

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Era digitalisasi dan teknologi yang berkembang mendorong perusahaan untuk bersaing pada tingkat kompetitif yang tinggi. Masa depan perusahaan ditentukan oleh karyawan. Manajemen sumber daya merupakan bentuk strategi bagi perusahaan dalam mencapai persaingan yang ketat. Aset terpenting bagi perusahaan untuk mencapai tujuan secara berkelanjutan adalah meningkatkan kinerja karyawannya. Khtatbeh, et al. (2020) menjelaskan kinerja karyawan merupakan faktor utama yang mempengaruhi hasil kerja suatu perusahaan, serta meningkatkan citra perusahaan. Perusahaan dituntut untuk mengembangkan strategi yang mampu meningkatkan kinerja karyawan secara berkelanjutan.

Pesatnya perkembangan teknologi dan inovasi berkelanjutan dalam industri sistem informatika mengharuskan perusahaan untuk memiliki tenaga kerja yang bertalenta. Salah satu perusahaan besar di industri teknologi, Microsoft melakukan pemutusan hubungan kerja terhadap karyawan yang berkinerja buruk tanpa pemberian pesangon. Langkah ini dilakukan setelah evaluasi ketat terhadap standar kinerja, di mana karyawan yang tidak memenuhi ekspektasi langsung diberhentikan. Kondisi ini mencerminkan pendekatan baru dalam manajemen kinerja, di mana perusahaan lebih menekankan pada efektivitas, produktivitas, dan prioritas

terhadap talenta dengan performa tinggi (Rakhmayanti, 2025). Microsoft melakukan PHK untuk mengendalikan biaya operasional sambil menginvestasi pada pengembangan program kecerdasan buatan (AI). Selain itu, perusahaan IT di India menghadapi tantangan dalam menjaga kepuasan kerja dan komitmen karyawan, yang berdampak langsung pada kinerja. Lingkungan kerja yang menuntut dan maraknya *job hopping* mencerminkan rendahnya komitmen afektif di mana karyawan bertahan karena kewajiban, bukan keinginan. Hal ini menurunkan motivasi, meningkatkan turnover, dan mengurangi kontribusi, yang akhirnya merugikan produktivitas, kualitas kerja, serta membebani organisasi dengan biaya rekrutmen dan kehilangan pengetahuan (Mohapatra et al., 2019).

Dalam menghadapi tantangan modern yang kompleks, perusahaan harus mempertimbangkan berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Perusahaan harus menganalisis, mempelajari, dan mengelola faktor-faktor tersebut karena kinerja pekerjaan adalah hasil utama yang karyawan kontribusikan terhadap produktivitas mereka. Secara praktis, memahami dinamika ini dapat membantu manajer sumber daya manusia dan eksekutif di perusahaan sistem informatika membuat strategi yang efektif untuk meningkatkan persepsi keadilan dan menciptakan lingkungan kerja yang ideal untuk kinerja. Hal ini menjadi semakin penting karena inovasi di bidang teknologi sangat bergantung pada kontribusi kreatif dan komitmen pekerja bertalenta (Khan et al., 2023). Penelitian Mathur, et al. (2023) menjelaskan bahwa dalam perusahaan sistem informasi tingginya

stres akibat deadline, tuntutan keterampilan baru, dan tekanan kerja berpotensi menurunkan kinerja karyawan. Beberapa faktor seperti dukungan organisasi, pengakuan atas kontribusi, kesempatan untuk berkembang, serta iklim kerja yang positif dapat meningkatkan kepuasan kerja yang akhirnya mendorong kinerja karyawan yang lebih optimal.

Salah satu faktor yang dikaitkan dengan kinerja karyawan adalah persepsi karyawan terhadap keadilan organisasi atau *perceived organizational justice*. Menurut Wiseman & Stillwell (2022) keadilan organisasi yang dirasakan mengacu pada persepsi individu bahwa peristiwa, tindakan, atau keputusan dalam organisasi mematuhi standar keadilan. Konsep ini umumnya diklasifikasikan ke dalam tiga dimensi utama: keadilan distributif (*distributive justice*), keadilan prosedural (*procedural justice*), dan keadilan interaksional (*interactional justice*) yang terdiri dari keadilan interpersonal dan informasional. Penelitian mengenai *organizational justice* terhadap kinerja karyawan oleh Jašková (2015) di Slovakia menemukan bahwa persepsi keadilan organisasi yang positif secara signifikan berkorelasi dengan peningkatan kinerja karyawan. Keadilan, dalam berbagai dimensinya, memengaruhi motivasi, komitmen, kepuasan, dan perilaku karyawan, yang semuanya merupakan faktor penentu kinerja.

Beberapa penelitian empiris terkini menunjukkan adanya hubungan positif antara persepsi keadilan organisasional dan kinerja karyawan. Studi yang dilakukan oleh Shrestha, et al. (2024) pada 250 karyawan perusahaan

asuransi di Nepal menemukan hubungan yang signifikan dan positif antara persepsi karyawan tentang keadilan organisasi dan kinerja karyawan. Ini menunjukkan bahwa ketika karyawan merasakan perlakuan yang adil dari manajemen meningkatkan kinerja mereka. Secara khusus, ketiga dimensi keadilan organisasi (distributif, prosedural, dan interaksional) secara signifikan terkait dengan kinerja pekerjaan (baik tugas maupun kinerja kontekstual). Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian Krishnan, et al. (2018) yang menemukan hubungan positif antara ketiga jenis keadilan organisasi yaitu keadilan distributif, prosedural, dan interaksional dengan kinerja karyawan. Dalam konteks spesifik perusahaan sistem informatika, penelitian oleh Bhowmik, et al. (2023) mengungkapkan bahwa selama pandemi COVID-19, keadilan organisasi secara positif mempengaruhi kualitas hidup terkait pekerjaan dan keterikatan pekerjaan, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja karyawan. Studi lain oleh Niazi & Hassan (2017) pada perusahaan *software* di Pakistan menemukan bahwa pentingnya persepsi keadilan untuk hasil karyawan kinerja tim pengembangan *software*, serta kepercayaan adalah penghubung penting dalam memediasi hubungan antara keadilan dan kinerja organisasi.

Lingkungan kerja merupakan faktor krusial yang memengaruhi dinamika internal dan kinerja suatu organisasi. Iklim organisasi merujuk pada persepsi bersama karyawan tentang kebijakan, praktik, dan prosedur yang dihargai, didukung, dan diharapkan dalam organisasi (Ehrhart & Kuenzi, 2015). Persepsi kolektif ini memiliki dampak yang luas,

memengaruhi hampir seluruh aspek kehidupan organisasi, termasuk sikap dan perilaku karyawan, proses kelompok, hingga kinerja organisasi secara keseluruhan. Penelitian terdahulu telah mengeksplorasi hubungan langsung antara iklim organisasi dan kinerja karyawan. Iklim organisasi yang mendukung, terutama melalui pemberian insentif yang efektif, sangat krusial untuk meningkatkan kepuasan kerja perawat, yang pada akhirnya akan mendorong peningkatan kinerja mereka di rumah sakit (Khadivi et al., 2021).

Terkait dengan peran mediasi iklim organisasi, beberapa penelitian telah mengidentifikasi potensinya sebagai mekanisme penghubung antara berbagai praktik manajemen dan hasil kerja karyawan. Lu, et al. (2025) menemukan bahwa iklim organisasi berperan penting sebagai mediator dalam hubungan antara empowerment kepala perawat dan perilaku inovatif perawat klinis. Ketika kepala perawat memberikan kepercayaan, dukungan, dan wewenang kepada perawat, hal tersebut mampu menciptakan iklim organisasi yang lebih positif, terbuka, dan suportif. Iklim kerja yang kondusif ini kemudian meningkatkan motivasi intrinsik, rasa aman psikologis, serta keterikatan perawat terhadap organisasi, yang pada akhirnya mendorong munculnya perilaku inovatif. Demikian pula, hasil penelitian oleh Al Damoe, et al. (2017), iklim organisasi berperan sebagai mediator signifikan antara praktik HRM dan kinerja karyawan. Praktik HRM yang efektif tidak hanya meningkatkan kinerja secara langsung, tetapi

juga menciptakan iklim organisasi positif yang memperkuat motivasi dan kebersamaan karyawan sehingga kinerja menjadi lebih optimal.

Berbagai penelitian sebelumnya telah membuktikan adanya hubungan antara *perceived organizational justice* dan *job performance*, *organizational climate* dan *job performance*, serta *organizational climate* sebagai mediator pada berbagai praktik manajemen dengan hasil kerja karyawan. Namun, penelitian-penelitian yang membahas topik terkait *perceived organizational justice* terhadap *job performance* dengan *organizational climate* sebagai mediator khususnya pada perusahaan sistem informasi masih sangat jarang. Penelitian ini mengacu pada penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Song, et al. (2024) membahas topik yang sama, namun penelitian ini dilakukan di sektor layanan kesehatan khususnya pada perawat muda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perawat muda yang merasa diperlakukan adil akan menciptakan iklim organisasi yang positif, meningkatkan kepercayaan, keterikatan, dan kepuasan kerja. Lingkungan yang mendukung ini kemudian memperkuat motivasi dan komitmen mereka, sehingga secara langsung meningkatkan kinerja karyawan.

PT Global Intermedia Nusantara (G-IM) adalah perusahaan pengembang sistem informasi yang berdiri sejak 2004 di Yogyakarta dan berfokus pada konsultasi, desain, serta implementasi teknologi informasi. Perusahaan ini telah menyelesaikan lebih dari 700 proyek dan bekerja sama dengan lebih dari 120 instansi, terutama di sektor pemerintahan. Produk

yang dikembangkan meliputi *e-Planning*, *e-Budgeting*, Sistem Informasi Keuangan Daerah (SIKD), portal pemerintahan, aplikasi mobile, serta layanan infrastruktur IT. Dengan visi integrasi Nusantara, G-IM berkomitmen memberikan layanan inovatif dan terintegrasi untuk meningkatkan transparansi dan efisiensi. Keberhasilan ini menunjukkan peran penting perusahaan dalam digitalisasi birokrasi, sekaligus menjadikan G-IM relevan untuk diteliti dalam kaitannya dengan keadilan organisasi, iklim kerja, dan kinerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penulis memilih topik pengaruh *perceived organizational justice* terhadap *job performance* dengan *organizational climate* sebagai pemediasi pada PT Global Intermedia Nusantara.

1.2 Rumusan Masalah

- a. Apakah *perceived organizational justice* mempengaruhi *job performance* pada PT Global Intermedia Nusantara?
- b. Apakah *perceived organizational justice* mempengaruhi *organizational climate* pada PT Global Intermedia Nusantara?
- c. Apakah *organizational climate* mempengaruhi *job performance* pada PT Global Intermedia Nusantara?
- d. Apakah *organizational climate* memediasi pengaruh antara *perceived organizational justice* dan *job performance* pada PT Global Intermedia Nusantara?

1.3 Batasan Masalah

Penulis melakukan pembatasan masalah untuk menghindari pokok bahasan yang melebar, sehingga penelitian dapat lebih terarah dan tujuan dari penelitian ini dapat tercapai. Batasan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Keadilan organisasi adalah persepsi karyawan terhadap keadilan di mana karyawan diperlakukan secara adil atau tidak dalam suatu organisasi (Riza Terzi et al., 2017). Keadilan organisasi (Greenberg, 1990) terbagi menjadi tiga kategori yaitu keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan interaksional.
- b. Iklim organisasi merujuk pada persepsi dan sikap kolektif yang dimiliki oleh karyawan terhadap lingkungan kerja mereka. Iklim organisasi mencakup nilai-nilai bersama, norma-norma yang berlaku, serta perasaan umum yang dimiliki oleh anggota organisasi mengenai budaya kerja dan cara organisasi dijalankan (Schneider et al., 2013)
- c. Kinerja karyawan merupakan ukuran atau hasil seorang karyawan yang berhubungan langsung dengan keberhasilan dan pencapaian organisasi (Alkandi et al., 2023).

1.4 Tujuan Penelitian

- a. Untuk mengetahui pengaruh *perceived organizational justice* terhadap *job performance* pada PT Global Intermedia Nusantara.

- b. Untuk mengetahui pengaruh *perceived organizational justice* terhadap *organizational climate* pada PT Global Intermedia Nusantara.
- c. Untuk mengetahui pengaruh *organizational climate* terhadap *job performance* pada PT Global Intermedia Nusantara.
- d. Untuk mengetahui peran mediasi *organizational climate* pada pengaruh *perceived organizational justice* dan *job performance* pada PT Global Intermedia Nusantara.

1.5 Manfaat Penelitian

Manfaat yang dapat diberikan melalui penelitian ini antara lain sebagai berikut:

- a. Manfaat Teoritis:

Berkontribusi dalam memperluas pemahaman secara teoritis untuk penelitian-penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan *perceived organizational justice*, *organizational climate*, dan *job performance*.

- b. Manfaat Praktis:

Bagi instansi, penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan atau masukan terkait pentingnya *perceived organizational justice* dan *organizational climate* yang kondusif dalam meningkatkan *job performance*.

1.6 Sistematika Penulisan

Penulisan skripsi ini disusun dengan sistematika penulisan sebagai berikut:

BAB I: PENDAHULUAN

Pada bab ini berisi mengenai latar belakang, rumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II: TINJAUAN PUSTAKA

Tinjauan pustaka berisi mengenai landasan teori dari setiap variabel yaitu, *perceived organizational justice*, *job performance* dan *organizational climate*. Pada bab ini juga berisi penelitian-penelitian terdahulu, hipotesis dan kerangka penelitian.

BAB III: METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini membahas desain penelitian, pendekatan yang digunakan, populasi dan sampel penelitian, metode yang digunakan untuk mengumpulkan data, dan menjelaskan metode analisis data yang akan diterapkan.

BAB IV: HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini menjelaskan hasil dari penelitian dan pembahasan dari hasil data yang telah diteliti terhadap hipotesis yang diusulkan sebelumnya.

BAB V: PENUTUP

Pada bab ini berisi mengenai kesimpulan dari penelitian, implikasi manajerial, keterbatasan penelitian, serta saran yang dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi penelitian selanjutnya.