

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Pada kajian pustaka ini, penulis akan mengemukakan teori-teori yang berhubungan dengan masalah-masalah yang dihadapi. Teori-teori yang didapatkan bersumber dari penelitian terdahulu yang dijadikan bahan acuan perbandingan. Selain dari penelitian terdahulu informasi yang didapatkan juga bersumber dari buku atau jurnal yang berkesinambungan antara teori dengan judul peneliti dan disesuaikan dengan permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini mengenai Dukungan Organisasi, Kecerdasan Emosional, Keadilan Organisasional.

2.1.1 Dukungan Organisasi

2.1.1.1 Definisi Dukungan Organisasi

Menurut Nur (2022) Dukungan Organisasi merupakan suatu keyakinan tentang sejauh mana organisasi memberikan nilai kontribusi dan peduli akan kesejahteraan mereka. Adapun menurut Martiarini (2023), *Perceived Organizational Support* (POS) adalah persepsi karyawan perihal sejauh mana organisasi berkontribusi dalam memberikan kesejahteraan, kepedulian, dukungan dan penghargaan terhadap anggotanya. Selain itu, menurut Rosyiana (2019) Dukungan Organisasi atau *Perceived Organizational Support* adalah persepsi karyawan terhadap perusahaan yang terkait dengan kontribusi dan kepedulian

perusahaan pada karyawan. Berdasarkan definisi-definisi yang telah diuraikan oleh masing-masing para ahli diatas, penulis merangkumnya kedalam tabel berikut ini:

Tabel 2. 1
Definisi Dukungan Organisasi Menurut Ahli

No	Penulis/tahun	Definisi
1.	Nur (2022)	Dukungan Organisasi merupakan suatu keyakinan tentang sejauh mana organisasi memberikan nilai kontribusi dan peduli akan kesejahteraan mereka.
2.	Martiarini (2023)	<i>Perceived Organizational Support</i> (POS) adalah persepsi karyawan perihal sejauh mana organisasi berkontribusi dalam memberikan kesejahteraan, kepedulian, dukungan dan penghargaan terhadap anggotanya.
3.	Rosyiana (2019)	Dukungan Organisasi atau <i>Perceived Organizational Support</i> adalah persepsi karyawan terhadap perusahaan yang terkait dengan kontibusi dan kepedulian perusahaan pada karyawan

Sumber: Data diolah, 2023

Berdasarkan uraian berbagai definisi Dukungan Organisasi menurut peneliti terdahulu, maka penulis menggunakan Rosyiana (2019) yang memaparkan bahwa Dukungan Organisasi atau *Perceived Organizational Support* adalah persepsi karyawan terhadap perusahaan yang terkait dengan kontibusi dan kepedulian perusahaan pada karyawan.

2.1.1.2 Indikator Dukungan Organisasi

Menurut Busro (2018) Indikator Dukungan Organisasi diantaranya sebagai berikut:

- a. Persepsi pegawai terhadap organisasi dalam memberikan dorongan.
- b. Persepsi pegawai terhadap penghargaan atas kontribusi pegawai.
- c. Persepsi pegawai terhadap apresiasi bagi individu dalam pekerjaannya.

Adapun indikator Dukungan Organisasi yang dikemukakan oleh Martiarini (2023) sebagai berikut:

- a. *Fairness* : Persepsi tentang keadilan yang setara.
- b. *Supervisor Support* : Dukungan atasan terhadap bawahannya.
- c. *Rewards* : Penghargaan atas prestasi dan pencapaian kerja karyawan.
- d. *Being Valued* : Persepsi dihargai oleh organisasi.
- e. *Being cared for well being* : Persepsi kepedulian akan kesejahteraan karyawan.
- f. *Improving work support* : Dukungan terhadap peningkatan pengetahuan dan keterampilan karyawan.

Indikator Dukungan Organisasi menurut Rosyiana (2019) sebagai berikut:

- a. Indikator keadilan, yaitu merupakan keadilan procedural yang digunakan sebagai cara untuk menentukan pembagian yang merata terhadap sumber daya para karyawan. Terdapat dua macam keadilan yaitu keadilan struktural dan keadilan sosial. Keadilan struktural terkait penerimaan informasi yang akurat dan masukan informasi dari karyawan dalam proses pengambilan keputusan. Sedangkan keadilan sosial atau keadilan interaksional adalah perusahaan memperlakukan karyawan dengan bermartabat dan terhormat dan menyediakan informasi tentang bagaimana mencapai hasil yang ditetapkan perusahaan.
- b. Indikator dukungan dari atasan, yaitu merupakan pandangan umum karyawan terhadap peran atasan yang melibatkan atasan yang menghargai kontribusi dan peduli tentang kesejahteraan karyawan.

- c. Indikator penghargaan dari organisasi dan konsisi pekerjaan, yaitu merupakan segala macam bentuk penghargaan dari perusahaan yang diberikan kepada karyawan, antara lain: gaji, promosi, program pengembangan karyawan.

Tabel 2. 2
Indikator Dukungan Organisasi Menurut Ahli

No	Penulis/tahun	Indikator
1.	Busro (2018)	<ul style="list-style-type: none"> a. Persepsi pegawai terhadap organisasi dalam memberikan dukungan b. Persepsi pegawai terhadap penghargaan atas kontribusi pegawai c. Persepsi pegawai terhadap apresiasi bagi individu dalam pekerjaannya
2.	Martiarini (2023)	<ul style="list-style-type: none"> a. <i>Fairness</i> b. <i>Supervisor Support</i> c. <i>Rewards</i> d. <i>Being valued</i> e. <i>Being cared for well being</i> f. <i>Improving work support</i>
3.	Rosyiana (2019)	<ul style="list-style-type: none"> 1. Keadilan 2. Dukungan atasan 3. Penghargaan

Sumber: Data diolah 2023

Berdasarkan indikator-indikator menurut para ahli maka penulis menggunakan indikator Dukungan Organisasi dari Rosyiana (2019) dalam penelitian ini.

2.1.1.3 Faktor/Dampak Dukungan organisasi

Menurut Hassan, A.,et al (2022). Beberapa faktor yang dapat mendukung karyawan dari dalam organisasi yaitu:

1. *Talent management*, sebagai faktor yang membantu mempertahankan serta memberikan dukungan yang kompeten terhadap karyawan.

2. Dukungan manajemen, manajemen ikut peran juga terhadap pemberian dukungan yang diberikan kepada karyawan.
3. Keseimbangan kehidupan kerja adalah faktor penting untuk mempertahankan karyawan di sebuah organisasi, karyawan yang tidak menemukan keseimbangan kehidupan kerja akan mencari pekerjaan di perusahaan lain yang memberikan keseimbangan tersebut.

2.1.2 Kecerdasan Emosional

2.1.2.1 Definisi Kecerdasan Emosional

Menurut Goleman dalam Rizaldi (2021) “kecerdasan emosional adalah kemampuan seseorang mengatur kehidupan emosinya dengan inteligensi (*to manage our emotional life with intelligence*), menjaga keselarasan emosi dan pengungkapannya (*the appropriateness of emotion and its expression*) melalui keterampilan kesadaran diri, pengendalian diri, motivasi diri, empati dan keterampilan sosial”.

Ahli lain yakni Souisa (2022) Kecerdasan emosional mengacu pada pendapat dan berfokus pada sifat serta karakteristik konstruksi kecerdasan emosional. Kecerdasan emosional dikemukakan oleh Jamrizal (2022) merupakan yang dimiliki oleh seseorang dalam memahami dirinya dan lingkungan serta mampu mengelola emosi, memotivasi diri sendiri dan mengenali emosi orang lain (empati) yang berkembang secara efektif dalam mencapai tujuan, membangun hubungan produktif dalam meraih keberhasilan dengan dilandasi sifat jujur, berani menyampaikan kebenaran, dipercaya dan cerdas.

Tabel 2. 3
Definisi Kecerdasan Emosional Menurut Ahli

No	Penulis/tahun	Definisi
1.	Goleman dalam Rizaldi (2021)	Kecerdasan emosional adalah kemampuan seseorang mengatur kehidupan emosinya dengan inteligensi (to manage our emotional life with intelligence); menjaga keselarasan emosi dan pengungkapannya (the appropriateness of emotion and its expression) melalui keterampilan kesadaran diri, pengendalian diri, motivasi diri, empati dan keterampilan social
2.	Souisa (2022)	Kecerdasan emosional mengacu pada pendapat dan berfokus pada sifat serta karakteristik konstruksi kecerdasan emosional.
3.	Jamrizal (2022)	Kecerdasan emosional adalah karakteristik kepribadian yang dimiliki oleh seseorang dalam memahami dirinya dan lingkungan serta mampu mengelola emosi, memotivasi diri sendiri dan mengenali emosi orang lain (empati) yang berkembang secara efektif dalam mencapai tujuan, membangun hubungan produktif dalam meraih keberhasilan dengan dilandasi sifat jujur, berani menyampaikan kebenaran, dipercaya dan cerdas.

Sumber: Data diolah 2023

Berdasarkan uraian berbagai definisi Dukungan Organisasi menurut peneliti terdahulu, maka penulis menggunakan Jamrizal (2022) yang memaparkan bahwa Kecerdasan Emosional adalah karakteristik kepribadian yang dimiliki oleh seseorang dalam memahami dirinya dan lingkungan serta mampu mengelola emosi, memotivasi diri sendiri dan mengenali emosi orang lain (empati) yang berkembang secara efektif dalam mencapai tujuan, membangun hubungan produktif dalam meraih keberhasilan dengan dilandasi sifat jujur, berani menyampaikan kebenaran, dipercaya dan cerdas.

2.1.2.2 Indikator Kecerdasan Emosional

Menurut Goleman dalam Rizaldi (2021) Indikator kecerdasan emosional terdiri dari:

1. Kesadaran diri, merupakan kesadaran akan perasaan yang timbul dalam individu dengan mengenali perasaan yang disertai dengan berpikir kemudian melakukan Tindakan dalam mengambil keputusan.
2. Pengaturan diri, kemampuan untuk mengendalikan emosi oleh diri sendiri tidak hanya berarti meredam rasa tertekan atau menahan gejala emosi.
3. Motivasi diri, dorongan untuk meningkatkan atau memenuhi standar keunggulan, setia kepada visi dan sasaran perusahaan atau kelompok, menggerakkan orang untuk menerima kegagalan dan rintangan sebagai awal keberhasilan.
4. Kesadaran social/empati, kemampuan individu dalam menyadari untuk berhubungan dengan orang lain (bersosialisasi) atau memahami perasaan/emosi orang lain.
5. Keterampilan social, makna intinya adalah seni menangani emosi orang lain.

Adapun menurut Souisa (2022) indikator kecerdasan emosional diantaranya:

1. Memahami emosi diri sendiri, mengacu pada kemampuan seseorang untuk mengevaluasi dan mengekspresikan emosi diri sendiri.
2. Memahami emosi orang lain, menunjukkan kemampuan untuk mengevaluasi dan mengenali emosi orang lain
3. Mengatur emosi, berkaitan dengan kemampuan seseorang untuk mengelola emosi diri sendiri dan orang lain

4. Memanfaatkan emosi untuk memfasilitasi kinerja, berhubungan pada kemampuan seseorang untuk menggunakan emosinya untuk mencapai yang lebih tinggi kinerja individu.

Sedangkan Menurut Jamrizal (2022) mengatakan indikator kecerdasan emosional sebagai berikut:

1. Mengenali emosi diri adalah mengenali dan memahami penyebab emosi.
2. Mengelola emosi adalah mengendalikan dan mengekspresikan emosi.
3. Memotivasi diri alah optimis akan ketercapaian prestasi.
4. Mengenali emosi orang lain adalah peka pada perasaan dan masalah.
5. Membina hubungan adalah bekerja sama dan berkomunikasi.

Tabel 2. 4
Indikator Kecerdasan Emosional Menurut Ahli

No	Penulis/tahun	Indikator
1.	Goleman dalam Rizaldi (2021)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kesadaran Diri 2. Pengaturan Diri 3. Motivasi Diri 4. Kesadaran Sosial 5. Keterampilan Sosial
2.	Souisa (2022)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memahami emosi sendiri 2. Memahami emosi orang lain 3. Mengatur emosi 4. Memanfaatkan emosi untuk memfasilitasi kinerja
3.	Jamrizal (2022)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengenali emosi diri 2. Mengelola emosi 3. Memotivasi diri 4. Mengenali emosi orang lain 5. Membina hubungan

Sumber: Data diolah 2023

Berdasarkan indikator-indikator menurut para ahli maka penulis menggunakan indikator Kecerdasan Emosional dari Jamrizal (2022) dalam penelitian ini.

2.1.2.3 Faktor/Dampak Kecerdasan Emosional

Berikut merupakan beberapa faktor kecerdasan emosional menurut Agustian (2007) dalam Lubis (2018):

1. Faktor psikologis, merupakan faktor yang berasal dari dalam diri individu, factor ini membantu individu mengelola, mengontrol dan mengendalikan keadaan emosional dalam diri secara efektif
2. Faktor pelatihan emosi, kegiatan pelatihan yang dilakukan secara berulang-ulang akan menciptakan kebiasaan diri dan menghasilkan landasan pembangunan kecerdasan emosi.
3. Faktor Pendidikan, salah satu factor yang dapat mengembangkan kecerdasan emosi yakni melalui Pendidikan dengan dikenalkan dengan beberapa bentuk emosi dan bagaimana cara mengelolanya.

2.1.3 Keadilan Organisasional

2.1.3.1 Definisi Keadilan Organisasional

Menurut Kristanto (2015) Keadilan organisasional adalah persepsi adil dari seseorang terhadap keputusan yang diambil oleh atasannya. Sedangkan menurut Patras (2023) bahwa keadilan organisasi adalah persepsi karyawan tentang bagaimana dia diperlakukan secara adil di organisasi tempat dia bekerja.

Adapun Menurut Wustari (2021) Keadilan organisasi merujuk pada kesamaan dan kesetaraan yang dipersepsikan oleh anggota organisasi terhadap hasil, prosedur dan interaksi yang didapatkan dari atasannya. Definisi menurut Dwika (2020) yang menjelaskan keadilan organisasional mengacu pada persepsi

pengembalian yang diterima dari organisasi dengan proses pertimbangan yang tepat dan memperlakukan orang-orang secara adil.

Tabel 2. 5
Definisi Keadilan Organisasional Menurut Ahli

No	Penulis/tahun	Definisi
1.	Kristanto (2015)	Keadilan organisasional adalah persepsi adil dari seseorang terhadap keputusan yang diambil oleh atasannya.
2.	Patras (2023)	Keadilan organisasi adalah persepsi karyawan tentang bagaimana dia diperlakukan secara adil di organisasi tempat dia bekerja.
3.	Wustari (2021)	Keadilan organisasi merujuk pada kesamaan dan kesetaraan yang dipersepsikan oleh anggota organisasi terhadap hasil, prosedur dan interaksi yang didapatkan dari atasannya.
4.	Dwika (2020)	Keadilan organisasional mengacu pada persepsi pengembalian yang diterima dari organisasi dengan proses pertimbangan yang tepat dan memperlakukan orang-orang secara adil.

Sumber: Data diolah 2023

Berdasarkan uraian berbagai definisi Keadilan Organisasi menurut peneliti terdahulu, maka penulis menggunakan Dwika (2020) keadilan organisasional mengacu pada persepsi pengembalian yang diterima dari organisasi dengan proses pertimbangan yang tepat dan memperlakukan orang-orang secara adil.

2.1.3.2 Indikator Keadilan Organisasional

Indikator keadilan organisasional menurut Kristanto (2015) sebagai berikut:

1. Alokasi Sumber Daya (persepsi adil terkait dengan perbandingan gaji yang diterima dengan hasil kerja yang dilakukan).
2. Kewajaran Prosedur (persepsi adil terkait dengan proses pengambilan keputusan dan pelaksanaan keputusan kepada karyawan).

3. Hubungan personal (persepsi adil terhadap perilaku yang diterima karyawan dari atasnya atau otoritas yang lebih tinggi).

Sedangkan menurut Patras (2023) indikator-indikator keadilan organisasional yaitu:

1. Keadilan Distributif
2. Keadilan Prosedural
3. Keadilan Interpersonal
4. Keadilan Informasional .

Indikator Keadilan Organisasional menurut Dwika (2020) adalah:

- a. Keadilan Distributif

Adalah keadilan yang dirasakan berdasarkan alokasi penghargaan yang mereka terima dari organisasi. Indikator ini diukur dari persepsi responden mengenai keadilan yang dirasakan berdasarkan alokasi penghargaan yang diterima dari perusahaan.

- b. Keadilan Prosedural

Yaitu keadilan yang dirasakan dari suatu prosedur atau aturan yang digunakan untuk menentukan setiap tahap procedural kerja dalam perusahaan. Indikator ini diukur dari persepsi responden mengenai prosedur yang mengatur system kerja dan pengambilan keputusan dalam perusahaan.

- c. Keadilan Interaksional

Merupakan keadilan yang dirasakan pada derajat penerimaan yang salah satunya diperlakukan dengan rasa hormat.oleh pemimpin. Indikator ini

diukur dari persepsi responden mengenai cara pemimpin memperlakukan karyawan dengan hormat.

Tabel 2. 6
Indikator Keadilan Organisasional Menurut Ahli

No	Penulis/tahun	Indikator
1.	Kristanto (2015)	a. Alokasi Sumber Daya b. Kewajaran Prosedur c. Hubungan Personal
2.	Patras (2023)	a. Keadilan Distributif b. Keadilan Prosedural c. Keadilan Interpersonal d. Keadilan Informasional
3.	Dwika (2020)	a. Keadilan Distributif b. Keadilan Prosedural c. Keadilan Interaksional

Sumber: Data diolah, 2023

Berdasarkan indikator-indikator menurut para ahli maka penulis menggunakan indikator Keadilan Organisasional Dwika (2020) dalam penelitian ini yaitu Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural, Keadilan Interaksional.

2.1.4 Kinerja Karyawan

2.1.4.1 Definisi Kinerja Karyawan

Menurut Robbins (2001) dalam Bintoro dan Daryanto (2017) Kinerja merupakan banyaknya upaya yang dikeluarkan individu pada pekerjaannya. Sedangkan menurut Iskandar (2018) dalam Fitriani Rezeki (2022) Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu. Tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan periode tertentu dalam melaksanakan tugasnya dibandingkan dengan berbagai

kemungkinan, seperti standar hasil kerja, terlebih dahulu telah disepakati. Sedangkan menurut Fitri Rezeki (2022) Kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam usaha meningkatkan kemampuan teknik, teoritis, konseptual dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan dengan tujuan untuk meningkatkan kualitas pekerjaan karyawan.

Adapun pengertian Kinerja menurut Affandi (2018) dalam Nurfitriani (2022) mengatakan Kinerja karyawan mengacu pada pencapaian seseorang yang diukur dengan standar atau kriteria yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Kinerja dapat diartikan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dengan kinerja yang baik, maka setiap pegawai dapat menyelesaikan segala beban organisasi dengan efektif dan efisien sehingga masalah yang terjadi pada organisasi dapat teratasi dengan baik.

Tabel 2. 7
Definisi Kinerja Menurut Ahli

No	Penulis/tahun	Definisi
1.	Robbins dalam Bintoro dan Daryanto (2017)	Kinerja merupakan banyaknya upaya yang dikeluarkan individu pada pekerjaannya.
2.	Iskandar dalam Fitriani Rezeki (2022)	Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu.
3.	Affandi dalam Nurfitriani (2022)	Kinerja karyawan mengacu pada pencapaian seseorang yang diukur dengan standar atau kriteria yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Sumber: Data diolah 2023

Berdasarkan uraian berbagai definisi Kinerja menurut peneliti terdahulu, maka penulis menggunakan Robbins dalam Bintoro dan Daryanto (2017) yang memaparkan bahwa Kinerja dapat diartikan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

2.1.4.2 Indikator Kinerja Karyawan

Adapun indikator Kinerja Karyawan menurut Robbins dalam Bintoro dan Daryanto (2017) Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada enam indikator, yaitu:

1. Kualitas, kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
2. Kuantitas, merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
3. Ketepatan waktu, merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta mamksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
4. Efektivitas, merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit penggunaan sumber daya.
5. Kemandirian, merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya.

6. **Komitmen Kerja**, merupakan suatu tingkat seorang karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap perusahaan dimana dia bekerja.

Menurut Iskandar dalam Fitri Rezeki (2022) ada 4 indikator kinerja, yaitu:

1. *Interpersonal Competence*, kemampuan seseorang untuk menjalin hubungan baik dengan orang lain serta kemampuan untuk bekerja sama dengan rekan kerja lainnya.
2. *Effort*, jumlah usaha dalam kerja nyata yang diperlihatkan oleh karyawan dalam upayanya menyelesaikan pekerjaan yang dapat dilihat dari inisiatif dan giat tidaknya seorang karyawan dalam bekerja.
3. *Prestasi Kerja*, hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.
4. *Quality Kerja*, suatu hasil yang dapat diukur dengan efektifitas dan efisiensi suatu pekerjaan yang dilakukan oleh sumber daya manusia atau sumber daya lainnya dalam pencapaian tujuan atau sasaran perusahaan dengan baik dan berdaya guna.
5. *Quantity Kerja*, merujuk pada jumlah kerja yang telah dicapai karyawan perusahaan.

Adapun indikator Kinerja Karyawan menurut Affandi dalam Nurfitriani (2022) sebagai berikut:

1. Kuantitas hasil kerja yaitu segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan jumlah hasil kerja yang bisa dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya.
2. Kualitas hasil kerja yaitu segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan kualitas atau mutu hasil kerja yang dapat dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya.
3. Efisiensi dalam melaksanakan tugas yaitu berbagai sumber daya secara bijaksana dan dengan cara yang hemat biaya.
4. Disiplin kerja yaitu taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku.
5. Inisiatif yaitu kemampuan untuk memutuskan dan melakukan sesuatu yang benar tanpa harus melakukan sesuatu yang benar tanpa harus diberi tahu, mampu menemukan apa yang seharusnya dikerjakan terhadap sesuatu yang ada disekitar, berusaha untuk terus bergerak untuk melakukan beberapa hal walau keadaan terasa semakin sulit.
6. Ketelitian yaitu tingkat kesesuaian hasil pengukuran kerja apakah kerja itu sudah atau belum mencapai tujuan.
7. Kepemimpinan yaitu proses mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi.
8. Kejujuran salah satu sifat manusia yang cukup sulit untuk diterapkan.
9. Kreativitas yaitu proses mental yang melibatkan pemunculan gagasan atau yang melibatkan pemunculan gagasan.

Tabel 2. 8
Indikator Kinerja Menurut Ahli

No	Penulis/tahun	Indikator
----	---------------	-----------

1.	Robbins dalam Bintoro dan Daryanto (2017)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Ketepatan Waktu 4. Efektivitas 5. Kemandirian 6. Komitmen Kerja
2.	Iskandar dalam Fitri Rezeki (2022)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Interpersonal Competence 2. Effort 3. Prestasi Kerja 4. Quality Kerja 5. Quantity Kerja
3.	Affandi dalam Nurfitriani (2022)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kuantitas 2. Kualitas 3. Efisiensi 4. Disiplin 5. Inisiatif 6. Ketelitian 7. Kepemimpinan 8. Kejujuran 9. Kreativitas

Sumber: Data diolah 2023

Berdasarkan indikator-indikator menurut para ahli maka penulis menggunakan indikator Kinerja Robbins dalam Bintoro dan Daryanto (2017) dalam penelitian ini.

2.1.4.3 Faktor/Dampak Kinerja Karyawan

Faktor menurut Bintoro dan Daryanto (2017) yang mempengaruhi kinerja karyawan sebagai berikut:

a. Faktor Kompetensi Individu

Kemampuan dan Keterampilan Kerja, kemampuan dan keterampilan setiap orang dipengaruhi oleh kesehatan fisik dan jiwa individu yang bersangkutan, pendidikan, akumulasi pelatihan, serta pengalaman kerjanya.

b. Faktor Dukungan Organisasi

Kinerja setiap orang juga tergantung pada dukungan organisasi dalam bentuk pengorganisasian, penyediaan sarana dan prasarana kerja, pemilihan teknologi, kenyamanan lingkungan kerja serta kondisi dan syarat kerja.

c. Faktor Dukungan Manajemen

Kinerja perusahaan dan kinerja setiap orang sangat tergantung pada kemampuan manajerial para manajemen atau pimpinan, baik dengan membangun system kerja dan hubungan industrial yang aman dan harmonis, maupun dengan mengembangkan kompetensi pekerja.

2.1.5 Hasil Penelitian Terdahulu

Tabel 2. 9
Hasil Penelitian Terdahulu

No	Penulis/ Tahun	Judul Penelitian/ Metode/Sampel	Hasil Penelitian	Perbedaan/ Persamaan
1.	Karlinda, A. E., Nadilla, N., & Sopali, M. F. (2022)	Judul: Dukungan Organisasi, Keadilan Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Batanghari Barisan Padang. Metode: Metode analisis yang digunakan adalah regresi linear berganda Sampel: 72 responden PT. Batanghari Barisan	Nilai kontribusi variabel yang mempengaruhi dukungan organisasi, keadilan organisasi, dan komitmen organisasi adalah 70,2% Maka penelitian ini sangat tepat dan menjadi rujukan dalam meningkatkan kinerja karyawan dalam memajukan perusahaan. Karena pada setiap variabel memiliki hasil yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	Perbedaan: Perbedaan tempat dan jumlah sampel/responden penelitian. Persamaan: Sama-sama mengambil variable dukungan organisasi sebagai variabel bebas/atau variabel pengaruh terhadap variable terpengaruh
2.	Rooroh, E. G., Dotulong, L. O., & Pandowo, M. H. (2022).	Judul : Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kecerdasan	Hasil uji hipotesis ditemukan bahwa secara simultan Budaya Organisasi dan	Perbedaan : Penulis tidak meneliti variable pengaruh budaya organisasi

		<p>Emosional Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Telkom Indonesia Di Manado</p> <p>Metode: Metode analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda.</p> <p>Sampel: Sampel jenuh yang berjumlah 68 orang responden karyawan PT Telkom Indonesia di Manado</p>	<p>Kecerdasan Emosional berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Telkom Indonesia di Manado, namun secara parsial budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Variabel Kecerdasan Emosional dalam penelitian ini memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan di PT. Telkom Indonesia di Manado.</p>	<p>Persamaan: Sama-sama meneliti variable kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan.</p>
3.	<p>Sembiring, N., Nimran, U., Astuti, E. S., & Utami, H. N. (2020).</p>	<p>Judul: <i>The effects of emotional intelligence and organizational justice on job satisfaction, caring climate, and criminal investigation officers' performance</i></p> <p>Metode: <i>The method used is path analysis. The path modeling was solved by using the partial least squares method.</i></p> <p>Sampel: <i>The population in this research was all criminal investigation officers, with people (2016 data) in all Polres and the Criminal Investigation Directorate of Polda Metro Jaya.</i></p>	<p>Kecerdasan emosional memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>	<p>Perbedaan: Pada variable y peneliti terdahulu menggunakan variable kepuasan kerja dan peduli iklim dan kinerja sedangkan penulis hanya menggunakan variable kinerja saja,</p> <p>Persamaan : Sama-sama untuk menguji pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja</p>
4.	<p>Defrionaldo, D., & Rivai, H. A. (2019)</p>	<p>Judul : Pengaruh Dukungan Organisasi Dan Persepsi Keadilan</p>	<p>Hasil dari penelitian ini adalah bahwa dukungan organisasi berpengaruh negatif dan tidak</p>	<p>Perbedaan : Pengaruh keadilan organisasional terhadap kinerja dimediasi oleh</p>

		<p>Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Mediasi : Studi Pada Karyawan Beacukai Pekanbaru</p> <p>Metode: Untuk pengolahan data yang diperoleh dari kuisioner dilakukan dengan menggunakan software SPSS 22 for Windows dan software SmartPLS.</p> <p>Sampel: Penelitian ini menggunakan teknik pengambilan sampel secara probabilitas yaitu pengambilan sampel secara sensus atau sensus atau sampling jenuh yaitu seluruh karyawan Beacukai Pekanbaru yang berjumlah 75 orang</p>	<p>signifikan terhadap kinerja dan tidak dimediasi oleh OCB</p>	<p>variable Organizational Citizenship Behavior</p> <p>Persamaan: Pengujian pengaruh variable dukungan organisasional terhadap kinerja karyawan</p>
5.	Lansart, T. A., Tewel, B., & Dotulong, L. O. (2019)	<p>Judul : Pengaruh Kecerdasan Emosional, Dukungan Organisasi Dan Keadilan Organisasional Terhadap Kinerja Pegawai Di Biro Organisasi Sekretariat Daerah Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara</p> <p>Metode: Analisis data menggunakan uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik dan analisis regresi linear berganda dengan uji-F dan uji-t untuk</p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kecerdasan Emosional, Dukungan Organisasi dan Keadilan Organisasional berpengaruh signifikan secara simultan terhadap Kinerja Pegawai di Biro Organisasi Sekretariat Daerah Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara. Selanjutnya secara parsial, Kecerdasan Emosional berpengaruh negatif signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Biro Organisasi Sekretariat Daerah Pemerintah Provinsi Sulawesi</p>	<p>Perbedaan : Berbeda pada tempat penelitian dan jumlah sampel/responden penelitian</p> <p>Persamaan: Sama-sama menguji variable Kecerdasan emosional, dukungan organisasi dan keadilan organisasional.</p>

		<p>pembuktian hipotesis</p> <p>Sampel: Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 40 orang responden menggunakan sampel jenuh</p>	<p>Utara; Dukungan Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Pegawai Biro Organisasi Sekretariat Daerah Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara; Keadilan Organisasional berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Pegawai Biro Organisasi Sekretariat Daerah Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara</p>	
6.	<p>Untari, N. M. R., Sujana, I. W., & Novarini, N. N. A. (2021)</p>	<p>Judul : Pengaruh Kecerdasan Emosional, Motivasi Ekstrinsik, Dan Dukungan Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perumda Tirta Amertha Buana Kabupaten Tabanan.</p> <p>Metode: Teknik analisis data menggunakan teknik analisis regresi linier berganda dengan bantuan proram SPSS.</p> <p>Sampel: Sampel dalam penelitian ini berjumlah 45 orang dengan menggunakan metode sensus.</p>	<p>Berdasarkan hasil dari analisis, penelitian ini menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap karyawan pertunjukan. Dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap karyawan. Kecerdasan emosional, motivasi ekstrinsik, dan dukungan organisasi secara bersamaan mempengaruhi kinerja karyawan.</p>	<p>Perbedaan : Tidak meneliti variabel motivasi ekstrinsik</p> <p>Persamaan : Penggunaan Teknik analisis yang digunakan dan mengambil variabel kecerdasan emosional, dukungan organisasi, kinerja karyawan.</p>
7.	<p>Mon, M. D., & Jennifer, J. (2022)</p>	<p>Judul : Analisis Pengaruh Kecerdasan Emosional, Motivasi dan Keadilan Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Organizational Citizenship sebagai Variabel Mediasi</p>	<p>Keadilan organisasi, motivasi, dan kecerdasan emosional terbukti mempengaruhi kinerja karyawan secara signifikan. Kecerdasan emosional dan motivasi mempengaruhi OCB secara signifikan namun keadilan organisasional tidak berpengaruh positif signifikan</p>	<p>Perbedaan: Penggunaan variabel Organizational Citizenship sebagai variabel mediasi</p> <p>Persamaan: Penggunaan variabel yang diteliti yaitu pengaruh kecerdasan emosional dan keadilan organisasional terhadap kinerja.</p>

		<p>Metode : Metode penelitian kuantitatif</p> <p>Sampel : Pada penelitian ini, peneliti menggunakan metode sensus dimana seluruh operator di SPBU dijadikan responden yaitu berjumlah 129</p>	terhadap organizational citizenship behavior	
8.	Chen, T., Hao, S., Ding, K., Feng, X., Li, G., & Liang, X. (2020).	<p>Judul : <i>The impact of organizational support on employee performance</i></p> <p>Metode: <i>Multiple linear regressions were used to test the proposed hypotheses.</i></p> <p>Sample: <i>A total of 180 participants from 36 work teams employed in 7 large automotive manufacturing enterprises in China were surveyed using a questionnaire designed by the authors.</i></p>	Dukungan organisasi dapat dibagi menjadi dukungan penguat dan dukungan penghambat. Memperkuat dukungan organisasi memiliki efek positif pada kinerja dan memiliki peran kuat.	<p>Perbedaan: Peneliti hanya menggunakan dua bagian dari perusahaan di KPSBU, sedangkan penelitian terdahulu menggunakan sampel 180 pekerja dari 36 tim kerja.</p> <p>Persamaan: Sama-sama melakukan penelitian dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan</p>
9.	Salakory, A., Jabid, A. W., & Alhadar, F. M. (2022).	<p>Judul : Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Keadilan Organisasional Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perumahan Dan Kawasan Permukiman Provinsi Maluku Utara.</p> <p>Metode: Penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif. Data analisis menggunakan teknik Partial Least Square</p>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan keadilan organisasional dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.	<p>Perbedaan : Adanya pengujian variabel menggunakan mediasi variabel lain dan penggunaan Teknik analisis data menggunakan Partial Least Square</p> <p>Persamaan: Pengujian variabel keadilan organisasional pengaruhnya terhadap kinerja karyawan</p>

		(PLS) dengan Smart PLS 3.0. Sampel: Populasi seluruh pegawai pada dinas sebanyak 140 pegawai.		
10.	Angelica., Graha, A. N., & Wilujeng, S. (2020)	Judul: Pengaruh kecerdasan intelektual, kecerdasan emosional, dan kecerdasan spiritual terhadap kinerja karyawan di Transformer Center Kota Batu Metode: Uji regresi linear berganda. Sampel: 75 responden sebagai sampel dan menggunakan pengambilan sampel menggunakan teknik sampel jenuh	Kecerdasan intelektual, kecerdasan emosional, dan kecerdasan spiritual secara bersama-sama atau simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di Transformer Center Kota Batu. Kecerdasan emosional tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di Transformer Center Kota Batu.	Perbedaan : Peneliti menggunakan variabel kecerdasan emosional saja, tidak dengan kecerdasan intelektual dan kecerdasan spiritual Persamaan : Sama-sama menggunakan variabel kecerdasan emosional yang diuji terhadap variabel kinerja karyawan.

Sumber: Data diolah 2023

2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran dalam penelitian ini pertama yaitu ingin mengetahui pengaruh dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan KPSBU Lembang. Dukungan Organisasi merupakan persepsi karyawan atas perusahaan terkait dengan adanya kontribusi serta kepedulian dari perusahaan terhadap karyawannya. Indikator dukungan organisasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah Keadilan, dukungan dari atasan dan penghargaan. Indikator keadilan digunakan sebagai ukuran cara untuk menentukan pembangian yang merata terhadap karyawan pada saat proses pengambilan keputusan. Sebagai mana indikator

dukungan dari atasan yang menjadi tolak ukur dukungan organisasi yang dimana tindakan dari atasan untuk memberikan arahan serta evaluasi bawahannya sebagai tanda perwakilan dari organisasi.

Selain itu memiliki kecerdasan emosional yang baik akan memudahkan tercapainya tujuan pekerjaan dari suatu organisasi. Apabila seorang karyawan memiliki kecerdasan emosional yang baik maka kinerja yang dihasilkan oleh karyawan akan tinggi. Konsep yang digunakan yaitu Kecerdasan emosional merupakan karakteristik dalam diri setiap karyawan dalam memahami kondisi dirinya serta dapat mengelola emosi secara efektif dalam proses mencapai tujuan. Indikator yang digunakan untuk kecerdasan emosional ini adalah mengenali emosi diri, memahami emosi dianggap penting karena untuk memahami emosi yang ada dalam diri terhadap aktivitas yang dilakukan, selanjutnya indikator mengelola emosi, sebuah proses pengendalian diri untuk mengekspresikan dan memberikan emosi yang baik. Pengendalian yang kurang baik akan mempengaruhi perilaku seseorang. Motivasi diri yaitu dorongan dalam diri untuk berfikir positif dan optimis akan tercapainya prestasi dan tujuan. Indikator mengenali emosi orang lain mencirikan bahwa seseorang yang memiliki kecerdasan emosional yang baik akan dapat merasakan empati terhadap orang lain. Membina hubungan menjadi salah satu indikator kecerdasan emosional karena dalam kegiatan sehari-hari komunikasi dan bekerjasama akan terus dilakukan, maka penting memiliki hubungan yang baik.

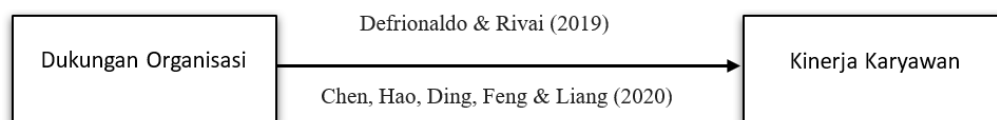
Selain dukungan organisasi dan kecerdasan emosional, keadilan organisasional juga merupakan faktor yang diduga berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Semakin rendahnya keadilan di suatu organisasi tujuan yang telah

direncanakan oleh perusahaan akan sulit tercapai. Keadilan Organisasional merupakan sebuah persepsi pengembalian yang diterima dari organisasi dengan proses pertimbangan yang tepat dan memperlakukan karyawan secara adil. Indikator keadilan organisasional disini yaitu keadilan distributif, keadilan yang berlandaskan penghargaan yang diterima dari organisasi. Keadilan procedural, sebuah keadilan yang dirasakan dari prosedur yang digunakan untuk mengatur system kerja dalam perusahaan. Keadilan interaksional merupakan perlakuan adil terhadap bagaimana cara pemimpin memperlakukan karyawannya secara hormat.

Tingginya dukungan organisasi dapat meningkatkan semangat dalam diri karyawan untuk bekerja lebih baik, mempunyai kecerdasan emosional yang tinggi kinerja yang dihasilkan akan semakin baik dan keadilan organisasional yang rendah akan mempengaruhi kinerja yang dihasilkan.

2.2.1 Pengaruh Dukungan Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Defrionaldo (2019) mengatakan bahwa hasil dari penelitian yang dilakukannya bahwa dukungan organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja.

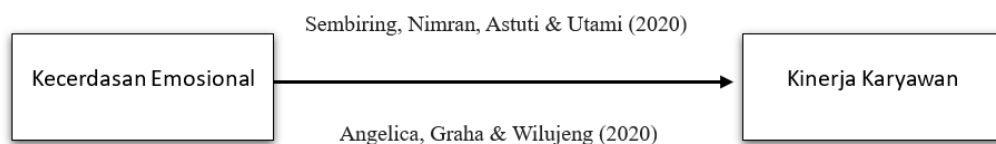


Gambar 2. 1
Pengaruh Dukungan Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Berbeda dengan penelitian Chen (2020) menyimpulkan bahwa Dukungan organisasi berdampak positif terhadap kinerja. Karyawan yang menerima dukungan organisasi yang positif, mereka memiliki dorongan untuk meningkatkan kinerja sebuah organisasi. Karyawan harus terlibat dalam peningkatan keterampilan baru sehingga dapat menghasilkan peningkatan kinerja karyawan yang baik. Dukungan organisasi dapat dibagi menjadi dukungan penguat dan dukungan penghambat. Memperkuat dukungan organisasi memiliki efek positif pada kinerja dan memiliki peran kuat terhadap kinerja karyawan. Adapun hasil peneliti lain mengatakan bahwa Dukungan Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap karyawan (Untari, 2021).

2.2.2 Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian ini menemukan bahwa ada hubungan positif antara Kecerdasan Emosional dengan kinerja pegawai, semakin tingginya kecerdasan emosional maka semakin meningkat kinerja karyawan (Sembiring, 2020).



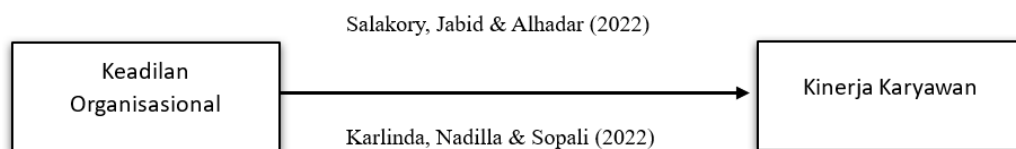
Gambar 2. 2
Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji hipotesis yang dilakukan oleh Elvira, G., Dotulong & Pandowo (2022) ditemukan bahwa secara parsial kecerdasan emosional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Hal ini dikarenakan kecerdasan emosional merupakan pengalaman emosi dan persepsi dari reaksi

terhadap suatu situasi. Hal tersebut tentunya dapat membantu karyawan dalam berpikir sebelum melakukan suatu pekerjaan dengan baik dan tentunya dapat meningkatkan kinerja. Berbeda dengan hasil penelitian Angelica (2020) menjelaskan bahwa kecerdasan emosional dan kinerja di Transformer Center tidak memiliki pengaruh yang signifikan, karyawan di Transformer Center dalam melakukan pekerjaan tidak terlalu menggunakan kecerdasan emosional sebagai faktor pendukung.

2.2.3 Pengaruh Keadilan Organisasional terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian yang dilakukan Salakory (2022) Keadilan Organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

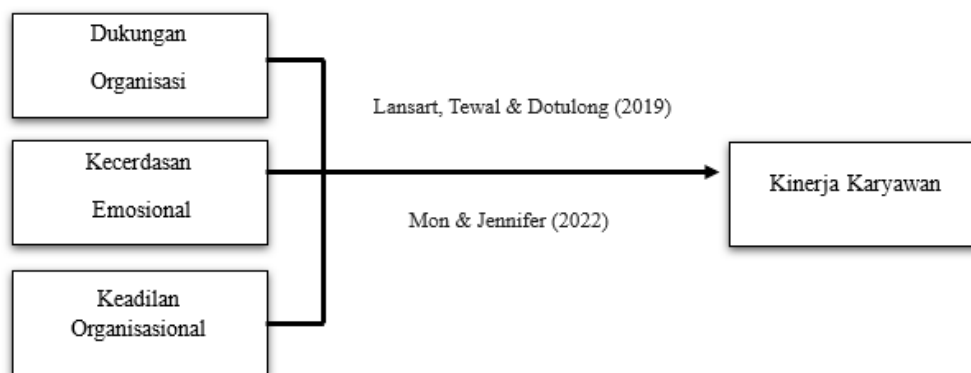


Gambar 2. 3

Pengaruh Keadilan Organisasional terhadap Kinerja Karyawan

Karlinda (2022) menyatakan bahwa Keadilan Organisasional secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Artinya apabila keadilan organisasi meningkat maka Kinerja Karyawan meningkat. Keadilan organisasi menjadi suatu hal yang semakin penting pada masa sekarang ini. Persoalan ketidakadilan menyebabkan ketidakpuasan yang apabila tidak segera diselesaikan dapat menimbulkan perilaku menyimpang di tempat kerja dan hasil kerja yang tidak maksimal.

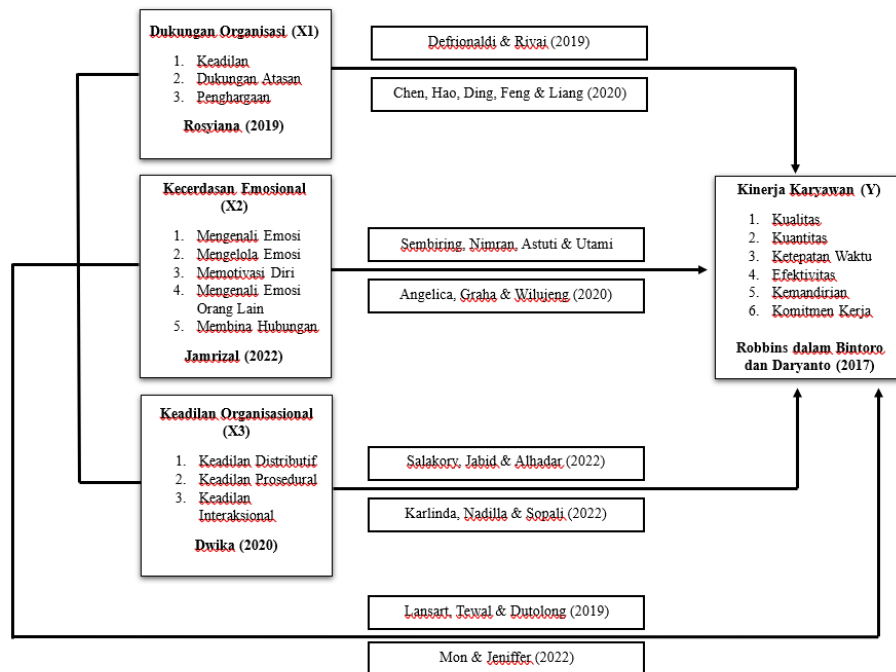
2.2.4 Pengaruh Dukungan Organisasi, Kecerdasan Emosional dan Keadilan Organisasional terhadap Kinerja Karyawan



Gambar 2. 4
Pengaruh Dukungan Organisasi, Kecerdasan Emosional dan Keadilan Organisasional terhadap Kinerja Karyawan

Lansart (2019), dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Kecerdasan emosional, dukungan organisasi dan keadilan organisasional terhadap kinerja pegawai di biro organisasi sekretariat daerah pemerintah provinsi Sulawesi utara” menyatakan bahwa Variabel Kecerdasan Emosional, Dukungan organisasi, Keadilan organisasional secara bersama- sama berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara. Selain itu penelitian dari Mon & Jeniffer (2022) Keadilan Organisasi dan Kecerdasan Emosional terbukti mempengaruhi kinerja karyawan secara signifikan. Artinya jika seorang karyawan yang mendapat dorongan dari organisasi dan mendapatkan keadilan yang merata maka kinerja karyawan akan meningkat.

2.2.5 Paradigma Penelitian



Gambar 2. 5
Paradigma Penelitian

2.3 Hipotesis

Berdasarkan kajian dan studi pustaka pada kerangka pemikiran maka, dengan demikian terbentuklah hipotesis sesuai dengan rumusan masalah dan tujuan penelitian. Hipotesis ini masih anggapan sementara yang mungkin benar atau juga salah sehingga dapat dianggap sebagai suatu kesimpulan yang sifatnya juga sementara sedangkan, penerimaan atau penolakan terhadap pendapat sementara tersebut pada hasil penelitian terhadap faktor-faktor yang dikumpulkan dan diambil suatu kesimpulan. Adapun hipotesis penelitian sebagai berikut:

H₁ : Untuk hipotesis pertama tidak dilakukan uji hipotesis karena bersifat deskriptif, yaitu untuk mengetahui gambaran tentang Dukungan Organisasi, Kecerdasan Emosional, Keadilan Organisasional dan Kinerja Karyawan KPSBU Lembang bagian Personalia dan Pelayanan Keuangan.

H₂ : Dukungan Organisasi berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Karyawan KPSBU Lembang bagian Personalia dan Pelayanan Keuangan.

H₃ : Kecerdasan Emosional berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Karyawan KPSBU Lembang bagian Personalia dan Pelayanan Keuangan.

H₄ : Keadilan Organisasional berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Karyawan KPSBU Lembang bagian Personalia dan Pelayanan Keuangan.

H₅ : Dukungan Organisasi, Kecerdasan Emosional dan Keadilan Organisasional berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Karyawan KPSBU Lembang bagian Personalia dan Pelayanan Keuangan.