Data.....	39
3.8.1 Uji Instrumen Penelitian .....	39
3.8.2 Uji Asumsi Klasik.....	39
3.8.3 Analisis Regresi Linear Berganda .....	41
3.8.4 Uji Hipotesis Uji F.....	42

3.8.5 Uji Hipotesis (Uji Statistik T) .....	42
3.8.6 Analisis Jalur (Path Analysis).....	43
3.8.7 Uji Variabel Mediasi (Sobel Test).....	44
<b>BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>45</b>
4.1 Gambaran Umum Penelitian .....	45
4.2 Analisis Deskriptif Responden.....	45
4.2.1. Responden Berdasarkan Umur.....	46
4.2.2. Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	46
4.2.3. Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	47
4.3. Analisis Data.....	48
4.3.1 Uji Instrummen .....	48
4.3.2 Uji Asumsi Klasik.....	50
4.3.3 Uji Regresi Linear Berganda.....	55
4.3.4 Uji Hipotesis.....	57
4.3.5 Uji Analisis Jalur.....	60
4.3.6. Uji Sobel.....	64
4.4.Pembahasan Hasil Analisis Data.....	66
<b>BAB V PENUTUP.....</b>	<b>70</b>
5.1 Kesimpulan.....	70
5.2 Keterbatasan Penelitian .....	71
5.3 Saran.....	71
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>73</b>

LAMPIRAN .....	75
----------------	----

## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel.....	37
Tabel Tabel 4.1 Responden Berdasarkan Umur .....	46
Tabel 4.2 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	47
Tabel 4.3 Responden Berdasarkan Lama Bekerja .....	47
Tabel 4.4 Uji Validitas .....	48
Tabel 4.5 Uji Reabilitas.....	50
Tabel 4.6 Uji Normalitas.....	51
Tabel 4.7 Uji Multikolinearitas 1 .....	53
Tabel 4.8 Uji Multikolinearitas 2 .....	54
Tabel 4.9 Uji heterokedastisitas 1 .....	54
Tabel 4.10 Uji heterokedastisitas 2 .....	55
Tabel 4.11 Analisis Regresi Berganda .....	55
Tabel 4.12 Analisis Regresi Berganda Jalur 2 .....	56
Tabel 4.13 Uji F Persamaan Ke 1 .....	57
Tabel 4.14 Uji F Persamaan Ke 2 .....	58
Tabel 4.15 Hasil Uji T Persamaan Ke 1 .....	59
Tabel 4.16 Hasil Uji T Persamaan Ke 2 .....	60
Tabel 4.17 Hasil Uji Analisis Jalur 1 .....	61
Tabel 4.18 Hasil Nilai R Square Persamaan Regresi 1 .....	61
Tabel 4.19 Persamaan Analisis Jalur 2 .....	62



Tabel 4.20 Hasil Nilai R Square Persamaan Regresi 2 .....	63
Tabel 4.21 Hasil Analisis Jalur (Path Analysis) .....	64
Tabel 4.22 Klasifikasi Hasil Analisis Jalur .....	69
Tabel 4.23 Hasil Uji Sobel .....	69

### **Daftar Gambar**

Gambar 2.1 Kerangka Berfikir.....	30
Gambar 4.1 Model Persamaan Jalur .....	60
Gambar 4.2 Model Persamaan Jalur 1 .....	62
Gambar 4.3 Model Persamaan Jalur 2 .....	63

## **BAB I PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Semakin berkembangnya teknologi di masa sekarang, maka semakin maju pula struktur organisasi dan pengetahuan sumber daya manusia dalam perusahaan. Dengan beragamnya pengaruh lingkungan baik dari dalam maupun luar perusahaan, pemimpin sebagai pemegang kendali dalam suatu perusahaan harus dapat beradaptasi dengan cepatnya perkembangan. Pemimpin dituntut untuk dapat mengembangkan kualitas sumberdaya manusia yang ada dalam perusahaan.

Sumber daya manusia sebagai faktor penentu keberadaan dan berperan dalam memberikan kontribusi kearah pencapaian tujuan perusahaan secara efektif dan efisien. Oleh karena itu penting bagi perusahaan untuk memiliki karyawan yang handal dan berkualitas. Perusahaan harus dapat memberikan kontribusi aktif kepada karyawan sehingga karyawan merasa mendapatkan imbal balik yang positif dari perusahaan.

Perlakuan adil dari perusahaan merupakan hal yang pegawai harapkan setelah mereka mengerahkan waktu dan energi mereka pada perusahaan. Perusahaan yang gagal dalam memberikan perlakuan yang adil akan menerima reaksi yang negatif dari pekerja mereka. Keadilan memiliki pengaruh yang potensial terhadap sikap kerja dalam perusahaan. Keadilan organisasi dapat meningkatkan kinerja karyawan, menciptakan perilaku kerja yang mengarah pada hal positif bagi perusahaan, kesehatan mental yang baik, tingkat stress yang rendah dan sikap individu yang lebih baik (Muhammad Dardam, 2015).

Sebuah konsep dalam perilaku organisasi yang disebut "keadilan organisasi" masih dalam tahap awal. Banyak sikap dan tindakan orang dipengaruhi oleh ide keadilan ini. Li dan Cropanzano (2009) menyebutkan bahwa keadilan organisasional melahirkan perilaku kewarganegaraan, kesehatan mental yang baik, tingkat stres yang rendah dan berbagai sikap individu yang lebih baik.

Organisasi yang ingin mengembangkan kebijakan dan prosedur yang lebih melembaga harus mematuhi gagasan keadilan organisasi agar dapat bertahan. Semua persepsi tentang keadilan di tempat kerja, dengan keadilan distributif, prosedural, dan interaksional sebagai tiga komponen keadilan organisasi.

Keadilan organisasi dapat diukur dengan tiga hal yaitu, keadilan yang berkaitan dengan kewajaran alokasi sumberdaya atau dengan kata lain organisasi dikatakan adil jika memberikan gaji sesuai dengan hasil kerja karyawan, keadilan dalam proses setelah dilakukan pengambilan keputusan pelaksanaannya dinilai sama setiap karyawan, keadilan dalam persepsi kewajaran atas pemeliharaan hubungan antar pribadi (Harris, 2015).

Dalam penelitian Muhammad Dardam (2015) Menjelaskan bahwa keadilan organisasi (distributif, prosedural, interaksional) berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai. Dalam penelitiannya juga disebutkan bahwa semua faktor-faktor yang menunjang kinerja pegawai umumnya telah terlaksana dengan baik dan variabel yang berpengaruh dominan adalah variabel keadilan distributif.

Peneliti menyebutkan bahwa keadilan organisasi berpengaruh langsung kepada kinerja karyawan (Harris, 2015). Keadilan organisasi dapat dirasakan oleh

karyawan jika adanya standar pemberian gaji, perlakuan yang sama kepada semua karyawan, dan penerapan aturan dan instruksi bagi karyawan dalam organisasi (Yazicioglu, 2009).

Dalam proses keadilan di dalam organisasi karyawan cenderung membandingkan outcomes yang diterima dari organisasi dengan income yang diberikan kepada organisasi. Saat mendapati hasil perbandingan yang tidak sama maka akan disimpulkan bahwa karyawan telah mendapat perlakuan yang tidak adil. Karyawan akan berusaha untuk mengubah kualitas dan kuantitas input karyawan, yang berpengaruh pada kinerja organisasi (Wiwiek, 2015).

Dalam keadilan distributif, karyawan berpresepsi bahwa dengan adanya kenaikan gaji atau bonus yang lebih tinggi cenderung akan merasa diperlakukan lebih adil dan lebih memuaskan. Namun bila karyawan berpresepsi diperlakukan tidak adil akan menunjukkan perilaku atau sikap yang negatif terhadap organisasi (Luthfi, 2016).

Dalam melaksanakan tugas dan kewajibanya karyawan tidak hanya dilihat dari kemampuan intelektualnya, tetapi juga kemampuan menguasai dan mengelola diri sendiri, semangat yang dimiliki, serta kemampuan dalam membina hubungan dengan orang lain (Trihandini, 2005). Karyawan merupakan sumber daya inti yang ada pada perusahaan yang harus dijaga, dikembangkan, diberdayakan, dibuat betah bekerja sehingga mencapai kinerja yang tinggi, dan diawasi atau dikontrol agar karyawan tidak keluar masuk perusahaan. Keadilan organisasional dapat menggambarkan presepsi individu atau kelompok tentang

kewajaran perilaku yang mereka terima dari sebuah organisasi dan reaksi perilaku mereka terhadap persepsi tersebut.

Selain keadilan organisasi yang mempengaruhi kinerja karyawan, Kecerdasan emosional juga dapat berpengaruh dengan kinerja dan keadilan organisasi. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh kecerdasan emosional, yang dapat terjadi ketika seorang karyawan mampu mengendalikan semua ego dan keinginannya serta memahami orang lain atau rekan kerja untuk menciptakan lingkungan kerja yang dinamis (Matyana, 2012).

Aspek-aspek dari kecerdasan emosional suatu individu meliputi kecakapan pribadi yaitu kemampuan mengelola diri sendiri, kecakapan sosial yaitu kemampuan menangani suatu hubungan, dan kecakapan keterampilan sosial yaitu kemampuan menggugah tanggapan yang dikehendaki orang lain (Aditya, 2017). Emosional positif kerja karyawan bisa terbentuk dengan adanya keadilan organisasional yang diberikan oleh perusahaan. Akan tetapi disisi lain jika sumber daya manusia tidak dikelola dengan baik akan menjadi beban

Dalam bidang industri, di daerah Boyolali merupakan kawasan yang memiliki banyak perusahaan tekstil salah satunya PT Sariwarna Asli II Boyolali. PT Sariwarna Asli II Boyolali merupakan perusahaan swasta nasional yang bergerak dalam bidang tekstil bertempat di Randusari, Teras, Boyolali. Perusahaan tersebut diresmikan pada tahun 1982 di Boyolali Dengan jumlah karyawan yang telah mencapai 1000 pekerja dan dengan sistem kerja 3 Shif yang berganti setiap minggunya. Pembagian waktu kerja terbagi menjadi 3 shif yaitu:

Shif Pagi : Pukul 07.00 s/d 15.00 WIB

Shif Siang : Pukul 15.00 s/d 23.00 WIB

Shif Malam : Pukul 23.00 s/d 07.00 WIB

Dengan padatnya jam kerja dan banyaknya karyawan yang ada perusahaan ini harus mampu mengelola sumber daya manusianya dengan baik dan memperhatikan keadilan organisasi sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Keadilan organisasi menekankan persepsi individu tentang keadilan yang dirasakan dalam organisasi.

Berdasarkan informasi yang disajikan dalam latar belakang penelitian ini diambil judul **“Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di Mediasi Kecerdasan Emosional (Study Pada Karyawan PT Sari Warna Asli II Boyolali)”**

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang masalah, dapat diidentifikasi permasalahannya adalah dengan semakin pesatnya pesatnya persaingan dalam usaha bisnis industri textile maka menuntut perusahaan untuk dapat meningkatkan kualitas sumberdaya perusahaan khususnya sumber daya manusia. Untuk dapat mencapai tujuan tersebut, perusahaan harus dapat memberikan keadilan kepada karyawan namun terkadang prespektif keadilan yang diterima karyawan berbeda dengan yang diberikan oleh perusahaan. Hal tersebut dapat mempengaruhi kinerja dan sikap kerja karyawan.

### **1.3 Batasan Masalah**

Penulis berpendapat bahwa variabel-variabel dalam masalah penelitian perlu dibatasi agar penelitian lebih terarah dan mendalam berdasarkan identifikasi masalah di atas. Akibatnya, penulis membatasi hanya untuk “Pengaruh disiplin organisasi terhadap kinerja karyawan yang dimediasi kecerdasan emosional”. Dan subyek penelitian berfokus pada karyawan di PT Sariwarna Asli II Boyolali.

### **1.4 Rumusan Masalah**

Dari latar belakang diatas maka rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Apakah pengaruh keadilan organisasi berdampak pada kinerja karyawan pada PT Sariwarna Asli II Boyolali?
2. Apakah pengaruh keadilan organisasi berdampak pada kecerdasan emosional karyawan pada PT Sariwarna Asli II Boyolali?
3. Apakah kecerdasan emosional berpengaruh pada kinerja karyawan PT Sariwarna Asli II Boyolali?
4. Apakah kecerdasan emosional memediasi hubungan antara keadilan organisasi dengan kinerja karyawan?

## **1.5 Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memberikan manfaat sesuai dengan harapan yang dikehendaki. Tujuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh keadilan organisasi terhadap kinerja karyawan.
2. Untuk mengetahui pengaruh keadilan organisasi terhadap kecerdasan emosional karyawan.
3. Untuk mengetahui pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan.
4. Untuk mengetahui pengaruh kecerdasan emosional memediasi hubungan antara keadilan organisasi dan kinerja karyawan.

## **1.6 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat secara :

1. Kegunaan Teoritis

Dapat memberikan peran serta bagi perkembangan Ilmu pengetahuan khususnya mengenai kajian perusahaan mengenai perilaku karyawan dalam manajemen perusahaan dan juga sebagai wadah untuk mendapatkan pengalaman dalam menerapkan ilmu yang didapat dibngku perkuliahan dengan fakta yang ada di lapangan.

2. Kegunaan Praktis

Memberikan informasi kontribusi dan masukkan kepada pihak-pihak yang bersangkutan terhadap pengambilan keputusan mengenai keadilan organisasi yang berdampak pada kinerja karyawan.



## **1.7 Sistematika Penulisan Skripsi**

Sistematika penulisan dalam penelitian ini sebagai berikut :

### **BAB I PENDAHULUAN**

Bab membahas tentang latar belakang masalah, identifikasi masalah batasan masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

### **BAB II LANDASAN TEORI**

Bab ini mendeskripsikan tentang landasan teori yang digunakan terkait dengan variabel dependen yaitu kinerja karyawan, variabel independen keadilan organisasi dan variabel mediasi kecerdasan emosional. Dan juga dijabarkan mengenai penelitian yang relevan, kerangka berfikir, dan hipotesis.

### **BAB III METODE PENELITIAN**

Bab ini berisi mengenai metode penelitian, tempat dan waktu penelitian, teknik pengumpulan data, populasi dan sampel serta teknik analisis data.

### **BAB IV PEMBAHASAN**

Bab ini berisi gambaran umum obyek penelitian, pengujian data, serta pembahasan analisis data.

### **BAB V KESIMPULAN**

Bab ini menguraikan kesimpulan penelitian, keterbatasan penelitian dan saran.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1 Kajian Teori**

##### **2.1.1 Keadilan Organisasi**

Keadilan menjadi salah satu hal yang sangat penting bagi organisasi. Persoalan ketidakadilan yang apabila tidak diselesaikan menyebabkan ketidakpuasan pada karyawan dan dapat menimbulkan perilaku yang menyimpang ditempat kerja. Hal tersebut dapat menimbulkan kerugian bagi perusahaan.

Keadilan organisasi menurut Greenbreg (1993) adalah tentang keadilan yang dirasakan dari prosedur dalam organisasi. Presepsi keadilan organisasi adalah cara karyawan untuk menentukan apakah imbalan dan hukuman atau sanksi didistribusikan secara adil atau tidak, dan juga bagaimana cara distribusi tersebut diambil dalam pengambilan keputusan dalam organisasi. Kerangka teoritis keadilan organisasi didasarkan pada tingkat kepuasan kerja individu dan keberhasilan kerja berhubungan dengan pandangan tentang perlakuan yang sama dilingkungan kerja.

Menurut Corpanzano (2007) ada tiga alasan mengapa karyawan peduli terhadap masalah keadilan. Pertama, manfaat jangka panjang, karyawan yang lebih memilih keadilan yang konsisten daripada keputusan seseorang karena dengan keadilan tersebut karyawan dapat memprediksi hasil dimasa yang akan datang, hasil yang diperoleh dengan kerja keras yang dilakukan mendapat perlakuan yang baik dari perusahaan. Kedua, pertimbangan sosial, setiap orang mengharapkan diterima dan dihargai oleh pimpinan dengan tidak adanya kekerasan dan karyawan tidak dieksplotasi. Ketiga pertimbangan etis, karyawan

percaya bahwa keadilan merupakan cara yang tepat secara moral dalam memperlakukan seseorang.

Menurut Yuliana Ayu et al (2017) ada empat pembandingan yang digunakan karyawan dalam menilai keadilan organisasi diantaranya:

1. Di dalam pengalaman karyawan pada posisi berbeda dalam perusahaan.
2. Di luar pengalaman karyawan pada situasi atau posisi yang sama pada perusahaan berbeda.
3. Individu lain di dalam perbandingan antara karyawan satu dengan yang lain dalam satu perusahaan.
4. Individu lain di luar perbandingan antara karyawan satu dengan yang lain di luar perusahaan.

Dari empat pembandingan tersebut dapat menjadi bahan bagi karyawan untuk menilai tingkat keadilan terhadap apa yang telah didapatkan dan apa yang seharusnya didapatkan oleh karyawan dengan bekerja di perusahaan. Kondisi yang ideal adalah dimana terdapat keadilan antara apa yang diterima seorang karyawan dengan kontribusi yang diberikan sama.

Keadilan organisasi dapat dibagi dalam tiga bagian menurut Kadek Marlistian (2015) yaitu :

1. Keadilan distributif

adalah keadilan organisasi yang menyangkut tentang pengalokasian sumber daya dan kesempatan bagi perusahaan dan karyawan. Atau dengan kata lain keadilan distributif adalah perbedaan antara hasil yang diperoleh dengan hasil

yang diperoleh karyawan lain. Keadilan distributif didasarkan pada teori ekuitas, yang terdiri dari pembagian keuntungan antara karyawan, seperti usaha, manfaat, peran peluang, hadiah upah (Tulay Turgut, 2016).

Menurut Greenberg and Baron, 2003 dalam Endah Sekarwangi (2014) keadilan distributif befokus pada pengamatan sejauh mana keadilan secara pembagian pemberian upah antar pekerja. Pendekatan utama dalam keadilan distributif menekankan bahwa individu akan termotivasi untuk mempertahankan keadilan atau perasaan adil dalam hubungan diri mereka sendiri dalam pembagian hasil atau upah dan menghindari hubungan yang tidak adil.

Menurut Yohanes Budiarto (2005), konsep keadilan distributif juga terkait dengan distribusi kondisi dan barang yang mempengaruhi kesejahteraan individu. Konsep kesejahteraan ini meliputi psikologis, fisik, ekonomi, dan sosial. Keadilan distributif mengarah pada tingkat bawah yang mencakup masalah penggajian, pelatihan, promosi, maupun pemecatan. Prinsip-prinsip spesifik keadilan distributif berdasarkan prinsip dessert yaitu:

- a. Kontribusi, Karyawan mendapat imbalan berdasarkan kontribusi yang telah dilakukan.
- b. Kerja keras, penghargaan atas hasil kerja keras yang telah dilakukan selama menjalani tugas dan tanggungjawabnya.
- c. Kompensasi, karyawan dihargai hasil kerjanya dikarenakan pengorbanan-pengorbanan yang diberikan.

Keadilan distributif sangat erat kaitannya dengan persamaan yang didapatkan oleh karyawan didalam pekerjaannya tau disebut juga hubungan kerja.

Hubungan kerja akan dimanifestasikan dalam adanya perjanjian kerja dan sesuai dengan peraturan ketenagakerjaan. Uwiyono (2014) dalam Zakcharia perjanjian kerja memiliki unsur sebagai berikut :

a. Upah

Upah merupakan imbalan atas pekerjaan yang dilakukan karyawan sebagai penerima kerja. Pemberian upah dapat dilihat dari segi nominal upah senyatanya yang diberikan kepada karyawan atau dari segi kegunaan upah tersebut dalam rangka memenuhi kebutuhan hidup karyawan atau disebut upah minimum. pemberian upah dapat dikatakan adil jika pemasukan (pemberian upah) sesuai dengan pekerjaan yang dihasilkan (keluaran).

b. Perintah

Menjadikan karyawan sangat tergantung pada perintah/intruksi/petunjuk dari pihak pemberi kerja. Unsur perintah dapat memberikan keadilan ketika perintah tersebut diberikan secara obyektif dan tidak mengacu pada SARA (Suku, Agama, Ras, dan Antar Golongan) yang melekat pada karyawan. perintah yang berkeadilan memberikan jaminan bahwa karyawan akan mendapatkan perlakuan yang adil.

c. pekerjaan

pekerjaan merupakan prestasi yang harus dilakukan oleh karyawan. Pekerjaan yang berkeadilan dapat dipastikan karyawan menerima pekerjaan sesuai dengan kompetensi yang dimiliki dan dinilai kepada pekerjaan yang benar-benar pada kontrol yang dapat karyawan lakukan. Disisi lain pekerjaan yang berkeadilan juga harus dilaksanakan oleh karyawan, dimana

mereka secara adil melaksanakan pekerjaannya dengan sungguh-sungguh dan memberikan kemampuan terbaik yang dapat diberikan.

Komponen keadilan organisasi menurut corpanzo (2007) meliputi 3 hal yaitu:

- a. ekuitas, yang berarti menghargai karyawan berdasarkan kontribusi mereka
- b. kesetaraan, yang berarti memberikan kompensasi yang kira-kira sama kepada setiap karyawan
- c. kebutuhan, yang berarti memberikan manfaat berdasarkan kebutuhan pribadi seseorang

## 2. Keadilan prosedural

Adalah kebijakan perusahaan atas prosedur yang digunakan sebagai alat yang digunakan untuk pembuatan pengambilan keputusan. Prosedural didasarkan pada keterwakilan semua perhatian karyawan, standar etika, imparialitas, kebenaran keputusan yang tidak adil dan akurasi informasi (Kadek Marlistian 2015). Keadilan prosedural berhubungan dengan wajar tidaknya proses-proses yang digunakan perusahaan dalam pengambilan keputusannya.

Menurut Julimursida (2019) Indikator dari keadilan prosedural diantaranya :

1. Konsistensi atau kesesuaian, yang artinya prosedur yang ada harus diterapkan secara konsisten antar individu dan terjadi sepanjang waktu.
2. Penekan terhadap bias, yang artinya pengambilan keputusan tidak boleh memiliki kepentingan pribadi.
3. Informasi yang akurat menjadi dasar pengambilan informasi.
4. Kesepakatan terhadap standar etika personal dan moralitas.

Keadilan prosedural merupakan konsep keadilan yang berfokus pada metode yang digunakan untuk menentukan imbalan yang diterima. Keadilan prosedural juga mengacu kepada perasaan adil dari suatu proses pengambilan keputusan yang dibuat, termasuk pemberian kesempatan karyawan dalam proses pengambilan keputusan, menyampaikan ide atau kepemilikan informasi yang akurat yang digunakan untuk pengambilan keputusan (Veronika Agustini, 2017).

Prosedur yang telah ditetapkan perusahaan harus memiliki aturan, sehingga prosedur tersebut dapat diterapkan dan dianggap adil oleh seluruh karyawan. Hal tersebut dikarenakan keadilan yang diperoleh karyawan merupakan hasil persepsi dari karyawan terhadap perilaku yang ditunjukkan oleh pimpinan perusahaan maupun manajer.

### 3. Keadilan Interaksional

Adalah keadilan yang berkaitan dengan perilaku para pemimpin perusahaan dalam melaksanakan keputusan mereka. Keadilan interaksional juga merupakan persepsi individu tentang tingkat sampai dimana seorang karyawan diperlakukan dengan penuh martabat perhatian dan rasa hormat. Mengacu pada bagaimana seseorang memperlakukan orang lain (Corpanzo, 2007).

Keadilan ini dibagi menjadi dua komponen yaitu, keadilan interpersonal adalah persepsi individu tentang keadilan akan perlakuan yang diterimanya dan keadilan informasional adalah persepsi individu tentang keadilan informasi yang digunakan sebagai dasar pembuatan keputusan (Wiwiek, 2015). Keadilan interaksional berfokus pada rasa hormat, ketepatan, kebaikan dalam hubungan interpersonal serta pada perlakuan yang adil.

Dalam keadilan interaksional menurut Yohanes et al (2005) ada tiga aspek yang penting diantaranya:

a. Penghargaan

Penghargaan tercermin dari perlakuan perusahaan kepada karyawan. Semakin baik perlakuan atasan atau rekan kerja terhadap karyawan maka interaksinya dinilai semakin adil.

b. Netralitas

Dalam melakukan hubungan sosial tidak ada perlakuan dari satu pihak yang berbeda-beda terhadap pihak lain.

c. Kepercayaan merupakan keyakinan, harapan, atau perasaan yang berakar pada keperibadian yang berkembang dari awal masa pertumbuhan individu yang bersangkutan.

Keadilan interaksional menekankan transaksi satu lawan satu, karyawan akan lebih bergantung pada atasan, dan ini memberikan peluang kepada organisasi. Melatih pimpinan dalam organisasi untuk berperilaku adil. Pemimpin harus memberikan penjelasan dan permintaan maaf (keadilan informasional) dan memperlakukan karyawannya dengan sopan dan hormat (keadilan interpersonal).

Mempertahankan ketiga komponen keadilan secara beresamaan adalah tugas yang penting dan juga mungkin tampak menakutkan. Jika ketiga komponen ini dapat saling berinteraksi setidaknya efek buruk dari ketidakadilan dapat dikurangi. Misalnya, ketidakadilan distributif dan prosedural akan memiliki efek negatif yang lebih sedikit jika keadilan interaksional tinggi.

Indikator keadilan organisasi menurut Lambert dan Hogan (2008) yaitu:



- a. Kesempatan promosi
- b. Pengakuan
- c. Prosedur penilaian yang adil
- d. Sikap atasan yang adil
- e. Penilaian kinerja yang obyektif
- f. Penghargaan berdasarkan keterampilan

Menurut Carlis dalam Haris Kristanto (2015) keadilan organisasi mengukur 3 hal diantaranya :

- a. Keadilan yang berkaitan dengan kewajaran alokasi sumber daya.

Karyawan dapat mengatakan bahwa suatu organisasi adil jika membayar pekerja sesuai dengan seberapa banyak pekerjaan yang mereka lakukan. Karyawan mengalami ketidakadilan jika ada perbandingan antara gaji yang diterima dengan hasil pekerjaan yang dilakukan.

- b. Keadilan dalam proses pengambilan keputusan

Karyawan dapat mengatakan bahwa suatu organisasi adil jika mereka diizinkan untuk menyuarakan pendapatnya saat mengambil keputusan, selain itu ada keadilan karena keputusan berlaku sama untuk setiap karyawan setelah dibuat.

- c. Keadilan dalam persepsi kewajaran atas pemeliharaan hubungan antar pribadi.

Organisasi dapat dikatakan adil oleh karyawan jika hubungan antar atasan dengan bawahan baik, mendapat perlakuan yang baik dan sewajarnya, dan juga kebenaran informasi

### **2.1.2 Kecerdasan Emosional**

Emosi adalah sebagai suatu keadaan mental dan psikologis yang dialami oleh seseorang. faktor psikologis tersebut merupakan kombinasi dari faktor fisik, biologis, dan kondisi sosial yang mempengaruhi lingkungan kehidupan seseorang. (Ken Sudarti, 2013)

Emosi sangat berpengaruh dalam kehidupan seseorang saat mengambil sebuah keputusan, keputusan yang diambil oleh seseorang bukan sesuatu yang murni diambil dari pemikiran rasionalnya karena seluruh keputusan memiliki warna emosional. Menurut Goleman selain memperhatikan kecerdasan otak seseorang juga harus memperhatikan kecerdasan emosionalnya.

Menurut Goleman dalam Solechan (2019), kecerdasan emosional adalah kemampuan untuk mengenali perasaan diri sendiri maupun perasaan orang lain, memotivasi diri sendiri, dan mengelola emosi secara efektif baik secara internal maupun eksternal.

Menurut Goleman (2005) ada beberapa komponen dalam kecerdasan emosional diantaranya:

a. Kesadaran diri

Mengetahui apa yang kita rasakan dan menggunakannya untuk mengambil keputusan dari diri sendiri, kemampuan diri dan kepercayaan diri yang kuat. Terdiri dari kesadaran emosi diri dan percaya diri.

b. Pengaturan diri

Mampu mengendalikan emosi seseorang saat dalam tekanan, peka terhadap hati nuraninya, mampu menunda kesenangan sebelum mencapai tujuan, dan mengelola emosinya sendiri dengan cara meningkatkan kinerja tugas. Terdiri dari penengendalian diri, dapat dipercaya, waspada adaptif, dan inovatif.

c. Empati

Mampu merasakan apa yang dirasakan oleh orang lain, memahami sudut pandang mereka, membangun hubungan saling percaya dan menyelaraskan diri dengan berbagai orang. Terdiri dari memahami orang lain, melayani, membantu orang lain, menghadapi keragaman, dan sadar akan politik.

d. Keterampilan sosial

Menangani emosi dengan baik ketika berhubungan dengan orang lain dan dengan cermat membaca situasi dan jaringan sosial, berinteraksi dengan lancar. Terdiri dari pengaruh komunikasi, kepemimpinan, katalisator perubahan, manajemen konflik, dan kerja tim

Ada tiga dimensi kecerdasan emosional menurut Salovey dan Mayer dalam aditya (2017) diantaranya sebagai berikut:

- a. Evaluasi emosi
- b. Pengaturan emosi
- c. Kemampuan untuk menggunakan emosi sebagai kecerdasan

Menurut Goleman (1995) dalam Anis Masyruroh (2021:142) menyatakan bahwa karakteristik individu yang memiliki kecerdasan emosi tinggi dan rendah diantaranya:

1. Kecerdasan emosi tinggi mampu mengatur amarah, tidak agresif dan memiliki kesabaran, memikirkan sebab akibat dalam melakukan suatu hal, berusaha dan memiliki daya tahan untuk mencapai tujuan hidup, menyadari perasaan diri sendiri dan orang lain, mudah menjalin persahabatan dengan orang lain, mahir dalam berkomunikasi, dapat menyelesaikan konflik sosial dengan damai.
2. Kecerdasan emosi rendah yaitu bertindak mengikuti perasaan tanpa memikirkan akibatnya, pemarah, bertindak agresif, tidak sabar, memiliki tujuan hidup dan cita-cita yang tidak jelas, mudah putus asa, tidak mampu menjalin persahabatan yang baik dengan orang lain, tidak mampu berkomunikasi dengan baik, dan menyelesaikan konflik sosial dengan kekerasan.

Kecerdasan emosional yang baik akan membuat seseorang mampu mengambil keputusan dengan tegas dan tepat walaupun dalam keadaan tertekan. Kecerdasan emosional juga dapat menunjukkan integritasnya. Kecerdasan

emosional berarti menggunakan emosi yang efektif untuk mencapai tujuan yang tepat membangun hubungan kerja yang produktif dan memberikan kinerja yang baik.

Ada beberapa faktor Perilaku kerja yang secara tidak langsung mempengaruhi dan membuat perubahan perilaku dan emosional seseorang, khususnya faktor pengalaman yang mengacu pada pengalaman masa lalu, sekarang dan masa depan seseorang yang dapat mempengaruhi perilaku dalam kehidupan organisasi. Sikap apatis, keras kepala, intoleransi, dan mudah putus asa dalam semua bentuk dari adanya pengalaman. Atau bisa juga pengalaman membentuk sifat yang mengarah pada hal-hal positif.

Untuk mengetahui perilaku kerja ada 4 indikator menurut Griffiths (2004), yaitu :

a. Hubungan sosial

Seorang karyawan harus dapat bergaul dengan baik dengan karyawan lain, dan saling mengawasi sesama rekan kerja agar tidak melakukan perbuatan yang menyimpang.

b. Keahlian kejuruan

Keahlian yang dimiliki seseorang sesuai dengan pekerjaannya

c. Motivasi kerja

Adanya kemauan untuk bekerja untuk mencapai suatu tujuan tertentu seperti kebutuhan fisiologi, rasa aman, harga diri, dan aktualisasi diri.

d. Inisiatif-percaya diri

Memupuk rasa percaya dirinya dan mengambil inisiatif bahwa semua pekerjaan dapat dilaksanakan sesuai dengan job description yang ada.

Keadilan organisasi adalah sumberdaya psikologis positif, dalam hal ini keadilan yang dirasakan dalam organisasi memungkinkan individu memperbesar dan meningkatkan sikap dan perilaku mengarah kepada hal yang positif. Ada beberapa perilaku positif seorang karyawan yang baik menurut Irmin (2004) yaitu:

- a. Menunjukkan etos kerja yang tinggi seperti, pandai menghargai dan mengatur waktu, memiliki disiplin tinggi, dapat memanfaatkan jam kerja secara efektif, memiliki perencanaan dalam bekerja, tidak selalu menunggu perintah dalam bekerja, memaksimalkan potensi dalam diri.
- b. Menunjukkan hubungan personal yang simpatik seperti, berbicara dengan sopan, menghargai rekan kerja dan atasan, dapat menempatkan diri, memiliki sifat yang ramah, supel, mudah diajak bekerja sama, memiliki ide yang kreatif, loyalitas tinggi kepada perusahaan.
- c. Dapat menyikapi perubahan secara positif, seperti selalu menyadari bahwa perubahan akan selalu terjadi dan setiap perubahan pasti akan ada dampak yang positif dan negatif, selalu siap mengantisipasi perubahan, dapat mengambil manfaat dalam setiap perubahan yang terjadi dilingkungan kerja.
- d. Memiliki kendali diri yang kuat, seperti mampu mengendalikan diri dari amarah, dapat mengontrol pembicaraan, selalu tersenyum pada orang lain,

mampu meredam rasa iri, selalu tersenyum pada orang lain, menyadari posisi dan peran.

- e. Bisa menjadi contoh bagi orang lain, memiliki sifat yang jujur, menghindari perilaku yang tidak pantas, selalu membagi ilmunya pada orang lain, tidak menunda pekerjaan dan tidak sombong.
- f. Mampu meringankan tugas atasan seperti membantu atasan sebisanya, dapat memberikan solusi kepada atasan, tahu tugas dan tanggungjawab yang diemban atasannya.
- g. Dapat membedakan hak dan kewajibannya, seperti dapat membedakan mana yang salah atau benar, dalam menyelesaikan masalah selalu menggunakan hati nurani, tidak mau menerima yang bukan haknya.
- h. Kreatif dan inovatif, memiliki tujuan dalam setiap hari apa yang harus dicapai melebihi hari sebelumnya, memiliki ide-ide yang cemerlang.
- i. Berjiwa besar dan berlapang dada seperti, menghargai keberadaan orang lain, mengakui kelebihan orang lain, selalu bersikap positif terhadap sesama rekan kerja dan tidak memusuhinya.

### **2.1.3 Kinerja Karyawan**

Kinerja didefinisikan sebagai perilaku yang mereka tunjukkan dan output yang mereka hasilkan sesuai dengan peran dan tanggung jawab karyawan dalam perusahaan. Kinerja dalam konteks kerja dalam suatu organisasi, kinerja sangat konsiaten dengan apa yang kita anggap penting untuk memberdayakan pekerja. (Muhammad Dardam 2015).

Wu& Lee, (2011), mendefinisikan kinerja pekerjaan sebagai kinerja keseluruhan karyawan dalam memenuhi kualitas yang diharapkan dan pencapaian tugas di bawah kebijakan dan persyaratan waktu dari organisasi. Kinerja adalah hasil kerja yang dilakukan oleh pegawai untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut Hadi Purnama (2017) kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam bekerja sesuai dengan standar dan kriteria yang telah ditetapkan dalam kurun waktu tertentu. Hasil kerja yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melakukan pekerjaan dapat dievaluasi tingkat kinerja pegawainya, maka kinerja dapat ditentukan dengan pencapaian target atau tujuan organisasi dalam suatu periode tertentu.

Kinerja memiliki tiga komponen penting menurut Muhammad Dardam (2015) yaitu : tujuan, ukuran dan penilaian. Dalam hal ini tujuan akan memberikan arah dan mempengaruhi bagaimana seharusnya perilaku kerja yang diharapkan organisasi terhadap setiap karyawannya. Selain itu dibutuhkan ukuran untuk menentukan apakah seorang karyawan sudah mencapai kinerja yang diharapkan oleh perusahaan.

Kinerja seorang karyawan dapat dinilai dengan cara mengadakan penilaian atau *performance appraisal* terhadap pekerjaan karyawan tersebut. Kinerja perlu dirumuskan untuk menjadi tolak ukur terhadap pencapaian karyawan dengan apa yang menjadi tanggungjawab yang diberikan (Silmy Amalia, 2016).

Banyak faktor yang berpotensi mempengaruhi kinerja karyawan, faktor-faktor tersebut diantaranya, kemampuan dan emosi. Kemampuan bukan hanya



mengenai pengetahuan tetapi juga keterampilan. Kemampuan yang berupa pengetahuan dapat di bentuk dari pendidikan sedangkan kemampuan yang berupa keterampilan dapat dibentuk dari latihan-latihan. ( Silmy, 2016).

Ada beberapa indikator untuk mengukur kinerja karyawan menurut Robbins dalam Novia Ruth (2021) sebagai berikut :

a. Kualitas kerja

Kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan dan persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan merupakan ukuran kualitas kerja.

b. Kuantitas kerja

Jumlah yang dinyatakan dalam unit dan siklus aktifitas yang diselesaikan.

c. Ketetapan waktu

Menyelesaikan aktifitas dengan tepat waktu dan memaksimalkan waktu yang ada dengan aktifitas lain.

d. Efektifitas

Menaikkan hasil dari setiap unit dalam menggunakan sumber daya dengan cara memaksimalkan tingkat penggunaan sumberdaya organisasi yang ada.

e. Komitmen

Tingkat dimana seorang karyawan dapat menjalankan fungsi kerja dan tanggung jawabnya terhadap instansi atau perusahaan.

Dalam organisasi seorang karyawan yang telah melaksanakan pekerjaannya dapat diketahui dan dinilai melalui instrumen penilaian kinerja. Dalam melakukan penilaian kinerja diperlukan beberapa langkah, langkah-langkah tersebut yaitu:

- a. Mengidentifikasi tujuan
- b. Menentukan tugas-tugas yang harus dilakukan dalam sebuah pekerjaan (analisis jabatan)
- c. Memeriksa tugas yang dijalankan.
- d. Menilai kinerja/evaluasi.

Untuk mengembangkan sumber daya manusia penilaian kinerja itu sangat penting dalam suatu organisasi. Manfaat dari penilain kinerja menurut Novia Ruth (2021) yaitu :

- a. Perbaikan kinerja  
Dapat dijadikan umpan baliak bagi karyawan, manajer,dan departemen sumber daya manusia untuk memperbaiki kinerja karyawan.
- b. Penyesuaian kompensasi  
Dapat dijadikan indikator bagi para pengambil keputusan untuk menentukan kenaikan upah, pemberian bonus dan berbagai macam bentuk kompensasi.
- c. Keputusan penempatan  
Dijadikan dasar dama melakukan promosi,transferdan penurunan jabatan.
- d. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan

Setiap karyawan yang memiliki kinerja yang buruk dan tidak dapat mengembangkan diri menunjukkan bahwa karyawan membutuhkan pelatihan dan pengembangan.

e. Penyimpangan proses staffing

Kelemahan dan kekuatan proses pengadaan penerimaan karyawan dalam organisasi dapat terlihat dari kinerja yang baik atau buruk.

f. Ketidak akuratan informasi

Informasi analisis pekerjaan atau yang berhubungan dengan sistem informasi sumber daya manusia merupakan ukuran dari penilaian kerja yang buruk.

g. Kesempatan kerja yang sama

Keputusan penempatan internal dapat dilaksanakan tanpa adanya perbedaan jika penilaian kinerja dilakukan dengan akurat.

h. Tantangan eksternal

Faktor kesehatan, kondisi keuangan merupakan faktor dari luar lingkungan kerja yang dapat mempengaruhi penilaian kerja.

## **2.2 Hasil Penelitian Yang Relevan**

Terdapat hasil penelitian yang relevan yang telah membahas teori yang berkaitan dengan pengaruh keadilan organisasi terhadap kinerja karyawan dimediasi emosional positif yang dilakukan oleh peneliti sebelumnya. Diantaranya sebagai berikut:

Menurut Adil Tahir Paracha, Malik Azeem, Summera Malik, Robina Yasmin (2020) dalam judul penelitiannya *“Impact of Organizational Justice on Employee Performance: Mediating Role of Emotional Intelligence: An Analysis of Public Sector Organizational of Pakistan* dengan 342 responden dari karyawan organisasi sektor publik Pakistan. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa keadilan organisasi memiliki hubungan positif dengan kinerja karyawan dengan peran mediasi kecerdasan emosional, yang menunjukkan bahwa ada kebutuhan mendesak untuk mengatasi kecerdasan emosional yang dapat dipengaruhi antara hubungan keadilan organisasi dan kinerja karyawan.

Menurut Faruk Kalay dan Van Turkey (2016) dalam penelitiannya yang berjudul *“The Impact of Organizational Justice on Employee Performance: A Survey in Turkey and Turkish Context”* dengan sampel 942 guru yang bekerja disekolah umum di tiga kota metropolitn Turki. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa diantara tiga aspek keadilan organisasi, keadilan distributif memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja tugas. Namun dalam aspek keadilan prosedural, keadilan interaksional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja tugas.

Menurut Arief Turkiman Hendrawijaya (2018) dalam penelitiannya yang berjudul *“The Mediating Role of Emotional Intelligence in The Employee Performance”*. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa semua variabel yang diteliti berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan 96 sampel dari petugas lapangan pegawai pemerintah yang mengkususkan diri dalam penanggulangan penyakit demam berdarah di Kabupten Jember . Hasil

penelitiannya menemukan bahwa kecerdasan emosional memediasi hubungan motivasi kerja, kompensasi, kepuasan kerja dan iklim kerja dengan kinerja karyawan.

Menurut Aan prananda, Sulastris dan Syahrizal (2018) yang berjudul "*The Effect of Procedural Justice, Distributive Justice and Interactional Justice on Employee Performance with Organizational Commitment As a Mediating variabel: Study at BPR Pembangunan Kerinci*" dengan responden sebanyak 160 pegawai BPR Pembangunan Kerinci. Hasil penelitiannya menjelaskan bahwa keadilan prosedural, keadilan distributif dan keadilan interaksional berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai.

Menurut Thea Azaria Lansart, Bernhard Tewel, Lucky O.H Dotulong (2019) yang berjudul "Pengaruh Kecerdasan Emosional, Dukungan Organisasi Dan Keadilan Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Biro Organisasi Sekretariat Daerah Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara" dengan jumlah 40 responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kecerdasan emosional, dukungan organisasi, dan keadilan organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara parsial kecerdasan emosional berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan, dukungan organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, dan keadilan organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Menurut Tulay Turgut Dan Hazel Agun (2016) dalam penelitiannya yang berjudul "The Relationship Between Organizational Justice And Organizational Cynicism: The Mediatingrole Of Psychological Capital And Employee Voice"

dengan jumlah sampel 205 karyawan perusahaan industri yang ada di Istanbul. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keadilan organisasi meliputi keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan interaksional dalam organisasi sangat diperlukan untuk dapat menjaga karyawan memiliki pengaruh positif, kognisi dan perilaku terhadap organisasi.

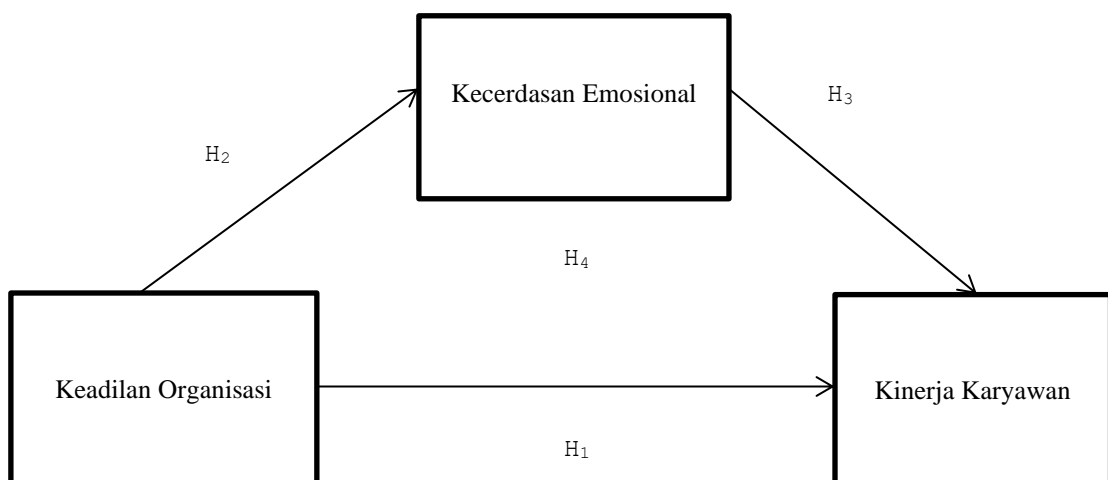
Menurut Jufrizen Dan Ega Sandra Kandita (2021) dalam penelitiannya yang berjudul “The Effect Of Organizational Justice On Employee Performance by Job Satisfaction As An Intervening Variable” dengan jumlah sampel 84 pegawai pengelolaan keuangan dan aset daerah Sumatra Utara. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, dan kepuasan kerja tidak memediasi keadilan organisasi terhadap kinerja karyawan

Menurut Gadaf Rexhephi & Besar Berisha (2017) dalam penelitiannya yang berjudul “The Effects of Emotional Intelligence in Employees Performance” dengan 265 responden dari lembaga swasta dan publik. Hasil penelitian tersebut mengungkapkan bahwa karyawan yang memiliki kecerdasan emosional tinggi lebih berhasil dalam pekerjaan mereka dan memiliki indeks kinerja yang lebih tinggi.

### 2.3 Kerangka pemikiran

Kerangka pemikiran dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh keadilan organisasi terhadap kinerja karyawan dimediasi emosional positif. Dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 2.1 Kerangka Berfikir



Keterangan :

Variabel yang dipakai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Variabel Independen (Variabel Bebas)

Yaitu variabel yang mempengaruhi variabel terikat. Adapun variabel bebas dalam penelitian ini adalah Keadilan Organisasi (X)

2. Variabel Dependen (Variabel Terikat)

Yaitu variabel yang dipengaruhi oleh variabel bebas. Kinerja karyawan (Y) merupakan variabel terikat dalam penelitian ini.

3. Variabel Mediasi

Yaitu Variabel yang mempengaruhi hubungan antara variabel-variabel independen dengan variabel-variabel dependen menjadi hubungan tidak

langsung. Dalam penelitian ini kecerdasan Emosional (M) sebagai variabel mediasi yakni variabel emosional positif memediasi hubungan keadilan organisasi pada kinerja karyawan.

## **2.4 Hipotesis**

Menurut Sekaran (2019) menyatakan bahwa hipotesis adalah pernyataan yang memberikan perkiraan hubungan yang logis antara dua variabel atau lebih. Berdasarkan latar belakang, rumusan masalah, dan kerangka pemikiran yang telah dikembangkan, maka peneliti merumuskan hipotesis sebagai berikut:

1.  $H_1$  : Keadilan Organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan.

Keadilan prosedural memperhatikan tingkat komponen dasar pembuatan kebijakan (prosedur penugasan), dorongan suara karyawan kesesuaian kriteria, dan keakuratan data yang digunakan untuk meniadakan hasil keputusan yang pada akhirnya mengarah pada peningkatan kerja karyawan (Van Djike, 2015). Menurut Faruk Kalay dan Van Turkey (2016) menyatakan keadilan distributif berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan sedangkan keadilan prosedural dan keadilan interaksional tidak berpengaruh signifikan pada kinerja karyawan.

2.  $H_2$  : Keadilan organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kecerdasan emosional.

Menurut Adil Tahrir (2020) menyatakan bahwa keadilan organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Menurut Aji Ratna Kusuma dkk (2013) menyatakan adanya hubungan yang sangat signifikan antara



kecerdasan emosional dengan persepsi keadilan organisasi. Kecerdasan emosional yang tinggi yang dimiliki karyawan dapat mempengaruhi persepsi karyawan terhadap keadilan yang dirasakan dengan harapan tujuan organisasi dapat tercapai.

3. H<sub>3</sub> : Kecerdasan Emosional berpengaruh pada Kinerja karyawan.

Kecerdasan emosional karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi (Adetula, 2016). Kecerdasan emosional menurut Goleman (2003) adalah bakat untuk mengenali dan mengelola emosi diri dan emosi orang lain, untuk memotivasi diri dan mengelola hubungannya dengan orang lain. Menurut Rani Setyanigrum (2016) kecerdasan emosional berpengaruh signifikan secara parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan.

4. H<sub>4</sub> : Keadilan organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan yang dimediasi kecerdasan emosional.

Menurut Adil Tahrir (2020) menyatakan bahwa kecerdasan emosional dapat menjadi mediasi antara hubungan keadilan organisasi dan kinerja karyawan. Oleh karena itu keadilan organisasi dan emosional positif berhubungan positif satu sama lain. Karyawan yang merasa mendapatkan keadilan dari organisasi dan juga memiliki kecerdasan emosional yang tinggi dapat berpengaruh pada hasil kerja yang lebih produktif.

## **BAB III METODE PENELITIAN**

### **3.1 Waktu Dan Tempat Penelitian**

Waktu penelitian dimulai dari penyusunan usulan penelitian sampai terlaksananya laporan ini, yakni pada bulan November 2022 sampai dengan selesai. Penelitian ini dilakukan pada PT Sariwarna Asli II Boyolali yang beralamat di Randusari Teras Boyolali.

### **3.2 Jenis Penelitian**

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan pendekatan kuantitatif. Metode kuantitatif menurut Sekaran (2019) adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

### **3.3 Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel**

#### **3.3.1 Populasi**

Menurut Sekaran, (2019) menyatakan bahwa Populasi adalah kelompok orang, peristiwa, atau hal-hal yang menarik yang peneliti ingin membuat pendapatnya (berdasarkan statistik sampel) Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Sariwarna Asli II Boyolali.

### 3.3.2 Sampel dan Teknik pengambilan sampel

Sampel adalah bagian dari populasi. Sampel terdiri atas sejumlah anggota yang dipilih dari populasi (Sekaran, 2019). Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan metode *non probability sampling*, yaitu metode pemilihan sampel yang tidak memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel. Dan menggunakan *purposive sampling*.

Dalam penelitian ini pengambilan sampel berpedoman pada Uma Sekaran dalam Ngatno (2015: 152) yang menyatakan bahwa untuk menentukan jumlah sampel sebagai berikut :

- Sebaiknya ukuran sampel diantara 30 s/d 500 elemen.
- Jika sampel dipecah lagi kedalam sub sampel (laki/perempuan, SD/SLTP/SMU, dsb), jumlah minimum subsampel harus 30.
- Pada penelitian *multivariate* (termasuk analisis regresi *multivariate*) ukuran sampel harus beberapa kali lebih besar (10 kali) dari jumlah variabel yang dianalisis.
- Untuk penelitian eksperimen yang sederhana dengan pengendalian yang ketat ukuran sampel bisa antara 10 s/d 20 elemen.

Jadi dapat disimpulkan bahwa pengambilan sampel dapat diambil antara 30 sampai dengan 500 sampel sudah memadai dan dianggap valid, maka dalam penelitian ini akan diambil 103 karyawan di PT Sariwarna Asli II Boyolali

### **3.4 Data dan Sumber Data**

Data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder:

1. Data Primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari objek penelitian. Data primer dari penelitian ini berasal dari kuesioner dari beberapa karyawan PT Sariwarna Asli II Boyolali .
2. Data Sekunder adalah data yang berasal dari pihak lain atau data yang secara tidak langsung bersumber dari pihak-pihak lain. Data sekunder tersebut diantaranya data yang diperoleh dari buku-buku kepustakaan, jurnal, makalah, yang berhubungan dengan tema penelitian.

### **3.5 Teknik Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara sebagai berikut:

1. Kuesioner

Adalah alat riset atau survei yang terdiri atas serangkaian pertanyaan tertulis, bertujuan mendapatkan tanggapan dari kelompok orang terpilih melalui wawancara pribadi atau melalui daftar pertanyaan.

2. Observasi

Aktivitas terhadap suatu proses atau objek dengan maksud merasakan dan kemudian memahami pengetahuan dari sebuah fenomena berdasarkan pengetahuan dan gagasan yang sudah diketahui sebelumnya, untuk mendapatkan informasi-informasi yang dibutuhkan untuk melanjutkan suatu penelitian.

### 3. Studi Pustaka

Yaitu penulis mencari data-data yang relevan dan literatur yang sudah ada sebagai bahan pertimbangan dan pendukung dalam menyusun proposal penelitian

Instrumen Penelitian yang digunakan dalam penelitian ini berupa angket atau kuesioner yang dibuat sendiri oleh peneliti. Instrumen penelitian instrumen penelitian adalah suatu alat pengumpul data yang digunakan untuk mengukur fenomena alam maupun sosial yang dimiati. Penggunaan instrumen penelitian yaitu untuk mencari informasi yang lengkap mengenai masalah, fenomena atau sosial.

Teknik skala pengukuran dalam instrumen penelitian ini menggunakan skala peringkat (*rating scale*). Skala peringkat adalah setiap objek diberi skala secara independen terhadap objek lain yang diteliti. Dalam skala peringkat diambil ini Instrumen penelitian ini menggunakan skala likert (Sekaran, 2019). Skala likert digunakan untuk menelaah seberapa kuat subjek setuju atau tidak setuju dengan pertanyaan, dengan panduan sebagai berikut :

Keterangan :

1. SS : Sangat Setuju
2. S : Setuju
3. N : Netral
4. TS : Tidak Setuju
5. STS : Sangat Tidak Setuju

	1	2	3	4	5	
STS						SS

### 3.6 Variabel Penelitian

Variabel penelitian merupakan proses menguji hipotesis, atau menentukan apakah teori dan fakta yang sebenarnya kompatibel. Ada beberapa variabel dalam penelitian ini, diantaranya :

#### 1. Variabel Bebas (Independen)

Variabel ini disebut juga dengan variabel bebas. Variabel bebas merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terkait). Pada umumnya variabel independen ini dinotasikan dengan huruf X. Didalam penelitian ini variabel independennya adalah Keadilan Organisasi (X).

#### 2. Variabel Terikat (Dependen)

Variabel ini disebut juga dengan variabel terkait. Variabel yang dipengaruhi atau dihasilkan dari variabel independen adalah variabel terkait. Variabel terikat dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan yang dilambangkan dengan huruf Y secara umum.

#### 3. Variabel Mediasi

Yaitu yang mempengaruhi hubungan antara variabel-variabel independen dengan variabel-variabel dependen menjadi hubungan tidak langsung. Berada diantara variabel independen dan variabel dependen, Dalam penelitian ini

kecerdasan emosional (M) sebagai variabel yang memediasi pengaruh keadilan organisasi terhadap kinerja karyawan.

### 3.7 Definisi Operasional Variabel

Tabel 3.1  
Definisi Operasional Variabel

Nama Variabel	Definisi Variabel	Indikator
Keadilan Organisasi (X)	Keadilan organisasi adalah evaluasi pribadi tentang posisi etis dan moral dari perilaku manajerial. (corpanzo, 2007)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kewajaran alokasi sumber daya</li> <li>2. Keadilan dalam proses pengambilan keputusan</li> <li>3. Pemeliharaan hubungan personal (Haris Kristatnto, 2015)</li> </ol>
Kecerdasan Emosional (M)	kecerdasan emosional adalah bakat untuk mengenali dan mengelola emosi diri dan emosi orang lain, untuk memotivasi diri individu untuk mengelola hubungannya dengan orang lain. (Emerling & Goleman, 2003).	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kesadaran Diri</li> <li>2. Pengaturan Diri</li> <li>3. Empati</li> <li>4. Keterampilan sosial</li> <li>5. Motivasi (Rani Setyaningrum, 2016)</li> </ol>
Kinerja Karyawan (Y)	kinerja Karyawan sebagai kinerja keseluruhan karyawan dalam memenuhi kualitas yang diharapkan dan pencapaian tugas di bawah kebijakan dan persyaratan waktu dari organisasi. (Wu& Lee, 2011).	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kualitas Kerja</li> <li>2. Kuantitas Kerja</li> <li>3. Ketetapan Waktu</li> <li>4. Efektifitas</li> <li>5. Komitmen (Novia Ruth, 2021)</li> </ol>

### **3.8 Teknik Analisis Data**

#### **3.8.1 Uji Instrumen**

##### **1. Uji Validitas**

Uji validitas dalam penelitian ini digunakan analisis item yaitu mengkorelasi skor tiap butir dengan skor total yang merupakan jumlah dari tiap skor butir. Jika ada item yang tidak memenuhi syarat, maka item tidak diteliti lebih lanjut. Atau dengan kata lain untuk menguji valid atau tidaknya suatu kuesioner. Jika nilai  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel maka dikatakan valid.

##### **2. Uji Reliabilitas**

Dilakukan untuk mengetahui seberapa jauh hasil pengukuran tetap konsisten apabila dilakukan pengukuran dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama dengan menggunakan alat pengukur yang sama. Uji reliabilitas dalam penelitian ini, penulis menggunakan metode *Alpha Cronbach* ( $\alpha$ ). Suatu instrumen memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi jika nilai yang diperoleh  $\geq 0,60$  (Imam Ghazali, 2013)

#### **3.8.2 Uji Asumsi Klasik**

##### **1. Uji Normalitas**

Uji Normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah variabel residual atau dalam model regresi berdistribusi normal. Dengan menggunakan analisis grafis dan uji statistik, kita dapat menentukan apakah residual memiliki distribusi normal atau tidak. Uji statistik yang dikenal sebagai Uji Satu Sampel Kolmogorov-Smirnov digunakan untuk menentukan apakah data terdistribusi



secara normal atau tidak. Jika signifikansinya lebih besar dari 0,05 maka residual berdistribusi normal (Ghozali, 2013).

## 2. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk mengetahui apakah model regresi mengidentifikasi adanya korelasi antar variabel bebas. Menurut Ghozali (2013), uji multikolinearitas mensyaratkan nilai Tolerance sebesar  $< 0,10$  atau sama dengan nilai VIF sebesar  $>10$  yang menunjukkan bahwa model regresi mengandung multikolinearitas antar variabel independen.

## 3. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda maka disebut heteroskedastisitas (Ghozali, 2013).

### **3.8.3 Rancangan Analisis Dan Uji Hipotesis**

Analisis data dilakukan sebagai upaya mengolah data menjadi informasi, sehingga karakteristik data tersebut dapat dengan mudah dipahami dan bermanfaat untuk menjawab masalah-masalah yang berkaitan dengan kegiatan penelitian. Sedangkan pengujian hipotesis dilakukan untuk memperoleh gambaran mengenai seberapa besar pengaruh Keadilan organisasi (X) dan Kecerdasan emosional (M) terhadap Kinerja Karyawan (Y).

## 1. Analisis Regresi Linier Berganda

Didasarkan pada hubungan fungsional ataupun kausal lebih dari satu variabel independen dengan satu variabel dependen. Persamaan umum regresi linier berganda adalah:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + e$$

Dari persamaan diatas maka diperoleh rumus sebagai berikut :

1. Hubungan antara Keadilan organisasi dengan kinerja karyawan.

$$Y = a_1 + b_1X + e$$

2. Hubungan antara keadilan organisasi dengan kecerdasan emosional.

$$M = a_1 + b_1X + e$$

3. Hubungan antara Keadilan organisasi dengan kinerja karyawan yang dimediasi kecerdasan emosional.

$$Y = a_1 + b_1X + b_2M + e$$

Dimana :

$Y$  = Variabel Dependen

$a$  = Kostanta

$X$  = Variabel Independen

$b$  = Koefisien Regresi Parsial

$e$  = Error

$X$  = Keadilan Organisasi

$Y$  = Kinerja Karyawan

$M$  = Kecerdasan Emosional

### 3.8.4 Rancangan Pengujian Hipotesis

#### 1. Pengujian Secara Simultan (Uji-F)

Uji F (uji simultan) adalah untuk melihat apakah variabel independen secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen. Melalui uji statistik dengan langkah-langkah sebagai berikut:

4.  $H_0 : b_1, b_2 = 0$  artinya secara bersama-sama hubungan antara Keadilan organisasi dengan kinerja karyawan yang dimediasi kecerdasan emosional tidak terdapat pengaruh signifikan.
5.  $H_a : b_1, b_2 \neq 0$  artinya secara bersama-sama hubungan antara Keadilan organisasi dengan kinerja karyawan yang dimediasi kecerdasan emosional berpengaruh signifikan.

Terhadap rumusan hipotesis tersebut, selanjutnya dilakukan pengujian hipotesis, yaitu tentang diterima atau ditolaknya suatu hipotesis. Untuk melakukan pengujian digunakan statistik uji-F dengan taraf signifikan sebesar 5%.

#### 2. Pengujian Secara Parsial (Uji-t)

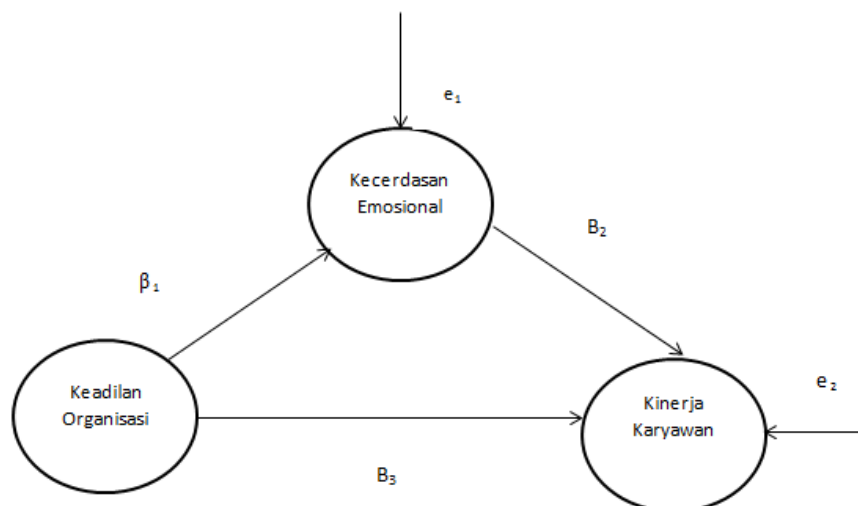
Uji statistik t disebut juga uji signifikansi individual. Uji ini menunjukkan seberapa jauh pengaruh variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen. Bentuk pengujiannya adalah sebagai berikut :

$H_0 : b = 0$  artinya variabel bebas secara individu tidak berpengaruh terhadap variabel terikat.

Ha :  $b \neq 0$  artinya variabel bebas secara individu berpengaruh terhadap variabel terikat.

### 3.8.5 Uji Analisis Jalur

Analisis jalur merupakan perluasan dari regresi linear berganda, analisis jalur juga merupakan suatu teknik untuk menganalisis hubungan sebab akibat yang terjadi pada regresi berganda jika variabel bebasnya mempengaruhi variabel tergantung tidak hanya secara langsung tetapi juga secara tidak langsung. (Ngatno,2015). Model analisis jalur dalam penelitian ini sebagai berikut



**Gambar 3.1 Model Analisis Jalur**

Gambar diatas menunjukkan model diagram jalur dengan 3 variabel yaitu variabel independen keadilan organisasi (X), variabel dependen yaitu kinerja karyawan (Y) dan kecerdasan emosional sebagai variabel mediasi (M), koefisien  $\beta_3$  merupakan pengaruh langsung variabel independen terhadap variabel dependen tanpa melalui variabel mediasi. Koefisien  $\beta_1$ ,  $\beta_2$  adalah pengaruh tidak langsung yang melalui variabel mediasi. Dari model tersebut dalam penelitian ini

yaitu keadilan organisasi mempunyai hubungan langsung dengan kinerja dan memiliki hubungan tidak langsung dengan kinerja melalui variabel mediasi kecerdasan emosional.

### 3.8.6 Uji Sobel

Pengaruh variabel mediasi dapat ditentukan dengan menggunakan uji sobel. Uji sobel melihat bagaimana variabel mediasi dari variabel independen memiliki pengaruh tidak langsung terhadap variabel dependen. Uji sobel dihitung dengan rumus sebagai berikut :

$$Z = \frac{ab}{\sqrt{(b^2SEa^2)+(a^2SEb^2)}}$$

ab = hasil kali koefisien jalur X Terhadap Koefisien Jalur M dengan koefisien jalur M terhadap jalur Y

a = koefisien jalur X terhadap M

b = koefisien jalur M terhadap Y

SE<sub>a</sub>= standar error of estimation koefisien a

SE<sub>b</sub>= standar error of estimation koefisien b

Untuk mengetahui pengaruh mediasi maka dapat membandingkan t hitung dengan t tabel. Jika t hitung lebih besar dari t tabel maka terjadi mediasi.

## **BAB IV**

### **ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Gambaran Umum penelitian**

Penelitian ini berjudul Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Kecerdasan Emosional, metode yang dilakukan menggunakan penelitian kuantitatif dengan menggunakan analisis regresi berganda. Untuk Uji hipotesis menggunakan Uji Simultan dan Uji Parsial dan untuk mediasi menggunakan Uji Analisis Jalur dan Uji Sobel. Teknik pengambilan sampel yang digunakan non probability sampling dengan jenis purposive sampling.

Obyek dalam penelitian adalah di PT Sariwarana Asli II Boyolali, menggunakan sampel sebanyak 105 orang karyawan. Penulis melakukan penyebaran kuesioner kepada karyawan PT Sari Warna Asli dari berbagai divisi/jabatan yang ada. Penyebaran kuesioner dilakukan selama satu bulan dan didapatkan pengembalian kuisoner sebanyak 103 responden yang sesuai dengan kriteria yang telah ditentukan yaitu, karyawan PT Sari Warna Asli II Boyolali, umur, jenis kelamin, lama bekerja, divisi dan jabatan.

#### **4.2. Karakteristik Responden**

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner secara langsung kepada karyawan PT Sari Warna Asli II Boyolali dengan klasifikasi deskripsi responden berdasarkan umur, jenis kelamin, divisi/jabatan, dan lama bekerja sebagai berikut:

#### 4.2.1. Responden Berdasarkan Umur

Dari hasil data responden responden berdasarkan umur yang telah didapatkan dapat disimpulkan sebagai berikut responden dengan umur  $\leq 25$  tahun sebanyak 8 orang atau 7,8%, untuk umur 26-35 tahun sebanyak 19 orang atau 18,4%, untuk umur 36-45 tahun 16 orang atau 15,5% dan untuk umur  $\geq 46$  tahun sebanyak 60 orang attau 58,3%. Persebaran data responden lebih banyak pada karyawan diatas 46 tahun. Dapat dilihat dalam tabel berikut :

**Tabel 4.1 Responden Berdasarkan Umur**

No	Umur	Jumlah	Presentase
1	$\leq 25$ tahun	8	7,8%
2	26-35 tahun	19	18,4%
3	36-45 tahun	16	15,5%
4	$\geq 46$ tahun	60	58,3%
		103	100%

#### 4.2.2 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Dari hasil data responden yang telah didapatkan dapat disimpulkan bahwa responden berjenis kelamin laki-laki sebanyak 52 orang atau 50,5% dan perempuan sebanyak 51 orang atau 49,5% sehingga persebaran kuesionaer yang diperoleh hampir seimbang .

**Tabel 4.2 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Presentase
1	Laki-laki	52	50,5%
2	Perempuan	51	49,5%
		103	100%

#### **4.2.3 Responden Berdasarkan Lama Bekerja**

Dari hasil data responden yang telah diperoleh dapat disimpulkan bahwa lama bekerja respondeng yang berpartisipasi dalam penelitian ini sebagai berikut, masa kerja 1-10 tahun sebanyak 25 orang atau 24,3%, 11-20 tahun sebanyak 11 orang atau 10,7%, 21-30 tahun sebanyak 16 orang atau 15,5%, 31-40 tahun sebanyak 46 orang atau 44,7%, dan lebih dari 41 tahun sebanyak 5 orang atau 4,9%. Sehingga responden dalam penelitian ini didominasi oleh karyawan yang masa bekerjanya 31-40 tahun sebanyak 46 orang atau 44,7%.

**Tabel 4.3 Responden Berdasarkan Lama Bekerja**

No	Lama Bekerja	Jumlah	Presentase
1	1-10 Tahun	25	24,3%
2	11-20 Tahun	11	10,7%
3	21-30 Tahun	16	15,5%
4	31-40 Tahun	46	44,7%
5	≥41 Tahun	5	4,9%
		103	100%



### 4.3 Teknik Analisis Data

#### 4.3.1 Uji Instrumen

Uji instrumen dilakukan bertujuan untuk menguji apakah butir-butir pertanyaan kuesioner layak atau tidak layak untuk digunakan sebagai instrumen dalam penelitian. Uji instrumen dalam penelitian ini ada uji validitas dan uji reliabilitas.

##### 1. Uji Validitas

Uji validitas adalah uji tentang kemampuan suatu kuesioner sehingga benar-benar dapat mengukur apa yang ingin diukur. Dalam penelitian ini yang ingin diukur adalah kinerja karyawan. Jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$  maka kuesioner dapat dikatakan valid.

Dari tabel 4.4 dapat disimpulkan bahwa seluruh pernyataan dalam variabel keadilan organisasi, kecerdasan emosional dan kinerja karyawan  $r_{hitung}$  lebih besar dari  $r_{tabel}$  sehingga dinyatakan valid. Dengan hasil ukur yang sesuai maka menghasilkan data yang relevan dan sesuai dengan tujuan penelitian.

**Tabel 4.4 Uji Validitas**

Variabel	Pernyataan	r tabel	R hitung	keterangan
Keadilan Organisasi	KO 1	0.466	.0.195	Valid
	KO2	0.830	0.195	Valid
	KO3	0,489	0.195	Valid
	KO4	0,787	0.195	Valid
	KO5	0,806	0.195	Valid
	KO6	0,707	0.195	Valid
	KO7	0,693	0.195	Valid
	KO8	0,748	0.195	Valid
	KO9	0,793	0.195	Valid
	KO10	0,835	0.195	Valid

**Lanjutan.....**

Kecerdasan Emosional	KE1	0,86	0,195	Valid
	KE2	0,488	0,195	Valid
	KE3	0,750	0,195	Valid
	KE4	0,732	0,195	Valid
	KE5	0,764	0,195	Valid
	KE6	0,763	0,195	Valid
	KE7	0,568	0,195	Valid
	KE8	0,681	0,195	Valid
	KE9	0,731	0,195	Valid
	KE10	0,766	0,195	Valid
Kinerja Karyawan	KK1	0,585	0,195	Valid
	KK2	0,705	0,195	Valid
	KK3	0,536	0,195	Valid
	KK4	0,710	0,195	Valid
	KK5	0,801	0,195	Valid
	KK6	0,777	0,195	Valid
	KK7	0,734	0,195	Valid
	KK8	0,753	0,195	Valid

## **2. Uji Reabilitas**

Uji reabilitas adalah jika suatu kuesioner disebut reliabel apabila jawaban-jawaban seorang responden konsisten. Reliabel diukur dengan cara mengulang pertanyaan yang mirip pada nomor-nomor berikutnya, atau dengan cara melihat konsistensinya dengan pertanyaan lain. Uji reliabel dilihat dari nilai Cronbach Alpha lebih besar 0,70 maka reliabel.

Dari hasil uji reabilitas pada tabel 4.5 menunjukkan bahwa variabel keadilan organisasi, kecerdasan emosional, kinerja karyawan menunjukkan nilai lebih dari 0,7 maka reliabel. Berarti kuesioner yang disusun cukup reliabel atau handal.

**Tabel 4.5 Uji Reabilitas**

No	Variabel	Nilai Alpha	Keterangan
1	Keadilan Organisasi	0,773	Reliabel
2	Kecerdasan Emosional	0,767	Reliabel
3	Kinerja Karyawan	0,774	Reliabel

#### 4.3.2. Uji asumsi klasik

##### 1. Uji Normalitas

Uji Normalitas dilakukan untuk menguji apakah distribusi data normal atau tidak. Dalam penelitian ini menggunakan uji normalitas skewness-kurtosis. menggunakan rumus sebagai berikut:

$$Z_s = \frac{S-0}{SE_S} \qquad Z_K = \frac{S-0}{SE_K}$$

kemudian dibandingkan dengan nilai Z untuk sig 5% yaitu 1,96

Dari tabel 4.6 uji normalitas dapat perhitungan sebagai berikut:

1. Untuk variabel keadilan organisasi uji normalitas menggunakan perhitungan sebagai berikut:

$$Z_s = \frac{-0,496}{0,240} = -1,180 \qquad Z_K = \frac{-0,426}{0,476} = -0,894$$

Jadi dari perhitungan tersebut nilai skewnesss  $-1,180 > -1,96$  dan nilai kurtosis  $-0,894 < 1,98$  jadi data terdistribusi normal.

2. Untuk variabel kecerdasan emosional uji normalitas menggunakan perhitungan sebagai berikut:

$$Z_S = \frac{-0,145}{0,240} = -0,60 \qquad Z_K = \frac{-0,926}{0,476} = -1,95$$

Jadi dari perhitungan tersebut nilai skewness  $-0,60 < 1,96$  dan nilai kurtosis  $-1,95 > -1,98$  jadi data terdistribusi normal.

3. Untuk variabel kinerja karyawan uji normalitas menggunakan perhitungan sebagai berikut:

$$Z_S = \frac{-0,444}{0,240} = -1,85 \qquad Z_K = \frac{0,915}{0,476} = 1,92$$

Jadi dari perhitungan tersebut nilai skewness  $-1,85 > -1,96$  dan nilai kurtosis  $1,92 < 1,98$  jadi data terdistribusi normal.

**Tabel 4.6 Uji Normalitas**

**Descriptives**

KO	Mean		38.42	.411
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	37.60	
		Upper Bound	39.23	
	5% Trimmed Mean		38.52	
	Median		40.00	
	Variance		17.025	
	Std. Deviation		4.126	
	Minimum	4	29	
	Maximum		46	
	Range		17	
	Interquartile Range		5	
	Skewness		-.496	.240
	Kurtosis		-.425	.476

Lanjutan....

			Statistic	Std. Error
KE	Mean		40.16	.297
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	39.57	
		Upper Bound	40.75	
	5% Trimmed Mean		40.15	
	Median		40.00	
	Variance		8.915	
	Std. Deviation		2.986	
	Minimum		32	
	Maximum		49	
	Range		17	
	Interquartile Range		2	
	Skewness		-.145	.240
	Kurtosis		.926	.476
	KK	Mean		31.69
95% Confidence Interval for Mean		Lower Bound	31.13	
		Upper Bound	32.26	
5% Trimmed Mean			31.76	
Median			32.00	
Variance			8.235	
Std. Deviation			2.870	
Minimum			24	
Maximum			38	
Range			14	
Interquartile Range			2	
Skewness			-.444	.240
Kurtosis			.915	.476

## 2. Uji Multikolinearitas

Pengujian yang bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen) dilakukan dengan menggunakan VIF yang ditampilkan dalam Coefficients bila melebihi 10 maka dikatakan terjadi kolinearitas. Dan menggunakan tollerance yang ditampilkan dalam tabel coefficients, bila tollerance kurang dari 0,1 maka dikatakan terjadi kolinearitas.

Dari hasil uji multikolinearitas 1 pada variabel keadilan organisasi memiliki nilai VIF sebesar 1,000 kurang dari 10, dan nilai tollerance sebesar 1,000 diatas 0,1 maka dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinearitas dalam variabel independen.

**Tabel 4.7 Uji Multikolinearitas 1**

Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1										
	(Constant)	25.073	2.429	.518	10.324	.000				
	Keadilan Organisasi	.387	.064	.518	6.092	.000	.518	.518	.518	1.000 1.000

a. Dependent Variable: Kecerdasan Emosional

Dari hasil uji multikolinearitas 2 ditabel 4.8 pada variabel keadilan organisasi Dan Kecerdasan Emosional memiliki nilai VIF sebesar 1,410 kurang dari 10, dan nilai tollerance sebesar 0,709 diatas 0,1 maka dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinearitas dalam variabel independen.

**Tabel 4.8 Uji Multikolinearitas 2**

Coefficients <sup>a</sup>										
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1 (Constant)	4.968	1.845		2.692	.008					
Keadilan.Organisasi	.196	.040	.329	4.917	.000	.653	.441	.277	.709	1.410
Kecerdasan.Emosional	.483	.054	.601	8.971	.000	.778	.668	.506	.709	1.410

a. Dependent Variable: Kinerja.Karyawan

### 3. Uji Heterokedastisitas

Bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidak sesuaian variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya. Jika variance dan residual satu ke pengamatan lainnya tetap maka disebut Homoskedasitas dan jika berbeda disebut Heterokedastisitas. nilai signifikan lebih besar dari 0,05 tidak terjadi heterokedastisitas dan bila lebih kecil terjadi gejala heterokedesitas.

Berdasarkan dari tabel 4.9 dapat disimpulkan bahwa nilai signifikan dari variabel Keadilan Organisasi sebesar 0,727 maka nilai signifikan dari variabel tersebut lebih besar dari 0,05 dan tidak terjadi gejala heteroskadastisitas pada model regresi persamaan 1.

**Tabel 4.9 Uji Heterokedastisitas 1**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.477	.916		1.613	.110
	Keadilan Organisasi	-.008	.024	-.035	-.350	.727

a. Dependent Variable: abs\_res

Berdasarkan dari tabel 4.10 diatas dapat disimpulkan bahwa nilai signifikan dari variabel Keadilan Organisasi sebesar 0,96 dan variabel kecerdasan emosional sebesar 0,405 maka nilai signifikan dari persamaan ke 2 model regresi tersebut lebih besar dari 0,05 dan tidak terjadi gejala heteroskedastisitas.

**Tabel 4.10 Uji Heterokedastisitas 2**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.366	1.424		1.661	.100
	KO	.003	.028	.014	.118	.906
	KE	-.034	.040	-.097	-.837	.405

a. Dependent Variable: Abs\_RES

#### 4.3.3. Analisis Regresi Berganda

Didasarkan pada hubungan fungsional ataupun klausal lebih dari satu variabel independen dengan satu variabel dependen. Dalam pengujian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh keadilan organisasi dan kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan.

**Tabel 4.11 Analisis Regresi Berganda 1**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	25.073	2.429		10.324	.000
	Keadilan Organisasi	.387	.064	.518	6.092	.000

a. Dependent Variable: Kecerdasan Emosional

Persamaan regresi dari tabel diatas adalah :



$$Y = a_1 + b_1X + e$$

$$Y = 25,073 + 0,387X + e$$

Dari hasil uji regresi diatas dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Konstanta sebesar 25,073 berarti bahwa bila nilai variabel independen keadilan organisasi sama dengan 0 atau konstan maka nilai kecerdasan emosional sebesar 25,073.
2. Koefisien regresi keadilan organisasi (X) sebesar 0,387 maka apabila variabel keadilan organisasi meningkat 1 angka akan meningkatkan kecerdasan emosional (M) sebesar 0,387.

**Tabel 4.12 Analisis Regresi Berganda Jalur 2**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.624	1.842		2.510	.014
	Keadilan Organisasi	.201	.039	.334	5.113	.000
	Kecerdasan Emosional	.487	.053	.605	9.244	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Persamaan regresi dari tabel diatas adalah :

$$Y = a_1 + b_1X + b_2M + e$$

$$Y = 4,624 + 0,201X + 0,487M + e$$

Dari hasil uji regresi diatas dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Konstanta sebesar 4,624 berarti bahwa bila nilai variabel independen keadilan organisasi (X) dan variabel mediasi kecerdasan emosional (M) sama dengan 0 atau konstan maka nilai kinerja karyawan (Y) sebesar 4.624.

2. Koefisien regresi keadilan organisasi (X) sebesar 0,201 maka apabila variabel keadilan organisasi meningkat 1 angka akan meningkatkan kinerja karyawan (Y) sebesar 0,201.
3. Koefisien regresi kecerdasan emosional (M) sebesar 0,487 maka apabila variabel kecerdasan emosional meningkat 1 angka akan meningkatkan kinerja karyawan (Y) sebesar 0,487.

#### 4.3.4. Pengujian Hipotesis

##### 1. Secara Simultan Uji F

Uji F bertujuan untuk melihat apakah variabel independen secara bersama-sama mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel dependen

##### a. Uji F Persamaan Pertama Ke 1

Untuk persamaan pertama menguji variabel keadilan organisasi terhadap kinerja karyawan. Dari tabel 4.13 menunjukkan bahwa nilai F hitung adalah 37,113 lebih besar dari f tabel 3,087. dan nilai signifikansi 000 lebih kecil dari 0,05 maka  $H_0$  ditolak. Maka secara simultan keadilan organisasi dengan kecerdasan emosional berpengaruh secara signifikan.

**Tabel 4.13 Uji F Persamaan Ke 1**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	365.298	1	365.298	37.113	.000 <sup>b</sup>
	Residual	994.139	101	9.843		
	Total	1359.437	102			
a. Dependent Variable: Kecerdasan Emosional						
b. Predictors: (Constant), Keadilan Organisasi						

b. Uji F persamaan ke 2

Untuk persamaan ke 2 menggunakan variabel keadilan organisasi terhadap kinerja karyawan dimediasi kecerdasan emosional. Dari tabel 4.14 nilai f hitung 109,814 lebih besar dari f tabel 3,087 dan nilai signifikan 000 lebih kecil dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, sehingga secara simultan berpengaruh bersama-sama antara keadilan organisasi dengan kinerja karyawan yang dimediasi kecerdasan emosional berpengaruh signifikan.

**Tabel 4.14 Uji F Persamaan Ke 2**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	605.280	2	302.640	109.814	.000 <sup>b</sup>
	Residual	275.594	100	2.756		
	Total	880.874	102			
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan						
b. Predictors: (Constant), Kecerdasan Emosional, Keadilan Organisasi						

**2. Pengujian Secara Parsial (Uji T)**

Uji T yang juga disebut sebagai uji signifikan individu. Uji ini menunjukkan seberapa jauh pengaruh variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen.

a. Uji T Persamaan 1

Untuk pengujian pertama menggunakan variabel keadilan organisasi dengan variabel kecerdasan emosional, Dari tabel pengujian secara parsial atau uji t tersebut didapatkan kesimpulan bahwa pada variabel keadilan organisasi nilai probabilitas signifikan sebesar  $000 < 0,05$  dan t hitung sebesar  $6,092 > t$  tabel

1,984, maka variabel keadilan organisasi berpengaruh terhadap variabel kecerdasan emosional. Ho ditolak dan Ha diterima.

**Tabel 4.15 Hasil Uji T Persamaan Ke 1**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	25.073	2.429		10.324	.000
	Keadilan Organisasi	.387	.064	.518	6.092	.000

a. Dependent Variable: Kecerdasan Emosional

b. Uji T Persamaan Ke 2

Untuk pengujian ke 2 menggunakan variabel keadilan organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan dimediasi kecerdasan emosional. Dari tabel pengujian secara parsial atau uji T tersebut didapatkan beberapa kesimpulan yaitu:

1. Pada variabel keadilan organisasi nilai probabilitas signifikan  $000 < 0,05$  dan  $t$  hitung  $5,113 > t$  tabel  $1,984$ . Maka dapat disimpulkan bahwa variabel keadilan organisasi (X) berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan (Y). Ho ditolak dan Ha diterima.
2. Pada variabel kecerdasan emosional nilai probabilitas signifikan  $000 < 0,05$  dan  $t$  hitung  $9,244 > t$  tabel  $1,659$ . Maka dapat disimpulkan bahwa variabel kecerdasan emosional (M) berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan (Y). Ho ditolak dan Ha diterima.

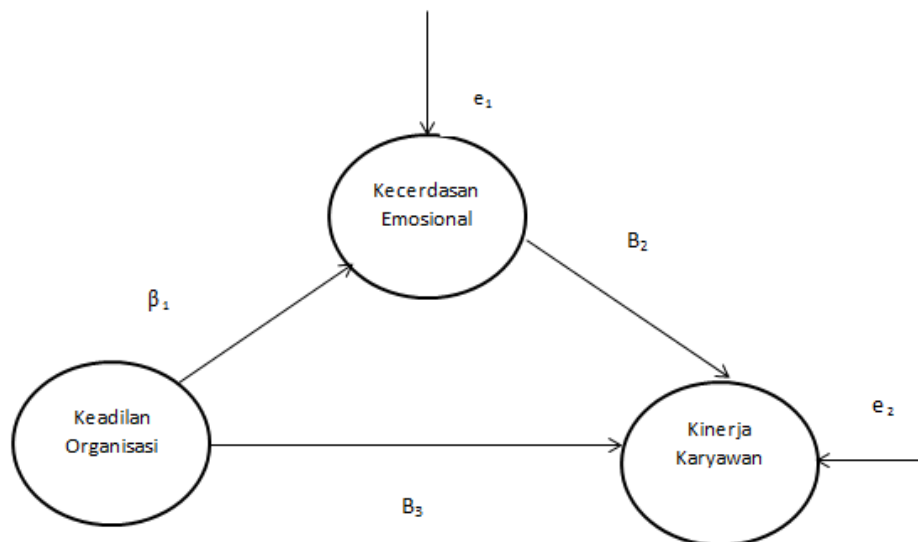
**Tabel 4.16 Hasil Uji T Persamaan Ke 2**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.624	1.842		2.510	.014
	Keadilan Organisasi	.201	.039	.334	5.113	.000
	Kecerdasan Emosional	.487	.053	.605	9.244	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

**4.3.5. Analisis jalur (Path Analysis)**

Analisis jalur adalah bagian lebih lanjut dari analisis regresi yang menguji tidak hanya pengaruh langsung tetapi juga menjelaskan ada atau tidaknya pengaruh tidak langsung yang diberikan variabel bebas melalui variabel mediasi terhadap variabel terikat.



**Gambar 4.1 Model Persamaan Jalur**

## 1. Analisis jalur 1

**Tabel 4.17 hasil uji analisis jalur 1**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	25.073	2.429		10.324	.000
	Keadilan Organisasi	.387	.064	.518	6.092	.000
a. Dependent Variable: Kecerdasan Emosional						

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa nilai signifikansi variabel keadilan organisasi sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 yang berarti regresi model 1 yaitu variabel keadilan organisasi berpengaruh signifikan terhadap kecerdasan emosional. Persamaan regresi model 1 data diketahui dari tabel diatas sebagai berikut,  $M = 25,073 + 0.518e_1$ . Untuk mengetahui nilai R square dari tabel berikut:

**Tabel 4.18 Hasil Nilai R Square Persamaan Regresi 1**

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.518 <sup>a</sup>	.269	.261	3.137
a. Predictors: (Constant), Keadilan Organisasi				
b. Dependent Variable: Kecerdasan Emosional				

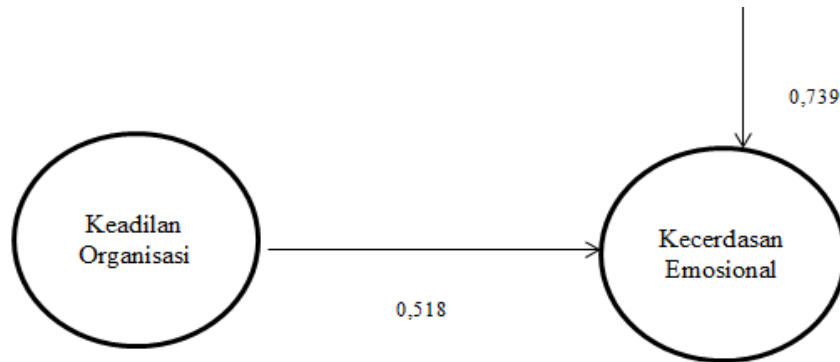
Berdasarkan tabel diatas nilai Rsquare sebesar 0,261 atau 26,1% yang artinya hubungan antara keadilan organisasi terhadap kecerdasan emosional sebesar 26,1% sementara sisanya 73,9% merupakan kontribusi dari variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian. Nilai  $e_1$  dapat dicari dengan rumus,

$$e_1 = \sqrt{1 - R \text{ Square}} = \sqrt{1 - 0,261} = 0,739$$

Dimasukkan kedalam persamaan regresi 1 diatas menjadi:

$$M = 25,073+0.518X_1+0,739$$

Dengan demikian diperoleh diagram jalur model struktur analisis jalur 1 sebagai berikut,



**Gambar 4.2 Model Persamaan Jalur 1**

## 2. Analisis Jalur 2

**Tabel 4.19 persamaan analisis jalur 2**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.624	1.842		2.510	.014
	Keadilan Organisasi	.201	.039	.334	5.113	.000
	Kecerdasan Emosional	.487	.053	.605	9.244	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa nilai signifikansi variabel keadilan organisasi dan variabel kecerdasan emosional sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 yang berarti regresi model 2 yaitu variabel keadilan organisasi dan variabel kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Persamaan regresi model 2 data diketahui dari tabel diatas sebagai berikut,

$$Y = 4.624+0,334X_1+0,605M_1+e_1.$$

Untuk mengetahui nilai R square dari tabel berikut:

**Tabel 4.20 Hasil Nilai R Square Persamaan Regresi 2**

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.829 <sup>a</sup>	.687	.681	1.660
a. Predictors: (Constant), Kecerdasan Emosional, Keadilan Organisasi				
b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan				

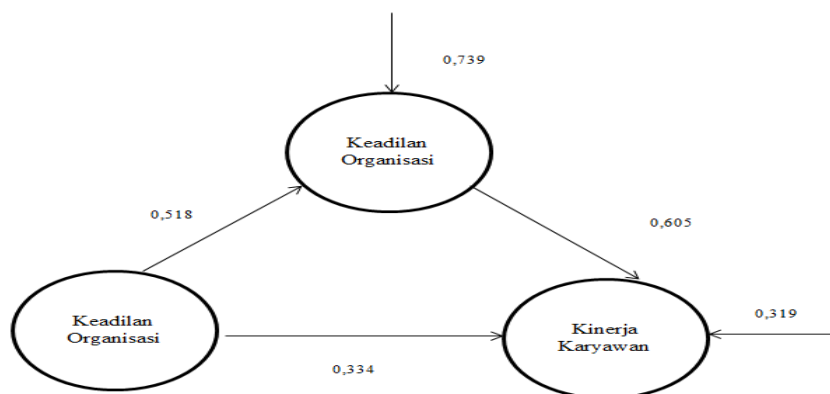
Berdasarkan tabel diatas nilai R Square sebesar 0,681 atau 68,1% yang artinya hubungan antara keadilan organisasi terhadap kecerdasan emosional sebesar 68,1% sementara sisanya 31,9% merupakan kontribusi dari variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian. Nilai  $e_1$  dapat dicari dengan rumus,

$$e_1 = \sqrt{1 - R\ Square} = \sqrt{1 - 0,681} = 0,319$$

Dimasukkan kedalam persamaan regresi 1 diatas menjadi:

$$Y = 4.624+0,334X_1+0,605M_1+0.319$$

Dengan demikian diperoleh diagram jalur model struktur analisis jalur 2 sebagai berikut,



**Gambar 4.2 Model Persamaan Jalur 2**



Dari model persamaan jalur 1 dan 2 pengaruh langsung dan tidak langsung dari variabel keadilan organisasi terhadap kinerja karyawan yang dimediasi kecerdasan emosional dapat disimpulkan dalam tabel berikut

**Tabel 4.21 hasil analisis jalur (path analysis)**

No	Pengaruh Variabel	Pengaruh		Pengaruh Total
		Langsung	Tidak Langsung	
1	Keadilan organisasi (X) → Kecerdasan Emosional (M)	0,518		0,518
2	Keadilan organisasi (X) → kinerja karyawan (Y)	0,334		0,334
3	Kecerdasan Emosional (M) → Kinerja Karyawan (Y)	0,605		0,605
4	Keadilan Organisasi (X) → kecerdasan emosional (M) → kinerja karyawan (Y)		0,313	0,313

Berdasarkan hasil perhitungan dalam tabel diatas dapat disimpulkan bahwa nilai pengaruh total keadilan organisasi terhadap kinerja karyawan yang dimediasi kecerdasan emosional sebesar 0,647 dengan pengaruh langsung sebesar 0,334 dan pengaruh tidak langsung sebesar 0,313. Maka berdasarkan analisis jalur variabel M memediasi antara variabel X dan Y secara parsial.

#### **4.3.6. Uji Variabel Mediasi (Sobel Test)**

Pengaruh variabel mediasi dapat ditentukan dengan menggunakan uji sobel. Uji sobel melihat bagaimana variabel mediasi dari variabel independen

memiliki pengaruh tidak langsung terhadap variabel dependen. Uji sobel dihitung dengan rumus sebagai berikut :

$$Z = \frac{ab}{\sqrt{(b^2SEa^2)+(a^2SEb^2)}}$$

ab = hasil kali koefisien jalur X Terhadap Koefisien Jalur M dengan koefisien jalur M terhadap jalur Y

a = koefisien jalur X terhadap M

b = koefisien jalur M terhadap Y

SE<sub>a</sub>= standar error of estimation koefisien a

SE<sub>b</sub>= standar error of estimation koefisien b

Untuk mengetahui pengaruh mediasi maka dapat membandingkan t hitung dengan t tabel. Jika t hitung lebih besar dari t tabel maka terjadi mediasi. Pengujian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh keadilan organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kecerdasan emosional.

Hasil perhitungan sobel test berikut ini:

$$a = 0,387$$

$$b = 0,487$$

$$SE_a = 0,064$$

$$SE_b = 0,053$$

$$Z = \frac{0,387 \times 0,487}{\sqrt{(0,487^2 \times 0,064^2) + (0,387^2 \times 0,053^2)}}$$

$$= \frac{0,188469}{\sqrt{(0,237169)(0,004096) + (0,149769)(0,002809)}}$$

$$\begin{aligned}
&= \frac{0,188469}{\sqrt{0,0009714442+0,0004207011}} \\
&= \frac{0,188469}{\sqrt{0,0013921453}} \\
&= \frac{0,188469}{0,0373114634} = 5,0512358087
\end{aligned}$$

Dari perhitungan tersebut diperoleh hasil Z sebesar 5,0512358087 sehingga hasil Z lebih besar dari 1,96 ( $Z > 1,96$ ), maka H4 diterima. Maka berdasarkan uji sobel didapat kesimpulan bahwa variabel kecerdasan emosional mampu memediasi hubungan antara keadilan organisasi terhadap kinerja karyawan.

#### **4.4. Pembahasan Hasil Analisis Data**

##### **1. Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan analisis pengaruh keadilan organisasi terhadap kinerja karyawan didapatkan nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$  dan t hitung sebesar  $5,113 > t$  tabel 1,984, maka dapat disimpulkan bahwa keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hal tersebut dapat terjadi dengan adanya peran perusahaan dalam memberikan rasa keadilan yang berupa karyawan mendapatkan hak yang sesuai dengan kontribusi yang diberikan, mendapat perlakuan yang sama dari perusahaan, adanya hubungan yang baik sesama karyawan maupun dengan atasan dan mendapatkan kebenaran informasi yang diterima.

Pengaruh yang positif dan signifikan menunjukkan bila semakin tinggi tingkat keadilan organisasi yang dirasakan karyawan maka akan lebih meningkat pula kinerja yang dihasilkan oleh karyawan. Hasil penelitian ini didukung dengan

penelitian yang dilakukan oleh (Jufrizen dan Ega Sandra Kandita,2021) yang menunjukkan bahwa keadilan organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.

## **2. Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Kecerdasan Emosional**

Berdasarkan analisis Pengaruh keadilan organisasi terhadap kecerdasan emosional didapatkan nilai signifikan sebesar  $0,000 < 0,05$  dan  $t$  hitung sebesar  $6,092 > t$  tabel  $1,984$  maka dapat disimpulkan bahwa keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kecerdasan emosional. Semakin tinggi keadilan organisasi yang dirasakan karyawan semakin baik pula tingkat pengelolaan kecerdasan emosional karyawan.

Hal tersebut dapat terjadi jika persepsi karyawan terhadap keadilan perusahaan baik seperti karyawan mendapatkan perlakuan yang adil dari atasan, karyawan mendapatkan penghargaan atas hasil kerja kerasnya hal itu sejalan dengan karyawan yang memiliki kecerdasan emosional yang tinggi. Karyawan menjadi lebih dapat dipercaya, percaya diri, inovatif dan mampu memahami keadaan sekitar.

Dalam penelitian ini didukung dengan penelitian yang dilaksanakan oleh Aji Ratna Kususma,2013 yang menyatakan adanya hubungan yang signifikan antara kecerdasan emosional dengan persepsi keadilan organisasi. Kecerdasan emosional yang tinggi dapat mempengaruhi persepsi karyawan terhadap keadilan organisasi yang dirasakan oleh setiap karyawan.

### **3. Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan analisis pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan diperoleh nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$  dan nilai  $t$  hitung sebesar  $9,244 > t$  tabel  $1,984$  maka kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi nilai kecerdasan emosional semakin baik pula kinerja yang dihasilkan karyawan.

Karyawan yang memiliki kecerdasan emosional yang baik akan mampu untuk mengambil keputusan yang tegas dan tepat meskipun dalam tekanan, membentuk hubungan kerja yang produktif dan memberikan kinerja yang baik. Hasil penelitian ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh (Gadaf Rexhephi & Besar Berisha, 2017) hasil penelitiannya menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki kecerdasan emosional yang tinggi akan memiliki indeks kinerja yang lebih tinggi.

### **4. Pengaruh Mediasi kecerdasan Emosional pada hubungan antara Keadilan organisasi dan Kinerja Karyawan**

Berdasarkan analisis uji sobel pengaruh mediasi kecerdasan emosional pada hubungan antara keadilan organisasi dan kinerja karyawan didapatkan nilai  $Z$  sebesar  $5,0512358087$ . Dan hasil tersebut lebih besar dari  $1,96$  ( $Z > 1,96$ ) sehingga kecerdasan emosional mampu memediasi hubungan antara keadilan organisasi dan kinerja karyawan.

Pengaruh positif dan signifikan menunjukkan semakin tinggi kecerdasan emosional yang dimiliki karyawan, semakin tinggi keadilan organisasi yang dirasakan karyawan kemudian menjadikan karyawan memiliki hasil kinerja yang

baik. dalam penelitian ini menunjukkan apabila karyawan memiliki tingkat kecerdasan tinggi maka karyawan dapat membangun relasi kerja yang baik dan memberikan kontribusi tinggi terhadap perusahaan sejalan dengan keadilan yang dirasakan oleh karyawan'

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan (Adil Tahrir,2020) menyatakan bahwa keadilan organisasi dan emosional positif berhubungan positif satu sama lain dan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

**Tabel 4.22 Klasifikasi Hasil Analisis Jalur**

Hipotesis	Keterangan	Koef.	T	Sig.	Kesimpulan
H1	Keadilan organisasi terhadap kinerja karyawan	0,334	5,113	0,000	Diterima
H2	Keadilan organisasi terhadap kecerdasan emosional	0,518	6,092	0,000	Diterima
H3	Kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan	0,605	9,244	0,000	Diterima

**Tabel 4.23 Hasil Uji Sobel**

Hipotesis	Keterangan	Z	Z>196	Kesimpulan
H4	Keadilan organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kecerdasan emosional	5,0512358087	5,0512358087>1,96	Diterima

## **BAB V PENUTUP**

### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan penelitian pengaruh keadilan organisasi terhadap kinerja karyawan yang dimediasi kecerdasan emosional dapat diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Pengaruh keadilan organisasi terhadap kinerja karyawan dengan nilai  $t$  hitung sebesar  $5,113 > t$  tabel sebesar  $1,984$  dan nilai signifikansinya sebesar  $0,000 < 0,05$  sehingga dapat disimpulkan bahwa keadilan organisasi berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. Pengaruh keadilan organisasi terhadap kecerdasan emosional dengan nilai  $t$  hitung sebesar  $6,092 > t$  tabel sebesar  $1,984$  dan nilai signifikansinya sebesar  $0,000 < 0,05$  sehingga dapat disimpulkan bahwa keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kecerdasan emosional.
3. Pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan dengan nilai  $t$  hitung  $9,244 > 1,984$  dan nilai signifikansinya sebesar  $0,000 < 0,05$  sehingga dapat disimpulkan pengaruh kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
4. Pengaruh mediasi dari kecerdasan emosional pada hubungan antara keadilan organisasi dan kinerja karyawan mendapatkan nilai  $Z$  sebesar  $5,0512358087$ . Nilai  $Z > 1,96$  maka kecerdasan emosional mampu memediasi hubungan antara keadilan organisasi dan kinerja karyawan.

## 5.2 Keterbatasan Penelitian

Dalam penelitian ini terdapat beberapa keterbatasan penelitian diantaranya:

1. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini dibatasi hanya pada keadilan organisasi, kecerdasan emosional dan kinerja karyawan, sehingga terdapat kemungkinan variabel lain yang dapat digunakan untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.
2. Pada penelitian ini hasil uji koefisien determinasi ( $R^2$ ) diperoleh 68,7% dari variabel kinerja karyawan terhadap keadilan organisasi dan kecerdasan emosional. Yang artinya keadilan organisasi dan kecerdasan emosional memberikan pengaruh bersama sekitar 68,7% terhadap kinerja karyawan. Sedangkan sisanya 31,3% dipengaruhi variabel lain dilur model.
3. Adanya keterbatasan dalam penggunaan kuesiner sehingga jawab yang ditunjukkan belum tentu keadaan yang sesungguhnya.

## 5.3 Saran

Saran berikut ini dibuat sehubungan dengan hasil pembahasan dan kesimpulan yang telah dicapai, sebagai berikut :

1. Organisasi diharapkan mampu meningkatkan dan mempertahankan keadilan karyawan dengan memperhatikan hak dan kewajiban karyawan, membina hubungan yang baik dengan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, memberikan informasi secara transparan sesuai dengan kebutuhan karyawan, menghargai kinerja karyawan sehingga tercipta keadilan organisasi yang bertujuan meningkatkan produktifitas karyawan.



2. Bagi peneliti selanjutnya, peneliti mengharapkan penelitian ini dapat dikembangkan lebih lanjut supaya menjadi penyempurna penelitian ini sekaligus penelitian-penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini. Peneliti selanjutnya juga perlu menambah variabel lain agar koefisien determinasinya semakin baik.

## Daftar Pustaka

- Adil Tahrir, et al., 2020. Impact of Organizational Justice on Employee Performance: Mediating Role of Emotional Intelligence: An Analysis of Public Sector Organizations of Pakistan. *Journal of Managerial Science*, Vol XI Number 03.
- Aditya, Yuda P., Dan Tintin, Suhaeni. 2017. Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Riset Bisnis & Investasi* Vol. 3, No. 2, Agustus 2017 Issn 2460-8211.
- Aji, R.K., M, Ali, A., Netty, D, P., 2013. Pengaruh Daya Juang, Kecerdasan Emosional, dan Modal Sosial, Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan persepsi Keadilan Organisasi Sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Psikostudia Universitas Mulawarman*, Vol. 2 No. 2 Desember 2013.
- Badawi .2012. Peran Emosi Memediasi Keadilan Distributif, Prosedural Dan Interaksional Terhadap Kepuasan Pemilihan Layanan. *Jurnal Manajemen Dan Akuntansi* Volume 1, Nomor 1, April 2012.
- Corpanzo, Russell, et al., 2007. The management of Organizational. *Academy of Management Perspectives*. DOI :10.5465/AMP.2007.27895338.
- Endah, Sekarwangi & IJK. Sito, Meiyanto. 2014. Pengaruh Stress Kerja dan Keadilan Organisasi terhadap Employee Engagement.
- Erick, Lambert, & Nancy, Hogan. 2008. The Importance Of Job Satisfaction And Organizational Commitment In Shaping Turnover Intent. *Criminal justice review* vol 34 no. 1. Doi: 10.1177/0734016808324230.
- Faruk, Kalay,. Van, Turkey. 2016. The Impact of Organizational Justice on Employee Performance: A Survey in Turkey and Turkish Context. *International Journal of Human Resource Studies*. Vol 6 no 1 Februari 2016. ISSN 2162-3058.
- Gadaf, R., Besar, B. 2017. The Effects of Emotional Intelligence in Employees Performance. *Int. J Business and Globalisation* Vol 18 no 4 2017.
- Harris, Kristanto. 2015. Keadilan Organisasional, Komitmen Organisasional, Dan Kinerja Karyawan. *JMK*, VOL. 17, NO. 1, MARET 2015. ISSN 1411-1438 print / ISSN 2338-8234 online.

- Ida, Ayu Rat Widiari.2015.Pengaruh Kecerdasan Emosional Dan Keadilan Prosedural Karyawan Pada Kepuasan Nasabah. Manajemen, Strategi Bisnis Dan Kewirausahaan Vol. 9, 136 No. 2, Agustus 2015.
- Irshad, Nazeer,. Isani, Gazalabanu, Abdul, Gafar.2022. Effect Of Emotional Intelligence On Employee Performance In Banking Sector In Bangalore. International Journal and Research publications Vol 12 (07) juli 2022. ISSN 2250-3153.
- Jufrizen & Ega, Sandra, Kanditha.2021.The Effect of Organizational Justice on Employee Performance by Job Satisfaction as an Intervening Variable.Jurnal Kajian Manajemen Bisnis.ISSN: 2302-6359, e-ISSN: 2622-0865.
- Jullimursyida Ganto.2019. Keadilan Distributif Dan Keadilan Prosedural Serta Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja. Jurnal Administrastrasi Pendidikan, Volume 26 Issue 1, April 2019.Issn: P.1412-8152 E.2580-1007.
- Luthfi, Irawan, dan Ketut, Sudarma.2016. Pengaruh Keadilan Distributif Dan Keadilan Prosedural Pada Komitmen Afektif Melalui Kepuasan Kerja. ISSN 2252-6552. Management Analysis Journal 5 (2) (2016).
- Muhammad, Darham et al.,2015.Pengaruh Pendekatan Keadilan Organisasi (Organizational Justice) Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Kota Samarinda. Jurnal Administrative Reform, Vol.3 No.2 , April - Juni 2015.
- Ngatno.2015.Metodologi Penelitian Bisnis. Semarang : CV Indoprinting.
- Ni Kadek, M., Made, Surya P.,2015. Pengaruh Keadilan Distributif Dan Stres Kerja Terhadap Voluntary Turnover Intention Karyawan.E-Jurnal Manajemen Unud.Vol. 5, No. 5, 2015: 2675-2701 Issn : 2302-8912.
- Novia, Ruth, Silaen dkk.2021. Kinerja Karyawan. Bandung : Widina Bhakti Persada Bandung.
- Singgih, Tiwut A.,2016. Pengaruh Keadilan Distributif Dan Prosedural Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Paramedis Di Rumah Sakit.Vol.7 No.1 Februari 2016 | Jbti.
- Thea, Azalia, Lansart, et al.2019. The Effect Of Emotional Intelligence Organizational Support And Organizational Justice On Employee Performance In The Organization Bureau Of The Regional Secretariatot The North Sulawesi Provincial Government.Vol 7 no 4 oktober 2019, hal 5593-5602. ISSN 2303-1174.

- Tülay Turgut, Hazel Agun.2016. The Relationship between Organizational Justice and Organizational Cynicism: The Mediating Role of Psychological Capital and Employee Voice. *Journal of Behavior at Work – JB@W* (2016), Vol.1(1).
- Tutku, Seckin-Celik.2016.The Effect of Work Stress and Coping on Organizational Justice: An Empirical Investigation of Turkish Telecommunications and Banking Industries. *Management* volume 11 No.4 Tahun 2016.
- Uma, Sekaran.2019. *Metode Penelitian Untuk Bisnis*.Jakarta : Salemba Empat.
- V.Pérez-Rodrígueza,et al.,2019. Organizational justice and work stress: The mediating role of negative, butnot positive, emotions. Received 7 December 2018. Received in revised form 28 February 2019. Accepted 30 April 2019 *Personality and Individual Differences xxx (xxxx) xxx–xxx 0191-8869/ © 2019 Elsevier Ltd. All rights reserved.*
- Wiwiek.2015. Pengaruh Keadilan Organisasional Pada Motivasi Karyawan Dan Komitmen Organisasional. *Jurnal Siasat Bisnis* Vol 19 No. 1 Januari 2015.
- Yohanes, Budiarto.2005.Peran Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural, dan Keadilan Interaksional Perusahaan Terhadap Komitmen Karyawan pada Perusahaan.Vol. 3 No. 2, Desember 2005.
- Yuliana, Ayu W,. Teman, Koesmono,. dan Marlina,Junaedi.2017. Pengaruh Keadilan Prosedural dan Stres Kerja terhadap Turnover Intention dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Mediasi pada PT.PJB Services. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen (JUMMA)* Vol 6 no 2 Desember 2017. ISSN: 2303-162X.

## Lampiran I

### KUESIONER PENELITIAN

Berikut ini adalah kuesioner yang berkaitan dengan penelitian tentang “Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan: dimediasi Kecerdasan Emosional”. Oleh karena itu saya membutuhkan partisipasi bapak/ibu/sdr/sdri untuk mengisi kuesioner dibawah ini, sebagai data penelitian yang akan saya olah nanti. Atas kerjasama dan partisipasinya saya ucapkan terima kasih.

#### **Identitas Responden**

Nama :  
Usia :  
Jenis kelamin :  
Posisi Jabatan :

#### **Petunjuk :**

1. Isilah pernyataan dibawah ini dengan sebenar-benarnya.
2. Bacalah pernyataan terlebih dahulu dengan cermat dan seksama sebelum Bapak/Ibu/Sdr/Sdri megisinya.
3. Mohon memberikan tanda (X) pada pernyataan yang anda pilih.

Keterangan :

- 1 = Sangat Setuju (SS)
- 2 = Setuju (S)
- 3 = Netral (N)
- 4 = Tidak Setuju (TS)
- 5 = Sangat Tidak Setuju (STS)

### KUESIONER

<b>Keadilan Organisasi</b>						
NO	Pernyataan	Tanggapan				
		STS	TS	N	S	SS
1	Saya merasa gaji yang saya dapatkan sesuai dengan beban kerja saya.					
2	Saya merasa perusahaan memberikan penghargaan yang adil sesuai dengan hasil kerja yang dilakukan.					
3	Saya telah mendapatkan tunjangan atas posisi saya saat ini.					
4	Perusahaan menerapkan peraturan pekerjaan yang konsisten bagi semua karyawan.					
5	Dalam pengambilan keputusan tidak hanya menguntungkan sebagian kelompok.					
6	Perusahaan tempat saya bekerja dapat memberikan informasi yang akurat bagi semua karyawan.					
7	Perusahaan tempat saya bekerja menerapkan prosedur yang menjunjung standar etika dan moralitas.					
8	Atasan memperlakukan saya dengan hormat dan sopan.					
9	Saya mendapat perlakuan sama sama dari atasan dengan karyawan lain.					
10	Atasan saya jujur dalam berkomunikasi.					

<b>Kecerdasan Emosional</b>						
NO	Pernyataan	Tanggapan				
		STS	TS	N	S	SS
1	Saya mampu mengenali perasaan diri dalam bersikap ditempat kerja.					
2	saya selalu menyadari posisi, peran dan tanggung jawab dalam pekerjaan.					
3	Saya mampu berfikir positif dalam segala kondisi.					
4	Saya mampu berfikir secara rasional dalam situasi yang sulit.					
5	Saya memiliki sikap empati terhadap sesama karyawan.					
6	Saya dapat menerima pendapat dari orang lain, karena terkadang pendapat orang lain bisa menimbulkan inspirasi					
7	Saya mampu membangun hubungan yang baik dengan karyawan lain.					
8	Saya senang melakukan pekerjaan dalam tim					
9	Saya percaya akan berhasil jika memaksimalkan potensi dalam diri untuk mencapai sasaran perusahaan					
10	Saya akan melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaan					

	yang menjadi tugas saya tanpa disuruh oleh atasan					
--	---	--	--	--	--	--

<b>Kinerja Karyawan</b>						
NO	Pernyataan	Tanggapan				
		STS	TS	N	S	SS
1	Saya memiliki kualitas pekerjaan yang baik.					
2	Saya selalu memenuhi target pekerjaan yang telah ditentukan.					
3	Saya selalu bekerja sesuai dengan standar kerja yang ditetapkan.					
4	Saya selalu menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan dengan cepat dan tepat.					
5	Saya selalu menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan dengan cepat.					
6	Saya mampu memaksimalkan sumber daya yang ada.					
7	Saya bekerja sesuai dengan sistem pendelegasian wewenang, tugas, dan tanggung jawab yang ditetapkan.					

## Lampiran 2

Rekap data kuesioner

### Keadilan Organisasi

No	X.1	X.2	X.3	X.4	X.5	X.6	X.7	X.8	X.9	X.10	Total X
1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
3	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	43
4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	41
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
6	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	41
7	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	42
8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
9	4	3	2	4	3	4	4	4	4	4	36
10	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	34
11	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	34
12	5	5	4	4	4	5	3	5	3	5	43
13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
14	3	3	4	4	2	5	5	4	4	4	38
15	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	38
16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40

17	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	38
18	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
19	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
20	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	33
21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
22	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	34
23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
24	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	43
25	6	4	4	4	5	3	4	4	5	5	44
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
27	4	5	4	4	5	3	2	4	3	2	36
28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
30	4	5	3	4	4	5	3	5	4	4	41
31	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
32	4	4	5	5	5	4	5	4	4	3	43
33	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
34	4	5	4	4	4	4	5	4	5	5	44
35	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	37
36	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	43
37	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
38	4	4	5	4	4	5	5	3	4	5	43
39	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	36
40	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	45
41	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
42	5	4	3	5	4	3	4	3	4	4	39
43	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	44
44	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
45	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	36
46	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
47	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	36
48	4	5	4	4	5	5	4	5	5	4	45
49	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
50	4	4	3	4	4	4		3	3	4	33
51	4	5	4	4	4	4	5	4	5	5	44
52	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	33
53	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	36
54	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	33
55	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	37



56	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	41
57	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	41
58	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	42
59	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
60	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	42
61	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	43
62	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
63	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	40
64	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
65	4	3	3	4	5	5	4	4	4	4	40
66	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	42
67	4	2	4	2	2	4	4	4	4	2	32
68	4	2	4	2	2	4	4	4	4	2	32
69	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	37
70	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	36
71	5	3	4	3	4	4	4	3	3	4	37
72	4	4	4	3	4	3	2	3	4	3	34
73	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
74	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
75	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
76	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
77	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
78	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
79	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
80	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	36
81	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
82	4	3	2	4	3	4	4	4	4	4	36
83	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
84	2	2	2	3	4	4	3	4	3	3	30
85	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	46
86	4	5	5	4	4	4	5	4	5	4	44
87	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	42
88	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	42
89	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	41
90	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
91	4	4	4	5	4	5	5	4	5	4	44
92	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	43
93	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	46
94	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	37

95	4	2	4	2	2	3	3	3	3	2	28
96	4	2	4	2	2	3	3	3	3	2	28
97	4	2	4	2	2	3	3	3	3	2	28
98	4	2	4	2	2	3	3	3	3	2	28
99	4	2	4	3	3	4	4	4	4	2	34
100	4	2	4	2	2	3	3	3	3	2	28
101	4	2	4	2	2	3	3	3	3	2	28
102	4	2	3	2	2	3	3	3	3	2	27
103	4	2	4	3	3	3	3	3	3	2	30

### Kecerdasan Emosional

No	M.1	M.2	M.3	M.4	M.5	M.6	M.7	M.8	M.9	M.10	Total M
1	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	49
2	4	5		5	4	5	4	4	5	4	40
3	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	42
4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	42
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
6	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	43
7	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	44
8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
9	3	4	4	4	4	5	3	4	4	5	40
10	4	4	4	4	3	3	5	4	4	3	38
11	4	4	4	4	3	3	5	4	4	3	38
12	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	47
13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
18	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
19	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
20	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	44
21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
22	5	5	3	4	4		5	5	4	4	39
23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
24	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	43
25	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	40
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40

27	2	4	4	3	4	2	4	3	4	3	33
28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
30	4	4	5	4	5	4	4	3	4	5	42
31	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
32	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	43
33	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
34	4	3	4	4	5	4	4	4	5	4	41
35	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	38
36	4	4	5	5	4	5	4	4	5	5	45
37	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
38	4	3	4	5	5	5	4	5	4	4	43
39	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	34
40	3	5	4	5	4	4	5	4	4	4	42
41	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
42	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	36
43	4	3	5	4	4	4	4	5	4	5	42
44	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	32
45	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	41
46	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	32
47	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	35
48	4	3	5	4	5	4	4	4	5	5	43
49	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	33
50	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	36
51	4	3	4	5	5	4	4	5	4	4	42
52	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	34
53	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	36
54	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	36
55	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	36
56	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	43
57	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
58	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
59	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
60	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	42
61	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
62	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
63	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
64	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
65	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40

66	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
67	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	41
68	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	41
69	4	5	4	3	4	3	3	4	4	3	37
70	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	36
71	4	5	3	4	3	3	4	3	4	3	36
72	4	3	4	3	4	2	4	3	4	5	36
73	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
74	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
75	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
76	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
77	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
78	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
79	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
80	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
81	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
82	3	4	4	4	4	5	3	4	4	5	40
83	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	42
84	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	37
85	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	43
86	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	44
87	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	42
88	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	43
89	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	45
90	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	49
91	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	42
92	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	44
93	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	43
94	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	35
95	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	41
96	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	41
97	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	41
98	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	41
99	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	41
100	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	41
101	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	41
102	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	41
103	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	41

## Kinerja Karyawan

No	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Total Y	M.10	Total M
1	4	4	5	5	5	5	5	5	38	5	81
2	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	68
3	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	68
4	4	4	4	4	5	4	4	4	33	4	70
5	4	4	4	5	5	4	4	5	35	4	74
6	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	68
7	4	4	4	4	4	4	4	4	32	5	69
8	3	4	4	4	4	4	4	4	31	4	66
9	4	4	5	3	4	3	3	3	29	5	63
10	4	4	4	3	4	4	4	5	32	3	67
11	4	4	4	3	4	4	4	5	32	3	67
12	5	5	4	5	5	4	5	5	38	5	81
13	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	68
14	3	4	4	4	4	4	4	4	31	4	66
15	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	68
16	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	68
17	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	68
18	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	68
19	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	68
20	3	3	4	4	4	4	4	4	30	5	65
21	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	68
22	5	5	5	4	4	4	4	4	35	4	74
23	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	68
24	4	5	4	3	4	4	5	4	33	4	70
25	5	4	4	5	4	5	4	5	36	4	76
26	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	68
27	3	5	4	5	4	4	5	4	34	3	71
28	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	68
29	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	68
30	4	5	3	4	4	5	4	3	32	5	69
31	4	3	4	3	3	3	3	3	26	3	55
32	4	3	4	4	5	5	4	5	34	5	73
33	4	4	4	3	3	3	4	3	28	3	59
34	4	4	4	5	4	5	5	4	35	4	74
35	3	4	4	4	4	4	3	4	30	4	64
36	4	4	4	5	4	5	5	4	35	5	75

37	3	3	4	3	3	3	3	3	25	3	53
38	4	4	4	4	5	5	4	4	34	4	72
39	4	4	4	4	3	3	4	3	29	3	61
40	4	5	4	4	5	5	4	5	36	4	76
41	4	3	3	3	3	3	3	3	25	3	53
42	4	4	4	4	4	3	4	4	31	3	65
43	4	5	4	5	4	5	4	5	36	5	77
44	3	3	3	3	3	3	4	3	25	3	53
45	5	4	4	3	4	4	4	4	32	4	68
46	3	3	3	3	3	3	3	3	24	3	51
47	4	4	3	3	3	4	3	3	27	3	57
48	4	4	4	5	4	4	5	4	34	5	73
49	3	3	3	3	3	3	3	3	24	3	51
50	3	3	4	4	4	3	3	4	28	4	60
51	4	5	4	5	4	4	4	5	35	4	74
52	4	3	3	3	3	3	4	3	26	3	55
53	4	3	3	3	4	4	3	4	28	3	59
54	4	4	4	3	3	3	3	3	27	3	57
55	4	4	4	3	3	3	3	4	28	4	60
56	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	68
57	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	68
58	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	68
59	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	68
60	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	68
61	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	68
62	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	68
63	4	4	4	4	5	4	4	4	33	4	70
64	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	68
65	4	4	4	4	4	3	4	5	32	4	68
66	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	68
67	4	4	4	3	4	4	4	4	31	4	66
68	4	4	4	3	4	4	4	4	31	4	66
69	4	4	4	3	4	3	4	4	30	3	63
70	4	4	4	3	3	3	4	4	29	4	62
71	4	4	4	4	3	4	4	4	31	3	65
72	4	3	5	4	3	4	4	3	30	5	65
73	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	68
74	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	68
75	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	68

76	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	68
77	4	4	4	4	4		4	4	28	4	60
78	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	68
79	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	68
80	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	68
81	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	68
82	4	4	5	3	4	3	3	3	29	5	63
83	4	4	4	4	4	4	4	4	32	5	69
84	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	68
85	5	5	4	4	4	5	4	4	35	4	74
86	5	5	4	5	5	5	4	5	38	5	81
87	4	5	5	4	5	4	5	5	37	4	78
88	5	4	4	4	4	4	5	4	34	4	72
89	5	4	4	4	5	5	4	4	35	5	75
90	4	5	4	4	4	4	4	5	34	5	73
91	5	4	5	4	4	5	4	4	35	4	74
92	4	4	4	3	4	4	4	5	32	4	68
93	5	4	5	4	5	4	5	5	37	4	78
94	3	3	3	3	3	3	3	4	25	4	54
95	4	4	4	3	4	4	4	4	31	4	66
96	4	4	4	3	4	4	4	4	31	4	66
97	4	4	4	3	4	4	4	4	31	4	66
98	4	4	4	3	4	4	4	4	31	4	66
99	4	4	4	3	4	4	4	4	31	4	66
100	4	4	4	3	4	4	4	4	31	4	66
101	4	4	4	3	4	4	4	4	31	4	66
102	4	4	4	3	4	4	4	4	31	4	66
103	4	4	4	3	4	4	4	4	31	4	66

## Lampiran 3

### Uji validitas dan reabilitas

### Hasil uji validitas keadilan organisasi

Correlations												
	X.1	X.2	X.3	X.4	X.5	X.6	X.7	X.8	X.9	X.10	Total X	
X.1	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	1 .336** 103	.466** .001 103	.162 .102 103	.318** .001 103	.199** .045 103	.175 .078 102	.276** .005 103	.322** .001 103	.297** .002 103	.466** .000 103	
X.2	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.336** .001 103	1 .001 103	.331** .000 103	.750** .000 103	.749** .000 103	.444** .000 102	.393** .000 102	.556** .000 103	.589** .000 103	.702** .000 103	.830** .000 103
X.3	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.466** .000 103	.331** .001 103	1 .000 103	.142 .153 103	.247** .012 103	.273** .005 102	.343** .000 103	.301** .002 103	.337** .001 103	.212** .032 103	.489** .000 103
X.4	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.162 .102 103	.750** .000 103	.142 .153 103	1 .000 103	.720** .000 103	.483** .000 102	.561** .000 103	.479** .000 103	.540** .000 103	.707** .000 103	.787** .000 103
X.5	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.318** .001 103	.749** .000 103	.247** .012 103	.720** .000 103	1 .000 103	.478** .000 102	.389** .000 102	.600** .000 103	.526** .000 103	.655** .000 103	.806** .000 103
X.6	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.199** .045 103	.444** .000 103	.273** .005 103	.483** .000 103	.478** .000 103	1 .000 102	.555** .000 102	.598** .000 103	.588** .000 103	.590** .000 103	.707** .000 103
X.7	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.175 .078 102	.393** .000 102	.343** .000 102	.561** .000 102	.389** .000 102	.555** .000 102	1 .000 102	.444** .000 102	.622** .000 102	.582** .000 102	.693** .000 102
X.8	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.276** .005 103	.556** .000 103	.301** .002 103	.479** .000 103	.600** .000 103	.598** .000 102	.444** .000 102	1 .000 103	.577** .000 103	.561** .000 103	.748** .000 103
X.9	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.322** .001 103	.589** .000 103	.337** .001 103	.540** .000 103	.526** .000 103	.588** .000 102	.622** .000 102	.577** .000 103	1 .000 103	.619** .000 103	.793** .000 103
X.10	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.297** .002 103	.702** .000 103	.212** .032 103	.707** .000 103	.655** .000 103	.590** .000 102	.582** .000 102	.561** .000 103	.619** .000 103	1 .000 103	.835** .000 103
Total X	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.466** .000 103	.830** .000 103	.489** .000 103	.787** .000 103	.806** .000 103	.707** .000 102	.893** .000 103	.748** .000 103	.793** .000 103	.835** .000 103	1 .000 103

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

### Hasil Uji Validitas Kecerdasan Emosional

Correlations											
	M.1	M.2	M.3	M.4	M.5	M.6	M.7	M.8	M.9	M.10	Total M
M.1	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	1 .366** 103	.340** .000 103	.351** .000 103	.328** .001 103	.399** .000 102	.360** .000 103	.467** .000 103	.321** .001 103	.365** .000 103	.586** .000 103
M.2	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.366** .000 103	1 .005 103	.273** .000 103	.341** .032 103	.211** .002 102	.300** .003 103	.288** .026 103	.219** .002 103	.306** .002 103	.488** .009 103
M.3	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.340** .000 102	.273** .005 102	1 .007** 102	.501** .000 101	.416** .000 102	.338** .001 102	.402** .000 102	.627** .000 102	.595** .000 102	.750** .000 102
M.4	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.351** .000 103	.341** .000 103	.607** .000 103	1 .439** 103	.571** .000 102	.429** .000 103	.574** .000 103	.511** .000 103	.428** .000 103	.732** .000 103
M.5	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.328** .001 103	.341** .032 103	.501** .000 103	.439** .000 103	1 .619** 102	.331** .001 103	.488** .000 103	.601** .000 103	.667** .000 103	.764** .000 103
M.6	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.399** .000 102	.300** .002 102	.416** .000 101	.571** .000 102	.619** .000 102	1 .319** 102	.518** .001 102	.460** .000 102	.653** .000 102	.763** .000 102
M.7	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.360** .000 103	.288** .003 103	.338** .001 102	.429** .000 103	.331** .001 103	.319** .001 103	1 .481** 103	.349** .000 103	.247** .012 103	.568** .000 103
M.8	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.467** .000 103	.219** .026 103	.402** .000 102	.574** .000 103	.488** .000 102	.518** .000 103	.481** .001 103	1 .334** 103	.404** .000 103	.681** .000 103
M.9	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.321** .001 103	.306** .002 103	.627** .000 103	.511** .000 103	.601** .000 102	.480** .000 103	.334** .001 103	1 .648** 103	.731** .000 103	
M.10	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.365** .000 103	.488** .009 103	.750** .000 102	.732** .000 103	.764** .000 102	.763** .000 103	.681** .000 103	.653** .000 103	1 .766** 103	
Total M	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.586** .000 103	.489** .000 103	.750** .000 102	.732** .000 103	.764** .000 102	.763** .000 103	.681** .000 103	.653** .000 103	.731** .000 103	.766** .000 103

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).



## Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan

**Correlations**

		Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Total Y
Y.1	Pearson Correlation	1	.436**	.370**	.201*	.371**	.425**	.356**	.314**	.585**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.041	.000	.000	.000	.001	.000
	N	103	103	103	103	103	102	103	103	103
Y.2	Pearson Correlation	.436**	1	.339**	.408**	.453**	.460**	.490**	.467**	.705**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	103	103	103	103	103	102	103	103	103
Y.3	Pearson Correlation	.370**	.339**	1	.263**	.412**	.213*	.346**	.305**	.536**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.007	.000	.032	.000	.002	.000
	N	103	103	103	103	103	102	103	103	103
Y.4	Pearson Correlation	.201*	.408**	.263**	1	.488**	.559**	.527**	.465**	.710**
	Sig. (2-tailed)	.041	.000	.007		.000	.000	.000	.000	.000
	N	103	103	103	103	103	102	103	103	103
Y.5	Pearson Correlation	.371**	.453**	.412**	.488**	1	.632**	.498**	.682**	.801**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	103	103	103	103	103	102	103	103	103
Y.6	Pearson Correlation	.425**	.460**	.213*	.559**	.632**	1	.501**	.513**	.777**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.032	.000	.000		.000	.000	.000
	N	102	102	102	102	102	102	102	102	102
Y.7	Pearson Correlation	.356**	.490**	.346**	.527**	.498**	.501**	1	.480**	.734**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	103	103	103	103	103	102	103	103	103
Y.8	Pearson Correlation	.314**	.467**	.305**	.465**	.682**	.513**	.480**	1	.753**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.002	.000	.000	.000	.000		.000
	N	103	103	103	103	103	102	103	103	103
Total Y	Pearson Correlation	.585**	.705**	.536**	.710**	.801**	.777**	.734**	.753**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	103	103	103	103	103	102	103	103	103

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

## Hasil Uji Reabilitas Keadilan Oganisasi

### Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.773	11

## Hasil Uji Reabilitas Kecerdasan Emosional

### Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.767	11

## Hasil Uji Reabilitas Kinerja Karyawan

### Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.774	9

## Uji Multikolinearitas 1 dan 2

Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1 (Constant)	25.073	2.429		10.324	.000					
Keadilan Organisasi	.387	.064	.518	6.092	.000	.518	.518	.518	1.000	1.000

a. Dependent Variable: Kecerdasan Emosional

Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1 (Constant)	4.968	1.845		2.692	.008					
Keadilan.Organisasi	.196	.040	.329	4.917	.000	.653	.441	.277	.709	1.410
Kecerdasan.Emosional	.483	.054	.601	8.971	.000	.778	.668	.506	.709	1.410

a. Dependent Variable: Kinerja.Karyawan

## Uji Heterokedastisitas 1 dan 2

Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1.477	.916		1.613	.110
Keadilan Organisasi	-.008	.024		-.035	.727

a. Dependent Variable: abs\_res

Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)		2.366		1.661	.100
KO		.003	.028	.014	.906
KE		-.034	.040	-.097	.405

a. Dependent Variable: Abs\_RES

## Uji Regresi

### Regression

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Keadilan Organisasi <sup>b</sup>		Enter

a. Dependent Variable: Kecerdasan Emosional

b. All requested variables entered.

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.518 <sup>a</sup>	.269	.261	3.137	.269	37.113	1	101	.000	1.470

a. Predictors: (Constant), Keadilan Organisasi

b. Dependent Variable: Kecerdasan Emosional

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	365.298	1	365.298	37.113	.000 <sup>b</sup>
	Residual	994.139	101	9.843		
	Total	1359.437	102			

a. Dependent Variable: Kecerdasan Emosional

b. Predictors: (Constant), Keadilan Organisasi

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.	Correlations		
	B	Std. Error	Beta				Zero-order	Partial	Part
1	(Constant)	25.073	2.429		10.324	.000			
	Keadilan Organisasi	.387	.064	.518	6.092	.000	.518	.518	.518

a. Dependent Variable: Kecerdasan Emosional

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kecerdasan Emosional, Keadilan Organisasi <sup>b</sup>		Enter

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. All requested variables entered.

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.829 <sup>a</sup>	.687	.681	1.660	.687	109.814	2	100	.000	1.905

a. Predictors: (Constant), Kecerdasan Emosional, Keadilan Organisasi

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	605.280	2	302.640	109.814	.000 <sup>b</sup>
	Residual	275.594	100	2.756		
	Total	880.874	102			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Kecerdasan Emosional, Keadilan Organisasi

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations		
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part
1	(Constant)	4.624	1.842		2.510	.014			
	Keadilan Organisasi	.201	.039	.334	5.113	.000	.648	.455	.286
	Kecerdasan Emosional	.487	.053	.605	9.244	.000	.778	.679	.517

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

### A. DATA PRIBADI

Nama Lengkap	: Fajriyani Saputri
Jenis Kelamin	: Perempuan
Tempat, Tanggal Lahir	: Boyolali, 26 Juli 1997
Agama	: Islam
Program Studi	: Manajemen Bisnis Syariah
Fakultas	: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
Alamat	: Puluhan RT 12/RW 02 Bendan Banyudono Boyolali
Email	: Fajriyanisaputri07@gmail.com
No Hp	:0882006415081
Ipk Terakhir	: 3.55
Kewarganegaraan	: Indonesia

### B. RIWAYAT PENDIDIKAN

1. TK	: TK PERTIWI II (2004)
2. SD /MI	: MIN PENGGING (2010)
3. SMP	: SMPN I TERAS (2013)
4. SMA/SMK	:SMKN I BANYUDONO (2016)
5. Perguruan Tinggi	: UIN Raden Mas Said Surakarta (2023)



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN MAS SAID SURAKARTA  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**

Jl. Pandawa Pucangan Kartasura-Sukoharjo Telp. (0271) 782336 Fax (0271) 782336 Website: [iain-surakarta.ac.id](http://iain-surakarta.ac.id)  
- Email: [info@iain-surakarta.ac.id](mailto:info@iain-surakarta.ac.id)

**SURAT KETERANGAN TURNITIN**

Setelah melakukan tes uji *similarity*, menerangkan bawah mahasiswa di bawah ini:

Nama : Fajriyani Saputri  
NIM : 165211112  
Program Studi : Manajemen Bisnis Syariah  
Judul Skripsi : Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Kecerdasan Emosional Pada PT Sariwarna Asli II Boyolali  
Paper Id : 2127154046  
Date : 06 Juli 2023  
Hasil menunjukkan SIMILARITY INDEX : 28%

Sukoharjo, 06 Juli 2023

Farah Nilawati, S.Sos.I  
NIK. 198906072018102003

**LAMPIRAN**

Similarity Index	Original Source	Percentage	Original Source	Percentage
28%	31%	16%	16%	
<b>References</b>				
	<a href="http://eprints.iain-surakarta.ac.id">eprints.iain-surakarta.ac.id</a>	8%		
	<a href="http://digilib.uinsgd.ac.id">digilib.uinsgd.ac.id</a>	4%		
	<a href="http://disclayer.info">disclayer.info</a>	2%		
	<a href="http://repository.uin-surya.ac.id">repository.uin-surya.ac.id</a>	1%		
	<a href="http://jurnal.wema.ac.id">jurnal.wema.ac.id</a>	1%		
	<a href="http://repository.uib.ac.id">repository.uib.ac.id</a>	1%		
	<a href="http://e-journals.unmul.ac.id">e-journals.unmul.ac.id</a>	1%		
	<a href="http://e-campus.poltekkes-medan.ac.id">e-campus.poltekkes-medan.ac.id</a>	1%		
	<a href="http://jurnal.pancabudi.ac.id">jurnal.pancabudi.ac.id</a>	1%		