

Penerapan Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) dan Budaya Kerja Serta Pengaruhnya terhadap Upaya Peningkatan Kinerja Karyawan di Masa Pandemi pada BRI Kantor Wilayah Denpasar

Ni Pt Fidela Febryartina Ayu T^{1*}, I Wayan Siwantara², I Wayan Edi Arsawan³

¹D4 Manajemen Bisnis Internasional, Administrasi Niaga, Politeknik Negeri Bali

²D4 Manajemen Bisnis Internasional, Administrasi Niaga, Politeknik Negeri Bali

³D4 Manajemen Bisnis Internasional, Administrasi Niaga, Politeknik Negeri Bali

*Corresponding Author: fidelafebry@gmail.com

Abstrak. Pelaksanaan *Good Corporate Governance* (GCG) pada sebagian besar perusahaan di Indonesia. Serta budaya kerja perusahaan juga merupakan salah satu landasan utama untuk mencapai keberhasilan visi dan misi perusahaan merupakan awal perubahan budaya kerja perusahaan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui penerapan dan pengaruh prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan pada BRI Kantor Wilayah Denpasar serta memberikan saran kebijakan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Sampel dalam penelitian ini sebanyak 116 responden dengan menggunakan metode *proportional random sampling*, metode analisis yang digunakan adalah analisis statistik inferensial. Hasil penelitian menunjukkan Penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) sudah berjalan dengan sangat baik. Namun belum maksimal. Penerapan budaya kerja dengan seluruh dimensi sudah diterapkan dengan sangat baik. *Good Corporate Governance* (GCG) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan budaya kerja berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan. *Good Corporate Governance* (GCG) dan budaya kerja secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci: Prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG), Budaya Kerja, Kinerja Karyawan

Abstract. The implementation of *Good Corporate Governance* (GCG) in most companies in Indonesia is the beginning of a change in the company's work culture. And the company's work culture is also one of the main foundations for achieving the success of the company's vision and mission. This study aims to analyze the application and influence of *Good Corporate Governance* (GCG) principles and work culture on employee performance at BRI Denpasar Regional Office and provide policy advice on improving employee performance. The sample in this study was 116 respondents using the *proportional random sampling* method, the analytical method used was *inferential statistical analysis*. The results of this research showed that the implementation of *Good Corporate Governance* (GCG) had been well implemented. However, the implementation is still not optimal. The implementation of work culture with all dimensions has been implemented very well. *Good Corporate Governance* (GCG) had no significant influence on employee performance. Meanwhile, work culture had a significant effect on employee performance. Simultaneously, *Good Corporate Governance* (GCG) and work culture together have a positive and significant effect on employee performance.

Keywords: Principles *Good Corporate Governance* (GCG), Work Culture, Employee Performance

Informasi Artikel: Pengajuan Repository pada September 2022/ Submission to Repository on September 2022

PENDAHULUAN/INTRODUCTION

Fenomena munculnya virus baru yang menjangkit dunia saat ini yaitu *Coronaviruses (CoV)*. *Covid-19* dapat memberikan efek mulai dari flu yang ringan sampai kepada yang sangat serius setara atau bahkan lebih parah dari *Mers-Cov* dan *Sars-Cov*. Pandemi ini berpengaruh kepada aktivitas ekonomi di banyak negara dan telah mendorong pergerakan yang signifikan di beberapa sektor keuangan termasuk perbankan. Berdasarkan data dari Bursa Efek Indonesia, pada tahun 2020 Laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain BBRI menurun sebesar 52,1% jika dibandingkan dengan tahun 2019. Serta pada Laporan laba rugi di tahun 2021 yang baru tercatat sampai bulan maret juga mengalami penurunan laba, semula berada di angka Rp 5 triliun turun menjadi Rp 4,6 triliun. Menurut organisasi berskala internasional bidang keuangan yaitu *International Monetary Fund* dan *World Bank* memprediksi bahwa hingga di akhir kuartal I di tahun 2020 ekonomi global dapat merosot ke negatif 2,8% atau dengan kata lain terseret hingga 6% dari pertumbuhan ekonomi global di periode sebelumnya. Padahal, kedua lembaga tersebut sebelumnya telah memproyeksi ekonomi global di akhir kuartal I tahun 2020 akan tumbuh pada persentase pertumbuhan sebesar 3% (Larco & Cara, 2020)

Ditengah permasalahan ekonomi yang terjadi, pemutusan hubungan kerja terhadap para karyawan terus meningkat, tidak hanya dikarenakan kondisi dan situasi ekonomi global tetapi juga dikarenakan lemahnya kinerja yang dihasilkan. Untuk meningkatkan kinerja karyawan tersebut dibutuhkan *Good Corporate Governance (GCG)* yang memiliki sistem yang berguna untuk mengatur dan menjadi alat pengendalian oleh perusahaan untuk meningkatkan nilai tambah (*valude added*) bagi semua pengguna dan penerima manfaat dari perusahaan tersebut (*stakeholder*).

Menurut hasil riset *Asian Corporate Governance Association* menunjukkan masih lemahnya perusahaan-perusahaan publik di Indonesia dalam mengelola perusahaan dibanding negara Asia lainnya. Posisi ranking Indonesia tetap berada pada urutan terakhir dari 11 negara di Asia. Ini menandakan rendahnya kualitas penerapan *Corporate Governance* pada perusahaan-perusahaan di Indonesia yang mempengaruhi kualitas dari perusahaan tersebut.

Tabel / Table 1 Market Ranking

<i>Changes in market rankings / Underperforming categories</i>		
<i>Blue = Rising market</i>		<i>Red = Falling market</i>
2018	2020	<i>Underperforming categories 2020</i>
Hong Kong	Hong Kong	<i>Investors; Listed Companies</i>
Singapore	Singapore	<i>Investors; Listed Companies</i>
Malaysia	Taiwan	<i>Investors; CG Rules</i>
Taiwan	Malaysia	<i>Government & Public Governance; Civil Society</i>
Thailand	Japan	<i>Listed Companies</i>
Japan	India	<i>Government & Public Governance; Investors</i>
India	Thailand	<i>Government & Public Governance; Civil Society</i>
Korea	Korea	<i>Civil Society; CG Rules</i>
China	China	<i>Investors; Civil Society</i>
Philippines	Philippines	<i>Investors; Civil Society</i>
Indonesia	Indonesia	<i>Investors; Regulations</i>

Sumber: *Asian Corporate Governance Association (ACGA)*

Serta budaya kerja perusahaan juga merupakan salah satu landasan utama untuk mencapai keberhasilan visi dan misi perusahaan, Untuk mendorong pencapaian visi dan misi perusahaan diperlukan implementasi budaya kerja yang kuat untuk dapat menyatukan cara berpikir, berperilaku dan bertindak secara individu atau kerjasama tim dalam menghadapi tantangan internal dan eksternal. Budaya kerja adalah perspektif nilai, pemahaman cara bekerja, aturan, norma, pola pikir, dan perilaku setiap seorang pegawai atau sekelompok pegawai maupun pimpinannya dalam menjalankan suatu pekerjaan.

Perusahaan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) adalah sasaran utama pemerintah Indonesia untuk dapat menerapkan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) dan Budaya Kerja Perusahaan yang baik. Dimana BUMN adalah pelaku utama di dalam ekonomi di Indonesia yang dapat membantu pemulihan ekonomi di masa pandemi.

Berdasarkan latar belakang tersebut penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai penerapan prinsip - prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) dan budaya kerja terhadap peningkatan kinerja SDM.

Berdasarkan latar belakang tersebut maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) dan budaya kerja pada BRI Kantor Wilayah Denpasar, apakah *Good Corporate Governance* (GCG) dan budaya kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada BRI Kantor Wilayah Denpasar, Apa usulan kebijakan yang dapat diterapkan dalam meningkatkan kinerja karyawan di masa pandemi pada BRI Kantor Wilayah Denpasar.

Menurut Hardikasari (2011) *Good Corporate Governance* (GCG) adalah sebuah sistem pengendalian kinerja perusahaan dengan kata lain sebuah peraturan untuk mengatur hubungan antara pemilik, pengelola, kreditor, lembaga pemerintahan, para karyawan dan juga pihak-pihak penting lain baik internal atau eksternal yang memiliki hubungan dengan perusahaan atas hak dan kewajibannya. *Good Corporate Governance* (GCG) pada intinya adalah hal-hal yang berkenaan dengan suatu sistem, proses, dan seperangkat peraturan yang mengatur hubungan antara berbagai pihak yang berkepentingan (*stakeholder*). Prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) yang tercantum dalam Peraturan Menteri Negara BUMN No. PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada Badan Usaha Milik Negara adalah transparan (*transparency*), akuntabilitas (*accountability*), pertanggung jawaban (*responsibility*), kemandirian (*independency*), kewajaran (*fairness*).

Mangkunegara (2015) budaya kerja adalah sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawab dengan semakin baik. Budaya kerja harus dirancang agar dapat mewujudkan tujuan perusahaan, yang pada waktu bersamaan juga mewujudkan tujuan-tujuan para pekerja secara perorangan. Berdasarkan beberapa definisi tersebut budaya kerja perusahaan merupakan salah satu landasan utama untuk mencapai keberhasilan visi dan misi perusahaan. Untuk mendorong pencapaian visi dan misi perusahaan diperlukan implementasi budaya kerja yang kuat untuk dapat menyatukan cara berpikir, berperilaku dan bertindak secara individu atau kerja sama tim dalam menghadapi tantangan internal dan eksternal. Menurut Robbins (2016), dimensi dan indikator budaya kerja adalah inovasi dan mengambil resiko, perhatian pada rincian, orientasi hasil, orientasi pada manusia, orientasi pada tim, agresifitas, stabilitas. Menurut Nawawi (2015) tujuan dilakukannya budaya kerja adalah untuk kepentingan karyawan dan perusahaan.

Prasadjia Ricardianto (2018) mendefinisikan kinerja sebagai suatu gambaran tentang tingkat capaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan untuk mewujudkan target sasaran yang meliputi tujuan visi dan misi organisasi tersebut yang diatur dalam rencana strategis suatu organisasi. kinerja merupakan suatu pencapaian atau hasil yang telah dicapai oleh karyawan berdasarkan waktu yang telah ditentukan dan berkaitan dengan kemampuan karyawan dalam mencapai tujuan strategis perusahaan, kepuasan konsumen, serta bagaimana kinerja memberikan kontribusi pada ekonomi di lingkungan. Menurut Robbins (2016) indikator kinerja adalah alat untuk mengukur sejauh mana pencapaian kinerja karyawan. Meliputi kualitas kerja, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui penerapan prinsip-prinsip GCG pada BRI Kantor Wilayah Denpasar, mengetahui penerapan budaya kerja pada BRI Kantor Wilayah Denpasar, mengetahui pengaruh GCG dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan pada BRI Kantor Wilayah Denpasar secara positif & signifikan, dan merumuskan kebijakan

yang semestinya diterapkan dalam meningkatkan kinerja karyawan di masa pandemi pada BRI Kantor Wilayah Denpasar.

METODE/METHOD

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pengumpulan data primer dengan pendekatan kuantitatif, menggunakan teknik pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner. Variabel yang akan diteliti adalah variabel bebas (*variabel independent*) adalah variabel prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) dan budaya kerja terhadap variabel terikat (*variabel dependent*) adalah kinerja karyawan.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pekerja BRI Kantor Wilayah Denpasar pada tahun 2022. Dengan jumlah pekerja BRI Kantor Wilayah Denpasar sejumlah 163 pekerja Menurut Sugiyono (2019) penentuan jumlah sampel dapat dilakukan dengan cara perhitungan statistic yaitu dengan menggunakan Rumus Slovin. Berdasarkan Rumus Slovin, maka jumlah sampel yang akan diteliti berjumlah 116 pekerja BRI Kantor Wilayah Denpasar. Menurut Sugiyono (2019) teknik sampling ini digunakan untuk populasi yang mempunyai anggota/unsur yang tidak homogen dan berstrata secara proporsional. Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Proportional Random Sampling*.

Uji instrument penelitian dilakukan dengan uji validitas dan uji reliabilitas. Menurut Sugiyono (2019:175) Hasil penelitian yang valid bila terdapat kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada objek yang diteliti. Valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Dan Menurut Sugiyono (2019:268) uji reliabilitas adalah derajat konsistensi dan stabilitas data atau temuan. Data yang tidak reliabel, tidak dapat di proses lebih lanjut karena akan menghasilkan kesimpulan yang bias. Dalam penelitian ini teknik analisis data yang digunakan adalah analisis statistik deskriptif dan analisis statistik inferensial. Dalam analisis statistik inferensial meliputi uji asumsi klasik (uji normalitas data, uji multikolinieritas, uji heterokedastisitas) dan analisis regresi linear berganda (uji koefisien determinasi, uji statistik F, uji statistik t).

HASIL dan PEMBAHASAN/RESULT and DISCUSSION

Penyebaran kuesioner dengan total 52 pernyataan yang terdiri dari 15 pernyataan untuk variabel *Good Corporate Governance* (GCG), 22 pernyataan budaya kerja dan 15 pernyataan kinerja karyawan.

Rata-rata skor dari 15 pernyataan mengenai *Good Corporate Governance* (GCG) yaitu sebesar 4,26 yang berarti sangat baik. Hal ini berarti responden dalam penelitian ini menilai *Good Corporate Governance* (GCG) pada BRI Kantor Wilayah Denpasar sangat baik. Namun ada beberapa hal dalam pelaksanaannya masih belum maksimal. Pada prinsip transparansi dengan rata-rata total 4,12 maka sudah diterapkan dengan baik. Hamid (2015) yang menunjukkan bahwa keterbukaan informasi perusahaan secara teratur akan memudahkan investor membuat keputusan. Prinsip akuntabilitas memiliki rata-rata 4,39 maka sudah diterapkan dengan sangat baik. Febriani (2016) menunjukkan prinsip akuntabilitas mengatur perusahaan membentuk komite audit untuk memperkuat fungsi pengawasan intern oleh komisaris. Prinsip pertanggungjawaban dengan rata-rata hasil 4,23 menunjukkan sangat baik. Mutaminah dan Phradiansah (2014) menjalankan tindakan dilandasi nilai moral yang tinggi dan kepatuhan terhadap peraturan berlaku serta kesadaran akan adanya tanggung jawab sosial terhadap stakeholder. Prinsip kemandirian dengan rata-rata 4,18 menunjukkan diterapkan dengan baik N Kholidah (2017) mengindikasikan bahwa dalam menjalankan pekerjaan, pegawai lebih meyakini dan lebih percaya pada dirinya sendiri.

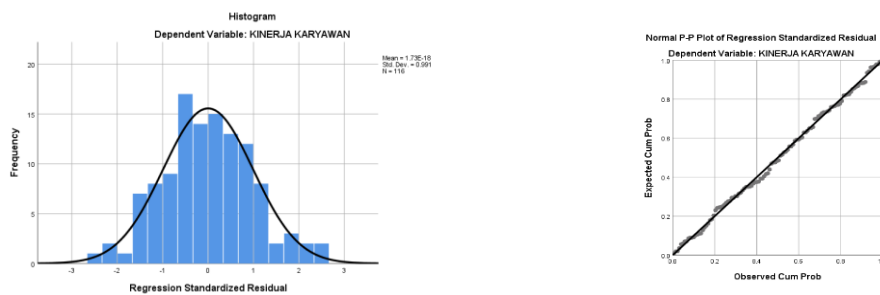
Sedangkan untuk variabel budaya kerja rata-rata skor dari 22 pernyataan yaitu sebesar 4,45 yang berarti sangat baik. Hal ini berarti responden dalam penelitian ini menilai budaya kerja

pada BRI Kantor Wilayah Denpasar sangat baik. Robbins, 2003 (dalam Ichsan Nugraha 2016) inovasi dan mengambil resiko dapat diimplementasikan dengan dukungan dan suasana kerja terhadap kreatifitas, tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaan dan berani mengambil resiko. Perhatian pada rincian dapat ditunjukkan dengan ketelitian dalam melakukan pekerjaan dan evaluasi kerja. Pencapaian target dan dukungan perusahaan dalam bentuk fasilitas kerja merupakan bagian dari orientasi hasil. Dukungan perusahaan terhadap kenyamanan kerja dan toleransi perusahaan terhadap keperluan pribadi merupakan bentuk dari orientasi pada manusia. Orientasi pada tim dapat berjalan dengan kerjasama yang terjalin antar anggota organisasi dan toleransi antar anggota organisasi. Sudah terbina dengan baik kerjasama antar anggota perusahaan pada BRI Kantor Wilayah Denpasar serta menerapkan toleransi terhadap sesama anggota di perusahaan. Tingkat kompetisi internal perusahaan, tingkat kemauan anggota organisasi meningkatkan kemampuan diri dan tingkat kemauan anggota organisasi dalam pencapaian berkesinambungan merupakan hal yang dapat diimplementasikan dalam agresifitas. Kenyamanan di dalam perusahaan dan tingkat dukungan anggota organisasi terhadap perubahan peraturan merupakan bagian dari stabilitas perusahaan.

Dan untuk variabel kinerja karyawan yaitu sebesar 4,45 yang berarti sudah diterapkan dengan sangat baik.

Dalam penelitian ini menggunakan uji normalitas dengan uji *Kolmogorov-Smirnov*.

Gambar / Figure 1 Grafik Histogram dan *Normal Probability Plots*



Sumber: Data diolah SPSS (2022)

Dengan melihat Gambar 1 bahwa pada grafik normal probability plot terlihat titik-titik menyebar di sekitar garis diagonal dan penyebarannya mengikuti arah garis diagonal. Dan pada grafik histogram yang menunjukkan pola distribusi yang normal (tidak terjadi kemiringan). Sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi memiliki asumsi normalitas.

Tabel / Table 2 Hasil Uji *Kolmogorov-Smirnov*.

Sumber: Data diolah SPSS (2022)

		Unstandardized Residual
N		116
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.56189102
Most Extreme Differences	Absolute	.039
	Positive	.039
	Negative	-.032
Test Statistic		.39
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

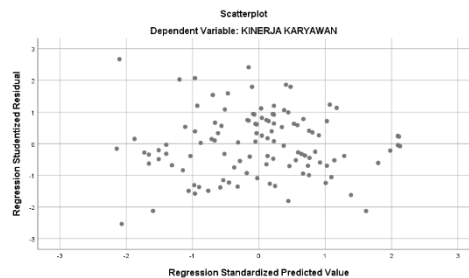
Berdasarkan pada Tabel 2 pada uji normalitas dengan menggunakan metode *Kolmogorov-Smirnov* signifikan $0,200 > 0,05$ maka disimpulkan metode regresi pada penelitian ini telah memenuhi asumsi normalitas.

Tabel / Table 3 Hasil Uji Multikolinieritas *Coefficients*^a

<i>Model</i>	<i>Collinearity Statistics</i>	
	<i>Tolerance</i>	<i>VIF</i>
(Constant)		
GCG	.701	1.427
BUDAYA KERJA	.701	1.427

Sumber: Data diolah SPSS (2022)

Dari Tabel 3 bahwa nilai TOL (tolerance) variabel Good Corporate Governance (GCG) dan Budaya Kerja sebesar 0,701 sedangkan nilai VIF (Variance Infloating Factor) variabel GCG dan Budaya Kerja sebesar 1,427. Tidak ada nilai tolerance yang kurang dari 0,10 dan VIF yang lebih dari 10.



Gambar / Figure 2 Uji Heterokedastisitas

Sumber: Data diolah SPSS (2022)

Pada Gambar 2 dapat dilihat output Scatterplot terlihat bahwa titik-titik menyebar dan tidak membentuk pola tertentu yang jelas. Sehingga, dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heterokedastisitas

Regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh atau hubungan secara linier antara dua variabel atau lebih variabel independen dengan satu variabel dependen. Berdasarkan hasil pengolahan regresi berganda, maka diperoleh persamaan regresi berganda sebagai berikut:

$$Y = 9,455 + (-0,59) X_1 + 0,629 X_2 \tag{1}$$

Konstanta (a) = 9,455 nilai konstanta positif menunjukkan pengaruh positif variabel independen, dimana jika variabel bebas yang terdiri dari *Good Corporate Governance* (GCG) dan budaya kerja = 0, maka kinerja karyawan pada BRI Kantor Wilayah Denpasar akan sebesar 9,455.

Koefisien X_1 (b_1) = -0,59 menunjukkan bahwa variabel *Good Corporate Governance* (GCG) bernilai negatif terhadap kinerja karyawan pada BRI Kantor Wilayah Denpasar, maka akan mempengaruhi kinerja karyawan sebesar -0,59 dengan asumsi variabel independent lain nilainya tetap.

Koefisien X_2 (b_2) = 0,629 menunjukkan bahwa variabel budaya kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada BRI Kantor Wilayah Denpasar, atau dengan kata lain setiap adanya upaya penambahan sebesar satu satuan pada budaya kerja maka kinerja karyawan pada BRI Kantor Wilayah Denpasar meningkat sebesar 0,629 satuan.

Tabel / Table 4 Hasil Uji Signifikansi Parsial (Uji-t)
a. *Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN*

	<i>Model</i>	<i>T</i>	<i>Sig.</i>
1	(<i>Constant</i>)	1.622	0.108
	GCG	-0.768	0.444
	BUDAYA KERJA	9.001	0

Sumber: Data diolah SPSS (2022)

Variabel *Good Corporate Governance* (GCG) memiliki nilai t-hitung *Good Corporate Governance* (GCG) adalah -0,768 dan nilai t-tabel adalah 1,981 sehingga t-hitung < t-tabel ($-0,768 < 1,981$), maka dapat disimpulkan bahwa *Good Corporate Governance* (GCG) tidak berpengaruh signifikan ($0,444 > 0,05$) secara parsial terhadap kinerja karyawan. Sedangkan

variabel budaya kerja memiliki nilai t-hitung budaya kerja adalah 9,011 dan nilai t-tabel adalah 1,981 sehingga t-hitung > t-tabel ($9,011 > 1,981$), maka dapat disimpulkan bahwa budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan ($0,000 < 0,05$) secara parsial terhadap kinerja karyawan.

Tabel / Table 5 Hasil Uji Signifikansi Parsial (Uji-F)

	<i>Model</i>	<i>F</i>	<i>Sig.</i>
1	<i>Regression</i>	52.959	0.000 ^b
	<i>Residual</i>		
	<i>Total</i>		

a. *Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN*
b. *Predictors: (Constant), BUDAYA KERJA, GCG*

Sumber: Data diolah SPSS (2022)

Pada Tabel 5 dapat dilihat nilai F-hitung adalah 52,959 dengan tingkat signifikan 0,000. Oleh karena itu, pada kedua perhitungannya yaitu F-hitung > F-tabel ($52,959 > 3,08$) dan tingkat signifikannya $0,000 < 0,05$. Secara simultan *Good Corporate Governance* (GCG) dan budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada BRI Kantor Wilayah Denpasar.

Tabel / Table 6 Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

<i>R</i>	<i>Adjusted R Square</i>
.696 ^a	0.475

a. Predictors: (Constant), BUDAYA KERJA, GCG

Sumber: Data diolah SPSS (2022)

Berdasarkan tabel 6 $R = 0,696$ menunjukkan hubungan antara *Good Corporate Governance* (GCG) dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 69,6%. Hal ini berarti bahwa *Good Corporate Governance* (GCG) dan budaya kerja memiliki hubungan yang erat. Angka Adjusted R Square (R^2) sebesar 0,475 menunjukkan bahwa *Good Corporate Governance* (GCG) dan budaya kerja mampu meningkatkan kinerja karyawan sebesar 47,5% sedangkan sisanya 52,5% dapat dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak diketahui dan tidak termasuk dalam model penelitian ini.

Penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) pada BRI Kantor Wilayah Denpasar berdasarkan hasil penelitian kuesioner dengan rata-rata total 4,26 menunjukkan variabel *Good Corporate Governance* (GCG) sudah berjalan dengan sangat baik. BRI Kantor Wilayah Denpasar sudah memiliki jalur informasi yang baik tetapi kurang terbuka dalam pengambilan keputusan serta kemudahan akses informasi terkait laporan tahunan dan permasalahan non keuangan. Hamid (2015) yang menunjukkan keterbukaan informasi mengenai perusahaan secara tepat memudahkan investor untuk membuat keputusan terhadap risiko. Saat ini terbentuk dengan baik pembagian dan pelaksanaan tugas sesuai dengan standar operasional kerja namun masih kurang dalam kejelasan fungsi pelaksanaan. Febriani (2016) menunjukkan prinsip akuntabilitas mengatur perusahaan membentuk komite audit untuk memperkuat fungsi pengawasan intern. Dalam pengambilan keputusan perusahaan sudah bertanggung jawab dengan menjunjung tinggi nilai moral. Mutaminah dan Phradiansah (2014) menjalankan tindakan dilandasi nilai moral dan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan. Namun pemegang jabatan masih kurang bertanggung jawab dalam menggunakan kewenangan kekuasaan untuk kepentingan bersama. Pekerja BRI Kantor Wilayah Denpasar sudah saling menghormati tugas dan tanggung jawab masing-masing di BRI Kantor Wilayah Denpasar. N Kholidah (2017) mengindikasikan pegawai lebih meyakini dan lebih percaya pada dirinya sendiri.

Hasil rekapitulasi kuesioner budaya kerja pada BRI Kantor Wilayah Denpasar tergolong sangat baik. Dengan nilai rata-rata skor tentang budaya kerja sebesar 4,45. BRI Kantor Wilayah Denpasar sudah memberikan dukungan suasana kerja terhadap kreativitas SDM dan sebagian besar pekerja merasa senang dengan tanggungjawab pekerjaan yang diberikan. Namun pekerja BRI Kantor Wilayah Denpasar belum sepenuhnya berani untuk mengambil keputusan dalam menghadapi masalah. Pekerja BRI Kantor Wilayah Denpasar sudah memiliki kebiasaan untuk selalu memperhatikan hal detail dalam pekerjaan dan berkewajiban memeriksa kembali hasil pekerjaan semula. Pekerja juga sudah mampu mencapai target yang telah ditetapkan dan terus berusaha untuk mendapatkan hasil yang optimal dalam menyelesaikan pekerjaan. BRI Kantor Wilayah Denpasar sudah memberikan kenyamanan kerja anggota perusahaan serta memberikan toleransi terhadap keperluan pribadi pekerja. Pekerja BRI Kantor Wilayah Denpasar memiliki loyalitas yang tinggi untuk mencapai target yang telah ditetapkan perusahaan. Robbins, 2003 (dalam Ichsan Nugraha 2016) inovasi dan mengambil resiko dapat diimplementasikan dengan dukungan dan suasana kerja terhadap kreatifitas, tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaan dan berani mengambil resiko. Pekerja memiliki kemauan dalam meningkatkan kemampuan diri, seperti mengikuti pelatihan atau seminar yang mendukung pekerjaan serta meningkatkan upaya prestasi kerja yang baik dari waktu ke waktu.

BRI Kantor Wilayah Denpasar belum memiliki strategi yang jelas untuk masa depan karir karyawan. Sebaiknya perusahaan sesekali mengajak berbincang (*sharing*) permasalahan yang selama ini dihadapi perusahaan. Karena semakin hal ini diterapkan, maka semakin besar rasa tanggung jawab dan kepedulian karyawan untuk perusahaannya. Perusahaan harus menghindari kemacetan birokrasi yang dapat menghambat inovasi karyawan. Apabila karyawan menghadapi banyak sistem prosedur maka keinginan berinovasi untuk berani mengambil keputusan dan menghadapi masalah tidak dapat tumbuh. Perusahaan sebaiknya memberikan pemahaman kepada karyawan bahwa persaingan yang tidak sehat harus segera dihindari. Perusahaan menyampaikan kembali tujuan dari perusahaan dan bagaimana mencapainya. Sehingga karyawan dapat menyingkirkan ego dan memahami tujuan utama perusahaan. Perusahaan juga dapat membantu untuk mewujudkan kreativitas dan inisiatif karyawan. Hal ini bisa dilakukan melalui berbagai program pengembangan karir seperti mentoring, pelatihan, rotasi jabatan dan program beasiswa. Selain itu, BRI Kantor Wilayah Denpasar juga dapat memberikan pemahaman kepada karyawan tentang pentingnya penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) untuk memaksimalkan kinerja karyawan.

SIMPULAN/CONCLUSION

Berdasarkan data yang telah dikumpulkan dan pengujian yang telah dilakukan terhadap permasalahan dengan menggunakan analisis statistik inferensial, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) pada BRI Kantor Wilayah Denpasar berdasarkan hasil penelitian kuesioner dengan rata-rata total 4,26 menunjukkan variabel *Good Corporate Governance* (GCG) sudah berjalan dengan sangat baik. Namun ada beberapa hal dalam pelaksanaannya masih belum maksimal
2. Penerapan budaya kerja pada BRI Kantor Wilayah Denpasar sudah tergolong sangat baik. Hal ini ditunjukkan dengan nilai rata-rata skor hasil rekapitulasi kuesioner tentang budaya kerja sebesar 4,45. Dimensi inovasi, perhatian rincian, orientasi hasil, orientasi manusia, orientasi tim, agresifitas dan stabilitas sudah diterapkan dengan sangat baik. BRI Kantor Wilayah Denpasar dapat menjaga kekonsistenan budaya kerja agar kinerja karyawan selalu optimal
3. Hasil pengujian signifikan parsial (Uji-t) variabel *Good Corporate Governance* (GCG) mempunyai t-hitung sebesar -0,768 dengan tingkat signifikansi sebesar $0,444 > 0,05$. Dengan demikian H_{01} diterima dan menolak H_{a1} , sehingga dapat dikatakan bahwa *Good Corporate Governance* (GCG) secara individu atau parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dan hasil pengujian signifikan parsial (Uji-t) variabel budaya kerja mempunyai t-hitung sebesar 9,011 dengan tingkat signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Dengan demikian H_{02} ditolak dan H_{a2} diterima, sehingga dapat dikatakan bahwa budaya kerja secara individu atau parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
Berdasarkan hasil uji signifikan simultan (Uji-F) nilai F-hitung adalah 52,959 dengan tingkat signifikan 0,000. Oleh karena itu, pada kedua perhitungannya yaitu F-hitung $>$ F-tabel ($52,959 > 3,08$) dan tingkat signifikannya $0,000 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa H_{a3} diterima dan H_{03} ditolak, yang artinya *Good Corporate Governance* (GCG) dan budaya kerja secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada BRI Kantor Wilayah Denpasar.
4. Dengan melihat hasil penelitian bahwa budaya kerja yang terdiri dari indikator inovasi dan mengambil resiko, perhatian pada rincian, orientasi hasil, orientasi pada manusia, orientasi pada tim, agresifitas, dan stabilitas berpengaruh terhadap kinerja karyawan maka BRI Kantor Wilayah Denpasar perlu memperhatikan dalam penerapannya agar kinerja karyawan bisa selalu terkontrol bahkan meningkat.

UCAPAN TERIMA KASIH/ACKNOWLEDGEMENT

Terima kasih kepada para dosen pembimbing, dosen penguji, perusahaan, dan para pemberi data yg tercantum di artikel ini, karena telah ikut membantu menyempurnakan artikel ini.

REFERENSI/REFERENCE

- Carrillo-Larco, R. M. & Castillo-Cara, M. (2020). Using country-level variables to classify countries according to the number of confirmed covid-19 cases: An unsupervised machine learning approach. *Tellcome Open Research*, S(June), 56.
- Febriani, J. I., M. A. Musadieq dan T. W. Afrianty. (2016). Pengaruh Good Corporate Governance Terhadap Kinerja (Studi Pada Karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Tuban). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*. Vol. 32 (1).
- Gilang, A., Fakhri, M., Pradana, M., Saragih, R., & Khairunnisa, R. (2018). Good corporate governance towards employee performance at Indonesian energy company. *International Journal of Business and Economic Affairs*, 3(2).
- Hardikasari. E. (2011). Pengaruh Penerapan Corporate Governance Terhadap Kinerja Keuangan Pada Industri Perbankan Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia (BEI) Tahun 2006- 2008. Skripsi. Universitas Diponegoro. Semarang.
- Hamid, A., M. Yunus, dan Sulaiman. (2015). Pengaruh Penerapan Good Corporate Governance Terhadap Kinerja Pegawai Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Dinas Pertanian Dan Peternakan Kabupaten Bireuen. *Jurnal Manajemen Pascasarjana Universitas Syiah Kuala*. Vol 4 (4).
- Nugraha Ichsan. (2016). Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Dairi Sumatera Utara. Medan.
- Nawawi, H. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan kelima. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.la
- Ricardianto, Prasadja (2018) *Human Capital Management*. Bogor: In Media
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Alfabeta