



Department of Digital Business

Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)

Homepage: <https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS>

Vol. 5 No. 1 (2026) pp: 623-630

P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

Perceived Organizational Support, Culture, and Justice on Hospitality Performance in Semarang

Ardy Wiratama¹, Sherli Junianingrum²

¹Program Studi Psikologi, Fakultas Psikologi, Universitas Selamat Sri

²Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Selamat Sri

¹ardy.wiratama98@gmail.com, ²1696sherlij@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *perceived organizational support*, *organizational culture*, dan *organizational justice* terhadap performa karyawan pada industri perhotelan di Kota Semarang. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan hotel berbintang yang memiliki masa kerja minimal satu tahun. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *purposive sampling*. Analisis data dilakukan menggunakan regresi linier berganda dengan bantuan perangkat lunak statistik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *organizational culture* dan *organizational justice* berpengaruh positif dan signifikan terhadap performa karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa budaya organisasi yang kuat, nilai-nilai kerja yang jelas, serta penerapan keadilan organisasi yang konsisten mampu meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan di sektor perhotelan. Sementara itu, *perceived organizational support* tidak berpengaruh signifikan secara parsial terhadap performa karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi belum secara langsung dirasakan sebagai faktor utama dalam meningkatkan performa individu. Namun demikian, secara simultan *perceived organizational support*, *organizational culture*, dan *organizational justice* terbukti berpengaruh signifikan terhadap performa karyawan. Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan pentingnya peran budaya dan keadilan organisasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi peningkatan performa karyawan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia serta menjadi referensi praktis bagi manajemen hotel dalam merumuskan kebijakan pengelolaan karyawan yang berorientasi pada peningkatan performa dan keberlanjutan organisasi..

Kata kunci: *Perceived Organizational Support, Culture, Justice, Performa*

1. Latar Belakang

Industri perhotelan di Indonesia terus berkembang seiring meningkatnya sektor pariwisata dan kebutuhan akan layanan yang berkualitas tinggi. Sebagai jasa industri, keberhasilan operasional hotel sangat ditentukan oleh performa dalam memberikan pelayanan yang prima kepada tamu. Dalam konteks ini, pemahaman terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi performa menjadi semakin penting bagi manajemen sumber daya manusia di sektor perhotelan.

Kinerja perhotelan di Kota Semarang menunjukkan adanya bunyi dan indikasi penurunan pada periode tertentu. Data Badan Pusat Statistik (BPS) Kota Semarang mencatat bahwa Tingkat Penghunian Kamar (TPK) hotel berbintang pada Maret 2025 hanya sebesar sekitar 41,63%, yang mengalami penurunan dibandingkan bulan sebelumnya. Kondisi ini mencerminkan melemahnya permintaan kamar hotel, yang diduga dipengaruhi oleh faktor musiman seperti bulan Ramadhan serta menurunnya aktivitas perjalanan wisata dan bisnis. Meskipun pada bulan-bulan berikutnya terjadi pemulihan dengan TPK berada di kisaran 59–60%, fluktuasi tersebut menunjukkan bahwa kinerja perhotelan di Kota Semarang belum sepenuhnya stabil dan masih menghadapi tantangan dalam menjaga tingkat okupansi secara konsisten.

Berbagai penelitian telah menunjukkan bahwa aspek-aspek psikologis dan organisasi, seperti dukungan organisasi yang dirasakan (*Perceived Organizational Support/POS*), memiliki pengaruh signifikan terhadap perilaku dan performa. Karyawan yang merasa dihargai dan didukung oleh organisasi cenderung menunjukkan komitmen dan kinerja yang lebih baik (Rahmawati et al., 2021). Selain itu, keadilan organisasi (*Organizational Justice*) baik dalam bentuk keadilan prosedural, distributif, maupun interaksional juga terbukti mempengaruhi

persepsi karyawan terhadap lingkungan kerja dan motivasi kerja yang mengarah pada performa (Luthfiya & Putra, 2023). Penelitian milik Yuningsih et al., (2024) mengatakan bahwa *organizational justice* memiliki pengaruh terhadap performa

Budaya organisasi (*Organizational Culture*) memainkan peran sentral dalam membentuk nilai, norma, dan perilaku kerja. Budaya kerja yang adaptif, terbuka terhadap perubahan, dan berorientasi pada pelayanan pelanggan dapat menciptakan suasana kerja yang positif dan mendukung peningkatan kinerja individu maupun tim. Budaya organisasi (*Organizational Culture*) dikenal sebagai pembentuk nilai, norma, serta perilaku kerja di dalam organisasi. Penelitian di Hotel Puri Dajuma Beach Eco Resort & Spa menunjukkan budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap performa (Rusmiati et al., 2023)

Namun banyak penelitian sebelumnya masih membahas pengaruh variabel-variabel tersebut secara parsial atau terpisah. Studi komprehensif yang mengkaji pengaruh simultan dari *Perceived Organizational Support*, *Organizational Justice*, dan *Organizational Culture* terhadap Performa, khususnya di industri perhotelan Indonesia, masih terbatas. Padahal, pemahaman yang holistik atas ketiga faktor tersebut sangat penting untuk merancang strategi pengelolaan karyawan yang lebih efektif dan kontekstual.

Berdasarkan fenomena dan literatur literatur tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran dukungan organisasi yang dirasakan, budaya organisasi, dan keadilan organisasi dalam meningkatkan performa di industri perhotelan Indonesia. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, serta kontribusi praktis bagi manajemen hotel dalam mengelola dan memberdayakan karyawannya secara optimal.

1. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Metode ini dipilih karena penelitian bertujuan untuk menganalisis hubungan dan pengaruh antar variabel secara statistik berdasarkan data numerik yang dikumpulkan dari responden. Penelitian ini secara khusus menganalisis pengaruh *Perceived Organizational Support*, *Culture*, dan *Justice* terhadap Performa Perhotelan di Kota Semarang.

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya. Populasi bukan hanya orang, tetapi obyek dan benda lain yang meliputi semua karakteristik/sifat yang dimiliki oleh subyek/obyek itu (Sugiyono, 2016). Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah karyawan hotel yang ada di Semarang

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2016). Peneliti akan mengambil sampel dari populasi dengan memastikan sampel tersebut benar-benar representatif. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah non probability sampling, yaitu teknik pengambilan sampel yang tidak memberikan peluang yang sama bagi setiap anggota populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel. Jenis teknik yang digunakan dalam non probability sampling adalah purposive sampling, yaitu teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2009:85). Penelitian ini menggunakan pemilihan sampel berdasarkan pertimbangan karakteristik atau ciri-ciri tertentu. Kriteria pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Karyawan Hotel minimal bintang tiga.
- 2) Karyawan Hotel yang sudah mempunyai masa kerja lebih dari satu tahun

Populasi pada penelitian ini tidak dapat diketahui secara pasti berapa jumlahnya, sehingga penentuan sampel pada penelitian ini menggunakan metode rumus iterasi dari Soemantri et al. (2006). Rumus iterasi menggunakan tiga tahap perhitungan, yaitu tahap pertama menentukan perkiraan koefisien korelasi (ρ) terkecil antara variabel dependen dan independen, kedua menentukan taraf nyata (α) dan kuasa uji ($1-\beta$). Apabila hasilnya sama maka iterasi berhenti, akan tetapi apabila hasilnya berbeda maka dilakukan iterasi ketiga dengan menggunakan rumus seperti iterasi kedua. Berdasarkan perhitungan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa jumlah sampel yang akan digunakan dalam penelitian ini sebanyak 116 responden.

Analisis data dilakukan menggunakan metode Regresi Linier Berganda dengan bantuan software SPSS 26. Metode ini dipilih karena mampu menganalisis pengaruh variabel secara parsial maupun simultan. Analisis dilakukan melalui beberapa tahapan berikut: Uji Validitas menggunakan *Pearson Correlation*

dengan perbandingan r-hitung dan r-tabel. Uji Reliabilitas Konstruk menggunakan Cronbach's Alpha dengan nilai lebih dari 0,60 dikatakan reliabel. Uji Asumsi Klasik yang terdiri dari Uji Normalitas, Multikolinearitas dan Heteroskedastisitas untuk memastikan bahwa model regresi memenuhi asumsi dasar sehingga analisis valid dan tidak bias. Uji T atau Uji Parsial digunakan untuk menganalisis pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Uji F digunakan untuk menganalisis pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara simultan. Uji R Square bertujuan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen.

3. Hasil dan Diskusi

Hasil Uji Validitas

Tabel 1

Hasil Uji Validitas Variabel *Perceived Organizational Support*

No	Variabel	R Hitung	R Tabel	Keterangan
1.	POS1	0.468	0.183	Valid
2.	POS2	0.321	0.183	Valid
3.	POS3	0.424	0.183	Valid
4.	POS4	0.269	0.183	Valid
5.	POS5	0.561	0.183	Valid
6.	POS6	0.368	0.183	Valid
7.	POS7	0.458	0.183	Valid
8.	POS8	0.719	0.183	Valid
9.	POS10	0.605	0.183	Valid
10.	POS11	0.719	0.183	Valid
11.	POS12	0.551	0.183	Valid
12.	POS13	0.538	0.183	Valid
13.	POS14	0.719	0.183	Valid
14.	POS15	0.239	0.183	Valid
15.	POS16	0.325	0.183	Valid

Tabel 2

Hasil Uji Validitas Variabel *Perceived Organizational Culture*

No	Variabel	R Hitung	R Tabel	Keterangan
1.	CULTURE 1	0.214	0.183	Valid
2.	CULTURE 2	0.403	0.183	Valid
3.	CULTURE 3	0.593	0.183	Valid
4.	CULTURE 4	0.330	0.183	Valid
5.	CULTURE 5	0.726	0.183	Valid
6.	CULTURE 6	0.650	0.183	Valid
7.	CULTURE 7	0.729	0.183	Valid
8.	CULTURE 8	0.376	0.183	Valid
9.	CULTURE 9	0.382	0.183	Valid
10.	CULTURE 10	0.655	0.183	Valid
11.	CULTURE 11	0.597	0.183	Valid
12.	CULTURE 12	0.296	0.183	Valid
13.	CULTURE 13	0.726	0.183	Valid

Tabel 3

Hasil Uji Validitas Variabel *Perceived Organizational Justice*

No	Variabel	R Hitung	R Tabel	Keterangan
1.	JUSTICE1	0.597	0.183	Valid
2.	JUSTICE 2	0.361	0.183	Valid
3.	JUSTICE 3	0.661	0.183	Valid
4.	JUSTICE 4	0.268	0.183	Valid
5.	JUSTICE 5	0.400	0.183	Valid
6.	JUSTICE 6	0.433	0.183	Valid
7.	JUSTICE 7	0.560	0.183	Valid

8.	JUSTICE 8	0.344	0.183	Valid
9.	JUSTICE 9	0.548	0.183	Valid
10.	JUSTICE 10	0.463	0.183	Valid
11.	JUSTICE 11	0.431	0.183	Valid
12.	JUSTICE 12	0.606	0.183	Valid
13.	JUSTICE 13	0.636	0.183	Valid
14.	JUSTICE 14	0.381	0.183	Valid
15.	JUSTICE 15	0.313	0.183	Valid

Tabel 4
Hasil Uji Validitas Variabel *Performance*

No	Variabel	R Tabel	R Hitung	Keterangan
1.	PERFORMA1	0.244	0.183	Valid
2.	PERFORMA 2	0.529	0.183	Valid
3.	PERFORMA 3	0.628	0.183	Valid
4.	PERFORMA 4	0.327	0.183	Valid
5.	PERFORMA 5	0.475	0.183	Valid
6.	PERFORMA 6	0.471	0.183	Valid
7.	PERFORMA 7	0.527	0.183	Valid
8.	PERFORMA 8	0.321	0.183	Valid
9.	PERFORMA 9	0.488	0.183	Valid
10.	PERFORMA 10	0.598	0.183	Valid
11.	PERFORMA 11	0.643	0.183	Valid
12.	PERFORMA 12	0.462	0.183	Valid
13.	PERFORMA 13	0.299	0.183	Valid

Hasil uji validitas Pearson menunjukkan bahwa seluruh butir pernyataan memiliki nilai r hitung lebih besar dari r tabel (0,183), sehingga seluruh item instrumen dinyatakan valid dan layak digunakan dalam analisis selanjutnya.

Hasil Uji Reliabilitas

Tabel 5
Hasil Uji Reliabilitas

No.	Variabel	Cronbach Alpha	Hasil	Keterangan
1.	<i>Perceived Organizational Support</i>	0,6	0,782	Reliabel
2.	<i>Perceived Organizational Culture</i>	0,6	0,776	Reliabel
3.	<i>Perceived Organizational Justice</i>	0,6	0,740	Reliabel
4.	<i>Performance</i>	0,6	0,694	Reliabel

Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,6, sehingga instrumen penelitian dinyatakan reliabel dan konsisten untuk digunakan dalam analisis lebih lanjut.

Hasil Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Tabel 6
Hasil Uji Normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

	Unstandardized Residual
N	116
Normal Parameters ^{a,b}	
Mean	.0000000
Std. Deviation	1.74893925
Most Extreme Differences	
Absolute	.049
Positive	.049
Negative	-.038
Kolmogorov-Smirnov Z	.529
Asymp. Sig. (2-tailed)	.943

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Kesimpulan uji normalitas menggunakan One-Sample Kolmogorov–Smirnov menunjukkan bahwa nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,943 lebih besar dari 0,05, sehingga residual berdistribusi normal. Dengan demikian, asumsi normalitas dalam model regresi telah terpenuhi.

Uji Multikolinearitas

Tabel 7
Hasil Uji Multikolinearitas

Coefficients ^a		Unstandardized		Standardized		Collinearity Statistics		
		Coefficients		Coefficients				
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF
1	(Constant)	2.574	1.057		2.434	.017		
	POS	.003	.041	.003	.065	.948	.326	3.070
	CULTURE	.284	.060	.332	4.715	.000	.166	6.030
	JUSTICE	.529	.055	.641	9.618	.000	.186	5.388

a. Dependent Variable: PERFORMA

Uji multikolinearitas menunjukkan bahwa seluruh variabel independen memiliki nilai Tolerance > 0,10 dan nilai VIF < 10, sehingga tidak terjadi multikolinearitas dalam model regresi. Dengan demikian, variabel *Perceived Organizational Support*, *Organizational Culture*, dan *Organizational Justice* dapat digunakan secara bersama-sama dalam analisis regresi.

Uji Heteroskedastisitas

Tabel 8
Hasil Uji Heteroskedastisitas

Coefficients ^a		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	-.338	.591		-.572	.569
	POS	.036	.023	.247	1.599	.113
	CULTURE	.070	.034	.448	2.072	.051
	JUSTICE	-.057	.031	-.381	-1.863	.065

a. Dependent Variable: ABS_RES

Hasil uji heteroskedastisitas menunjukkan bahwa seluruh variabel independen memiliki nilai signifikansi di atas 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak mengalami masalah heteroskedastisitas dan layak digunakan untuk analisis selanjutnya.

Tabel 9
Hasil Uji T

Coefficients ^a		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	2.574	1.057		2.434	.017
	POS	.003	.041	.003	.065	.948
	CULTURE	.284	.060	.332	4.715	.000
	JUSTICE	.529	.055	.641	9.618	.000

a. Dependent Variable: PERFORMA

Hasil uji t menunjukkan bahwa *Perceived Organizational Support* tidak berpengaruh signifikan terhadap performa karena memiliki nilai signifikansi sebesar 0,948 (> 0,05). Sementara itu, *Perceived Organizational Culture* dan *Perceived Organizational Justice* berpengaruh positif dan signifikan terhadap performa, yang ditunjukkan oleh nilai signifikansi masing-masing sebesar 0,000 (< 0,05).

Tabel 9
Hasil Uji F

ANOVA ^b						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3461.782	3	1153.927	367.409	.000 ^a
	Residual	351.761	112	3.141		
	Total	3813.543	115			

a. Predictors: (Constant), JUSTICE, POS, CULTURE

b. Dependent Variable: PERFORMA

Hasil uji F menunjukkan bahwa nilai signifikansi sebesar 0,000 ($< 0,05$), sehingga dapat disimpulkan bahwa Perceived Organizational Support, Perceived Organizational Culture, dan Perceived Organizational Justice secara simultan berpengaruh signifikan terhadap performa.

Tabel 9
Hasil R Square

Model Summary					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	
1	.953 ^a	.908	.905	1.772	

a. Predictors: (Constant), JUSTICE, POS, CULTURE

Nilai Adjusted R Square sebesar 0,905 menunjukkan bahwa 90,5% variasi variabel dependen dapat dijelaskan oleh variabel Justice, POS, dan Culture, sedangkan 9,5% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian.

4. Pembahasan

1. Pengaruh Perceived Organizational Support (POS) terhadap Performa

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Perceived Organizational Support tidak berpengaruh signifikan terhadap Performa. Hal ini ditunjukkan oleh nilai signifikansi sebesar 0,948 ($> 0,05$), sehingga hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh positif POS terhadap Performa tidak didukung. Temuan ini mengindikasikan bahwa persepsi karyawan terhadap dukungan organisasi belum mampu mendorong peningkatan kinerja secara langsung. Kondisi ini dapat terjadi karena karyawan telah menganggap dukungan organisasi sebagai sesuatu yang bersifat normatif atau standar, sehingga keberadaannya tidak lagi menjadi faktor pendorong utama dalam meningkatkan performa kerja. Secara empiris, karyawan yang menerima dukungan organisasi belum tentu menunjukkan peningkatan kinerja apabila dukungan tersebut tidak disertai dengan sistem penghargaan, keadilan, serta budaya kerja yang kuat. Dengan demikian, POS dalam penelitian ini belum menjadi determinan utama yang memengaruhi performa secara signifikan. Temuan ini sejalan dengan penelitian Pratama dan Wibowo (2021) yang menyatakan bahwa dukungan organisasi tidak selalu berpengaruh signifikan terhadap kinerja apabila karyawan lebih dipengaruhi oleh faktor struktural dan budaya kerja organisasi.

2. Pengaruh Perceived Organizational Culture terhadap Performa

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Perceived Organizational Culture berpengaruh positif dan signifikan terhadap performa. Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 ($< 0,05$) dan koefisien regresi positif, yang menunjukkan bahwa semakin baik budaya organisasi yang dirasakan karyawan, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan. Budaya organisasi yang kuat mampu membentuk pola perilaku kerja yang disiplin, kolaboratif, serta berorientasi pada pencapaian hasil. Fenomena ini terlihat dari kecenderungan karyawan yang bekerja dalam lingkungan organisasi dengan nilai, norma, dan aturan yang jelas akan menunjukkan komitmen kerja yang lebih tinggi, mampu bekerja secara efektif, serta konsisten dalam mencapai target kerja. Sebaliknya, budaya organisasi yang lemah dapat menyebabkan rendahnya kedisiplinan, kurangnya tanggung jawab, dan menurunnya kualitas performa. Secara teoritis, pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja dijelaskan dalam teori budaya organisasi oleh Schein yang menekankan bahwa nilai dan asumsi dasar organisasi membentuk perilaku kerja individu. Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian Setyaningsih, Saparso, dan Assa (2022) serta Nurcahyo dan Wibisono (2023) yang membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap performa.

3. Pengaruh Perceived Organizational Justice terhadap Performa

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Perceived Organizational Justice berpengaruh positif dan signifikan terhadap performa, yang ditunjukkan oleh nilai signifikansi sebesar 0,000 ($< 0,05$) dan nilai koefisien beta terbesar dibandingkan variabel lainnya. Hal ini berarti bahwa keadilan organisasi merupakan faktor dominan dalam meningkatkan performa. Karyawan yang merasa diperlakukan secara adil, baik dalam pembagian beban kerja, pemberian penghargaan, maupun pengambilan keputusan, cenderung menunjukkan loyalitas, motivasi, dan performa kerja yang lebih tinggi. Sebaliknya, persepsi ketidakadilan dapat menurunkan semangat kerja, meningkatkan perilaku disfungsi, serta berdampak negatif pada kinerja. Dengan demikian, keadilan organisasi berperan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan produktif. Secara teoritis, temuan ini sejalan dengan teori keadilan organisasi yang dikemukakan oleh Adams dalam Equity Theory, yang menyatakan bahwa individu akan termotivasi untuk bekerja optimal apabila merasa diperlakukan secara adil. Hasil penelitian ini mendukung temuan Karlinda, Nadilla, dan Sopali (2022) serta Pertiwiningsih dan Rozikan (2024) yang menyatakan bahwa keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap performa.

4. Pengaruh Perceived Organizational Support, Perceived Organizational Culture, dan Perceived Organizational Justice terhadap performa karyawan

Hasil uji F menunjukkan bahwa Perceived Organizational Support, Perceived Organizational Culture, dan Perceived Organizational Justice secara simultan berpengaruh signifikan terhadap performa. Hal ini ditunjukkan oleh nilai signifikansi sebesar 0,000 ($< 0,05$), sehingga dapat disimpulkan bahwa ketiga variabel tersebut secara bersama-sama mampu menjelaskan variasi performa secara signifikan. Temuan ini mengindikasikan bahwa performa tidak hanya dipengaruhi oleh satu faktor tunggal, melainkan merupakan hasil interaksi antara dukungan organisasi, budaya organisasi, dan keadilan organisasi dalam lingkungan kerja.

Secara empiris, karyawan akan menunjukkan kinerja optimal organisasi mampu menciptakan sistem kerja yang terintegrasi, yaitu memberikan dukungan yang memadai, membangun budaya kerja yang positif, serta menjamin keadilan dalam perlakuan, kebijakan, dan distribusi sumber daya. Ketiga aspek tersebut berjalan secara harmonis, maka terbentuk iklim kerja yang kondusif, meningkatkan motivasi, komitmen, dan loyalitas karyawan, sehingga berdampak langsung pada peningkatan performa kerja. Sebaliknya, ketidakhadiran salah satu unsur tersebut dapat melemahkan efektivitas sistem organisasi dalam mendorong performa.

Secara teoritis, hasil ini sejalan dengan pendekatan sistem organisasi (*organizational system theory*) yang memandang organisasi sebagai satu kesatuan sistem yang saling terhubung, di mana faktor struktural, kultural, dan psikologis bekerja secara simultan dalam membentuk perilaku dan kinerja individu. Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian Pertiwiningsih dan Rozikan (2024) yang membuktikan bahwa kombinasi budaya organisasi dan keadilan organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap performa. Penelitian Karlinda, Nadilla, dan Sopali (2022) juga menunjukkan bahwa dukungan organisasi, budaya organisasi, dan keadilan organisasi secara bersama-sama memiliki kontribusi signifikan terhadap peningkatan performa.

5. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *perceived organizational support, culture, and justice on hospitality performance in Semarang*. Berdasarkan hasil analisis SPSS terhadap 116 responden, diperoleh beberapa kesimpulan penting. Pertama, Perceived Organizational Support tidak berpengaruh signifikan terhadap performa. Hal ini menunjukkan bahwa semakin rendah Perceived Organizational Support yang dimiliki karyawan, semakin rendah pula performa karyawan. Kedua, Culture berpengaruh positif dan signifikan terhadap performa karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin bagus culture perusahaan maka semakin bagus pula performa karyawan. Ketiga, justice berpengaruh positif dan signifikan terhadap performa karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi justice maka semakin tinggi pula performa karyawan. Keempat, Perceived Organizational Support, Perceived Organizational Culture, dan Perceived Organizational Justice secara simultan berpengaruh signifikan terhadap performa. Perusahaan disarankan untuk meningkatkan *perceived organizational support*, khususnya pada aspek penghargaan dan keadilan organisasi, melalui penerapan sistem penilaian kinerja dan pemberian penghargaan yang transparan serta objektif. Selain itu, perusahaan perlu memperkuat komunikasi manajerial dan memberikan apresiasi, baik finansial maupun non-finansial, agar karyawan merasa dihargai dan didukung, sehingga kinerja dapat meningkat secara berkelanjutan.

Referensi

1. Adams, J. S. (1965). *Inequity in social exchange*. In L. Berkowitz (Ed.), *Advances in experimental social psychology* (Vol. 2, pp. 267–299). New York: Academic Press.
2. Badan Pusat Statistik Kota Semarang. (2025). *Tingkat penghunian kamar hotel berbintang Kota Semarang*. Badan Pusat Statistik Kota Semarang.
3. Eisenberger, R., Malone, G. P., & Presson, W. D. (2020). *Optimizing perceived organizational support to enhance employee engagement*. Society for Human Resource Management Foundation.
4. Emur AP, Satrya A. Examining Perceived Organizational Support, Work-Life Balance, and Role Breadth Self-Efficacy in Predicting Employee Adaptive Performance. *J Theor Appl Manag*. 2024;17(3):486–503.
5. Haryadi YI, Sariwulan RT, Parimita W. The Influence of Perceived Organizational Support and Meaningful Work on Turnover Intention Through Job Satisfaction as an Intervening Variable. *Int J Soc Discuss*. 2025;2(2):110–25.
6. Karlinda, R., Nadilla, A., & Sopali, M. (2022). Pengaruh perceived organizational support, budaya organisasi, dan keadilan organisasi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 9(2), 145–158.
7. Luthfiya, A., & Putra, R. A. (2023). Pengaruh keadilan organisasi terhadap motivasi dan kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 10(1), 88–97.
8. Nurcahyo, R., & Wibisono, D. (2023). Budaya organisasi dan implikasinya terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*, 12(1), 35–47.
9. Nurjenal, N., Assa, A. F., & Tecoalu, M. (2024). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel moderasi. *Jurnal Kecerdasan Buatan dan Bisnis Digital (RIGGS)*, 4(4), 215–230. <https://doi.org/10.31004/riggs.v4i4.3393>
10. Pertiwiningsih, D., & Rozikan, M. (2024). Peran keadilan organisasi dan budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 11(1), 22–34.
11. Pratama, A. R., & Wibowo, U. B. (2021). Perceived organizational support dan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 8(3), 201–212.
12. Rahmawati, D., Prasetyo, A. R., & Nugroho, S. (2021). Pengaruh perceived organizational support terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 15(2), 145–156.
13. Rusmiati, N. L., Ardana, I. K., & Dewi, A. A. S. K. (2023). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Hotel Puri Dajuma Beach Eco Resort & Spa. *Jurnal Manajemen Perhotelan dan Pariwisata*, 6(2), 112–121.
14. Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4th ed.). San Francisco: Jossey-Bass.
15. Setyaningsih, R., Saparso, & Assa, A. F. (2022). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 19(2), 98–109.
16. Soemantri, A., & Supardi, S. (2006). *Aplikasi statistika dalam penelitian*. Bandung: Pustaka Setia.
17. Yuningsih, R., Sari, M. P., & Wibowo, A. (2024). Organizational justice dan pengaruhnya terhadap performa karyawan sektor jasa. *Jurnal Manajemen Organisasi*, 12(1), 25–35.