

SKRIPSI

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



POLITEKNIK NEGERI BALI

Disusun untuk Melengkapi Tugas dan Syarat Lulus Sarjana Terapan
Program Studi Manajemen Bisnis Internasional Jurusan Administrasi Niaga
Politeknik Negeri Bali

OLEH:

NI PT FIDELA FEBRYARTINA AYU T

1815744055

JURUSAN ADMINISTRASI NIAGA

POLITEKNIK NEGERI BALI

BADUNG

2022

SKRIPSI

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



POLITEKNIK NEGERI BALI

Disusun untuk Melengkapi Tugas dan Syarat Lulus Sarjana Terapan
Program Studi Manajemen Bisnis Internasional Jurusan Administrasi Niaga
Politeknik Negeri Bali

OLEH:

**NI PT FIDELA FEBRYARTINA AYU T
1815744055**

**JURUSAN ADMINISTRASI NIAGA
POLITEKNIK NEGERI BALI
BADUNG
2022**

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

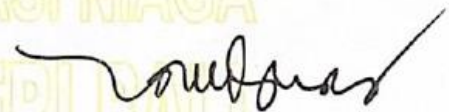
1. Judul Skripsi : Penerapan Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) Dan Budaya Kerja Serta Pengaruhnya Terhadap Upaya Peningkatan Kinerja Karyawan Di Masa Pandemi Pada Bri Kantor Wilayah Denpasar
2. Penulis
- a. Nama : Ni Pt. Fidela Febryartina Ayu T.
- b. NIM : 1815744055
3. Jurusan : Administrasi Niaga
4. Program Studi : D4 Manajemen Bisnis Internasional

Badung, 18 Agustus 2022

Menyetujui:

Pembimbing I,

Pembimbing II,



I Wayan Siwantara, SE, M.M.
NIP. 196503071992031002

Dr. I Wayan Edi Arsawan, SE., MM
NIP. 198208012006041003

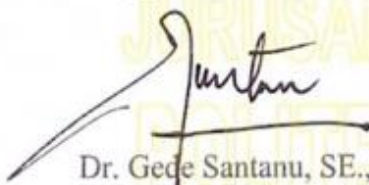
TANDA PENGESAHAN SKRIPSI

**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**

Oleh:
NI PT. FIDELA FEBRYARTINA AYU T
1815744055

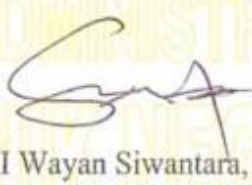
Disahkan:

Penguji I



Dr. Gede Santanu, SE., MM
NIP. 196007241990031002

Ketua Penguji



I Wayan Siwantara, SE, M.M.
Nip. 196503071992031002

Penguji II



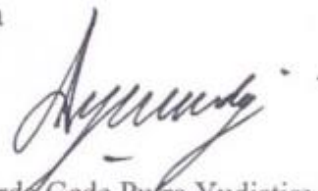
Gede Pradiva Adiningrat,
S.AB., M.AB
NIP. 196007241990031002

Mengetahui
Jurusan Administrasi Niaga



Dr. Ketut Santra, M.Si.
NIP. 196710211992031002

Badung,
Prodi. Manajemen Bisnis Internasional
Ketua



Cokorda Gede Putra Yudistira, SE., MM
NIP. 196808271993031002

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Motto:

“If you live according to what others think, you will never be rich”

Jika kamu hidup sesuai dengan apa yang dipikirkan orang lain, kamu tidak akan pernah menjadi kaya

Persembahan:

Puji syukur penulis panjatkan kehadapan Tuhan Yang Maha Esa karena atas berkat dan rahmat-Nya, serta kerja sama dan bantuan berbagai pihak penulis dapat menyelesaikan skripsi tepat pada waktunya. Penulis mengucapkan terima kasih dan persembahan kepada:

1. Orang Tua dan keluarga yang telah memberikan dukungan tiada henti
2. BRI Kantor Wilayah Denpasar yang telah memberikan dukungan, bimbingan serta izin untuk melakukan penelitian sehingga dapat memperlancar proses penyusunan skripsi ini
3. Ibu dan bapak dosen pembimbing, penguji dan pengajar yang telah memberikan dukungan dan bimbingan dalam proses penyusunan skripsi ini
4. Serta pihak lain yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu dalam memberikan dukungan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini, menyatakan bahwa Skripsi dengan judul: **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** adalah hasil karya saya.

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam naskah Skripsi ini tidak terdapat karya orang lain yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar di suatu perguruan tinggi, dan atau sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah Skripsi ini, dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Apabila saya melakukan hal tersebut di atas, dengan ini saya menyatakan menarik Skripsi yang saya ajukan sebagai hasil karya saya,

Badung, 18 Agustus 2022
Yang menyatakan



Ni Pt Fidela Febryartina Ayu T
NIM. 1815744055

ABSTRAK

Pelaksanaan *Good Corporate Governance* (GCG) pada sebagian besar perusahaan di Indonesia merupakan awal perubahan budaya kerja perusahaan. Hal ini bisa dicapai jika ada kerja sama dan tata kelola yang baik dari seluruh komponen perusahaan. Serta budaya kerja perusahaan juga merupakan salah satu landasan utama untuk mencapai keberhasilan visi dan misi 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 bahwa Penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) sudah berjalan dengan sangat baik. Namun pelaksanaannya masih 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

JURUSAN ADMINISTRASI NIAGA
POLITEKNIK NEGERI BALI

ABSTRACT

The implementation of Good Corporate Governance (GCG) in most companies in Indonesia is the beginning of a change in company's work culture. This can be achieved if there is cooperation and good governance from all components of the company. 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, GCG and work culture together have a positive and significant effect on employee performance.

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

**JURUSAN ADMINISTRASI NIAGA
POLITEKNIK NEGERI BALI**

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadapan Tuhan Yang Maha Esa karena atas berkat dan rahmat-Nya, serta kerja sama dan bantuan berbagai pihak, penulis dapat menyelesaikan Skripsi Terapan dengan judul “**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**” telah selesai pada waktunya. Tujuan penyusunan Skripsi Terapan dimaksudkan untuk memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan Sarjana Terapan Program Studi Manajemen Bisnis Internasional pada Jurusan Administrasi Niaga Politeknik Negeri Bali. Dibalik penulisan Skripsi Terapan ini, juga terdapat banyak pihak yang mendukung.

Penulis menyadari bahwa Skripsi Terapan ini tidak akan berhasil tanpa bimbingan dan pengarahan dari berbagai pihak yang telah meluangkan waktunya dalam penyusunan skripsi ini. Dalam kesempatan ini, penulis menyampaikan terima kasih kepada:

1. Bapak I Nyoman Abdi, SE, M.eCom selaku Direktur Politeknik Negeri Bali atas kesempatan yang telah diberikan kepada penulis untuk menuntut ilmu di Jurusan Manajemen Bisnis Internasional Politeknik Negeri Bali

2. Bapak Dr. I Ketut Santra, M.Si selaku ketua Jurusan Administrasi Niaga Politeknik Negeri Bali yang telah memberikan fasilitas pembelajaran kepada penulis untuk mempermudah proses dalam membuat skripsi terapan ini
3. Bapak Cokorda Gede Putra Yudistira, SE., MM selaku Ketua Program Studi Manajemen Bisnis Internasional yang telah memberikan pengarahan dan bimbingan untuk penulis dalam menyelesaikan skripsi terapan ini
4. Bapak I Wayan Siwantara, SE, M.M. selaku Dosen Pembimbing I yang telah banyak memberikan bimbingan dan masukan selama penyusunan skripsi terapan ini sehingga penulis dapat menyelesaikannya tepat pada waktunya
5. Bapak Dr. I Wayan Edi Arsawan, SE., MM selaku Dosen Pembimbing II yang telah banyak memberikan bimbingan dan masukan selama penyusunan skripsi terapan ini sehingga penulis dapat menyelesaikannya tepat pada waktunya
6. Bapak dan Ibu Dosen pengajar dan staff pegawai di Jurusan Administrasi Niaga Politeknik Negeri Bali yang telah mendidik, membina dalam memberikan perkuliahan serta bantuan dan pelayanan yang baik selama penulis menuntut ilmu di Politeknik Negeri Bali

7. Bapak Imam Kusuma Budirahardjo selaku *Regional Operation Head* BRI Kantor Wilayah Denpasar yang telah memberikan kesempatan penulis untuk melakukan praktek kerja lapangan dan memberikan ilmu dalam menyusun skripsi terapan ini
8. Seluruh pekerja BRI Kantor Wilayah Denpasar yang telah banyak membantu dalam memberikan data dan informasi yang penulis perlukan dalam menyelesaikan skripsi terapan ini
9. Keluarga tercinta, teman-teman seperjuangan penulis selama perkuliahan serta semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah memberikan bantuan, masukan, serta dukungan dalam penulisan skripsi ini. Penulis menyadari bahwa Skripsi Terapan ini tidak akan berhasil tanpa bimbingan dan pengarahan dari berbagai pihak. Meskipun demikian, penulis tetap bertanggung jawab terhadap semua isi skripsi. Penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pihak yang berkepentingan.

Badung, 26 Juli 2022

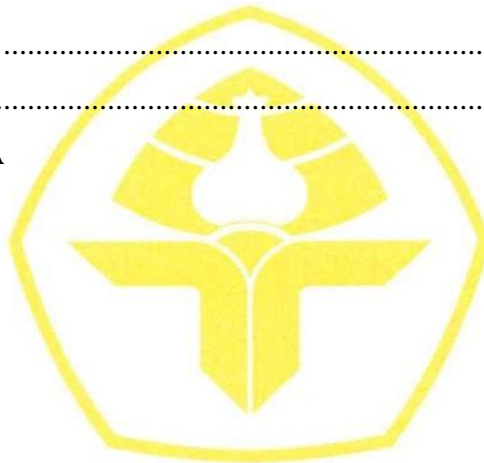
Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI	ii
TANDA PENGESAHAN SKRIPSI	iii
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	iv
PERNYATAAN KEASLIAN KARYA SKRIPSI.....	v
ABSTRAK	vi
<i>ABSTRACT</i>	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Perumusan Masalah.....	9
1.3 Tujuan Penelitian.....	9
1.4 Kontribusi Hasil Penelitian.....	10
1.5 Sistematika Penulisan	11
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	13
2.1 Telaah Teori.....	13
2.1.1 Teori Atribusi (<i>Attribution Theory</i>).....	13
2.1.2 <i>Good Corporate Governance</i> (GCG).....	14
2.1.3 Budaya kerja.....	19
2.1.4 Kinerja Karyawan	25
2.2 Penelitian Terdahulu (Kajian Empiris).....	30

2.3 Kerangka Teoritis	35
2.4. Hipotesis	36
BAB III METODE PENELITIAN.....	39
3.1 Tempat Penelitian	39
3.2 Populasi dan Sampel.....	39
3.2.1 Populasi	39
3.2.2 Sampel.....	40
3.3 Variabel Penelitian dan Operasional Variabel.....	43
3.3.1 Variabel Penelitian	43
3.3.2 Operasional Variabel Penelitian.....	44
3.4 Uji Instrumen Penelitian.....	47
3.4.1 Uji Validitas	47
3.4.2 Uji Reliabilitas.....	48
3.5 Sumber Data	48
3.6 Jenis Data.....	49
3.7 Metode Pengumpulan Data	50
3.8 Teknik Analisa Data	51
3.8.1 Analisis Statistik Deskriptif	51
3.8.2 Analisis Statistik Inferensial.....	51
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	56
4.1 Gambaran Umum Khalayak Sasaran.....	56
4.1.1 Gambaran Umum BRI Kantor Wilayah Denpasar.....	56
4.1.2 Logo Bank BRI	58
4.1.3 Bidang Usaha	59
4.1.4 Struktur Organisasi.....	62
4.2 Hasil Analisis dan Pembahasan.....	64
4.2.1 Hasil Uji Kualitas Data	64

4.2.2 Karakteristik Responden Penelitian	70
4.2.3 Hasil Analisis Statistik Deskriptif	73
4.2.4 Analisis Statistik Inferensial.....	84
4.2.5 Pembahasan.....	94
4.3 Implikasi Hasil Penelitian.....	104
4.3.1 Implikasi Teoritis	104
4.3.2 Implikasi Manajerial	105
BAB V PENUTUP.....	106
5.1 Kesimpulan.....	106
5.2 Saran	108
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	



JURUSAN ADMINISTRASI NIAGA
POLITEKNIK NEGERI BALI

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Laporan Laba Rugi dan Penghasilan Komprehensif BBRI Tahun 2020	3
Tabel 1.2 Laporan Laba Rugi dan Penghasilan Komprehensif BBRI Tahun 2021	3
Tabel 1.3 Market Ranking.....	6
Tabel 3.1 Jumlah Pekerja BRI Kantor Wilayah Denpasar pada Tahun 2022..	40
Tabel 3.2 Perhitungan Ukuran Sampel Tiap Unit Kerja BRI Kantor Wilayah Denpasar	42
Tabel 3.3 Operasional Variabel.....	45
Tabel 3.4 Skor Alternatif Jawaban.....	50
Tabel 4.1 Hasil Uji Validitas Variabel <i>Good Corporate Governance</i> (GCG)	65
Tabel 4.2 Hasil Uji Validitas Variabel Budaya Kerja.....	66
Tabel 4.3 Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan	67
Tabel 4.4 Uji Reliabilitas Variabel <i>Good Corporate Governance</i> (GCG)	69
Tabel 4.5 Uji Reliabilitas Variabel Budaya Kerja	69
Tabel 4.6 Uji Reliabilitas Variabel Kinerja Karyawan	70
Tabel 4.7 Rincian pengambilan kuesioner	71
Tabel 4.8 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	71
Tabel 4.9 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	72
Tabel 4.10 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	73
Tabel 4.11 Pedoman Kategorisasi Rata-Rata Skor Penilaian Responden.....	74
Tabel 4.12 Tabel Data Frekuensi Variabel <i>Good Corporate Governance</i> (GCG)	74
Tabel 4.13 Tabel Data Frekuensi Variabel Budaya Kerja	77
Tabel 4.14 Tabel Data Frekuensi Variabel Kinerja Karyawan	82
Tabel 4.15 <i>One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test</i>	86
Tabel 4.16 Hasil Uji Multikolinieritas	87
Tabel 4.17 Hasil Uji Analisis Regresi Linier Berganda.....	89

Tabel 4.18 Hasil Uji Signifikan Parsial (Uji-t)	91
Tabel 4.19 Hasil Uji Signifikansi Simultan (Uji-F).....	93



JURUSAN ADMINISTRASI NIAGA
POLITEKNIK NEGERI BALI

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Teoritis Penelitian.....	36
Gambar 4.1 Logo Bank BRI.....	58
Gambar 4.2 Struktur Organisasi BRI Kantor Wilayah Denpasar.....	63
Gambar 4. 3 Grafik Histogram dan <i>Normal Probability Plots</i>	85
Gambar 4. 4 Uji Heterokedastisitas.....	88



JURUSAN ADMINISTRASI NIAGA
POLITEKNIK NEGERI BALI

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN 1: SURAT PERMOHONAN PENGAMBILAN DATA

LAMPIRAN 2: PERMOHONAN IZIN PENGAMBILAN DATA MAHASISWA

LAMPIRAN 3: KUESIONER

LAMPIRAN 4: JAWABAN RESPONDEN

LAMPIRAN 5: HASIL PENGOLAHAN SPSS

LAMPIRAN 6: FORMULIR BIMBINGAN SKRIPSI DOSEN PEMBIMBING I

LAMPIRAN 7: FORMULIR BIMBINGAN SKRIPSI DOSEN PEMBIMBING II

LAMPIRAN 8: RIWAYAT HIDUP PENELITI



**JURUSAN ADMINISTRASI NIAGA
POLITEKNIK NEGERI BALI**

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

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* (Kirigia & Muthuri, 2020). Kementerian Kesehatan Republik Indonesia menyebutkan bahwa pandemi ini pertama kali terdeteksi di Wuhan, China yaitu pada tanggal 30 Desember 2019. *Covid-19* menyebar begitu cepat ke seluruh dunia dan berubah menjadi pandemi yang menakutkan bagi masyarakat dunia.

Akibat dari pandemi ini, Indonesia memberlakukan aturan larangan perjalanan ke luar negeri untuk mengurangi penyebaran virus Corona. Larangan ini menyebabkan sejumlah maskapai membatalkan penerbangannya dan beberapa maskapai terpaksa tetap beroperasi meskipun mayoritas bangku pesawatnya kosong demi memenuhi hak penumpang. Selain itu, pemutusan kerja juga terjadi di beberapa perusahaan di Indonesia. Hal ini berdampak kepada peningkatan jumlah angka pengangguran dan kemiskinan di Indonesia.

Penyebaran virus Corona telah membawa tantangan dan risiko baru pada perekonomian di seluruh dunia. 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).

Pandemi ini berpengaruh kepada aktivitas ekonomi di banyak negara dan telah mendorong pergerakan yang signifikan di beberapa sektor keuangan termasuk perbankan. Tantangan dalam pemulihan ekonomi pada sektor perbankan adalah memulihkan kembali permintaan kredit kerja yang turun. Permintaan kredit yang menurun menjadi salah satu perhatian pemerintah saat ini. Bauran kebijakan fiskal dan moneter telah dilakukan dengan cara pemberian injeksi dana pada sektor perbankan serta pemberian fasilitas penjamin kredit, namun ternyata permintaan kredit pada perbankan masih rendah.

Selain itu, 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. Dapat dilihat pada Tabel 1.1 Laba Rugi BBRI mengalami penurunan angka yang drastis di masa pandemi *Covid-19*. 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. Seperti yang disajikan pada Tabel 1.2.

Tabel 1.1 Laporan Laba Rugi dan Penghasilan Komprehensif BBRI Tahun 2020

Laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain, komponen OCI disajikan setelah dikurangi pajak, berdasarkan sifatnya - Industri Keuangan dan Syariah			
Laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain		Laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain	
31-Mar-20		31-Mar-19	
Laba rugi komprehensif yang dapat diatribusikan ke entitas induk	5,003,668 (-52,1%)	9,613,018	Laba rugi komprehensif yang dapat diatribusikan ke entitas induk
Laba rugi komprehensif yang dapat diatribusikan ke kepentingan non-pengendali	29,515	32,952	Laba rugi komprehensif yang dapat diatribusikan ke kepentingan non-pengendali

Sumber: Bursa Efek Indonesia

Tabel 1.2 Laporan Laba Rugi dan Penghasilan Komprehensif BBRI Tahun 2021

Laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain, komponen OCI disajikan setelah dikurangi pajak, berdasarkan sifatnya - Industri Keuangan dan Syariah			
Laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain		Laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain	
31-Mar-21		31-Mar-20	
Laba rugi komprehensif yang dapat diatribusikan ke entitas induk	4,635,593 (-92,6%)	5,003,668	Laba rugi komprehensif yang dapat diatribusikan ke entitas induk
Laba rugi komprehensif yang dapat diatribusikan ke kepentingan non-pengendali	43,977	29,515	Laba rugi komprehensif yang dapat diatribusikan ke kepentingan non-pengendali

Sumber: Bursa Efek Indonesia

Kondisi ini memaksa pemerintah untuk melakukan restrukturisasi ekonomi dan rekapitulasi setelah banyaknya perusahaan yang tidak bisa lagi beroperasi karena kerugian yang terus melanda. Ini menunjukkan bahwa sangat lemahnya kemampuan perusahaan untuk mempertahankan kelangsungan perusahaan. Termasuk pada sektor perbankan yang mengalami penurunan laba, maka menimbulkan persaingan bank yang semakin ketat. Persaingan ini mengakibatkan pasar perbankan semakin dinamis sehingga menuntut bank-bank untuk berusaha lebih efektif dan efisien.

Selain itu persaingan pada era digital ini banyak bank kecil yang bertransformasi menjadi bank digital. Perubahan lanskap perbankan terus berubah yang dipercepat oleh pandemi dan perubahan perilaku masyarakat mendorong perbankan harus mencapai skala ekonomi yang sesuai dengan perubahan teknologi informasi. Beberapa contoh bank digital yang sudah berjalan di Indonesia seperti Bank Jago, Jenius, Digibank dan Bank Raya oleh BRI. Permasalahan yang terjadi bagi bank-bank konvensional yaitu tidak mudah untuk merubah budaya SDM menjadi digital.

Pandemi *Covid-19* memberikan dampak mulai dari dampak finansial maupun non finansial bagi perusahaan. Keberhasilan perusahaan pada pandemi *Covid-19* saat ini bergantung kepada sumber daya manusia (SDM) di perusahaan. Maka dari itu, penting bagi perusahaan untuk mempertahankan kinerja dari karyawan untuk dapat terus mencapai target dalam kondisi pandemi *Covid-19*. Ditengah bergejolaknya permasalahan ekonomi yang terjadi, pemutusan hubungan kerja terhadap para karyawanpun terus meningkat, tidak hanya dikarenakan kondisi

dan situasi ekonomi global tetapi juga dikarenakan lemahnya kinerja yang dihasilkan. Untuk meningkatkan kinerja karyawan tersebut dibutuhkan GCG yang memiliki sistem yang berguna untuk mengatur dan menjadi alat pengendalian oleh perusahaan untuk mengatur dan meningkatkan nilai tambah (*valude added*) bagi semua pengguna dan penerima manfaat dari perusahaan tersebut (*stakeholder*). Serta menurut Arimbawa & Dewi (2013) budaya kerja yang baik akan menunjang kinerja karyawan menjadi lebih baik. Dimana budaya kerja merupakan suatu program yang komprehensif dalam melakukan percepatan dalam upaya pembaharuan kegiatan operasional perusahaan secara lebih efisien dan efektif.

Kelangsungan hidup suatu perusahaan atau bank sangat dipengaruhi oleh penerapan GCG. Rendahnya penerapan GCG berdampak pada rendahnya daya saing produk dan daya saing perusahaan. Menurut Pertiwi dan Pratama (2012) “*Good Corporate Governance* (Tata Kelola Perusahaan) adalah rangkaian dari proses, kebiasaan, kebijakan, aturan dan institusi yang memengaruhi pengarahannya, pengelolaan, serta pengontrolan suatu perusahaan atau korporasi”.

Berdasarkan Peraturan Bank Indonesia Nomor 8/12/PBI/2006 tentang Perubahan atas Peraturan Bank Indonesia Nomor 8/4/PBI/2006 tentang Pelaksanaan GCG dalam sektor perbankan, mendefinisikan GCG adalah suatu tata kelola bank yang menerapkan prinsip-prinsip keterbukaan (*transparency*), akuntabilitas (*accountability*), pertanggungjawaban (*responsibility*), independensi (*independency*), dan kewajaran (*fairness*).

Menurut hasil riset *Asian Corporate Governance Association* menunjukkan masih lemahnya perusahaan-perusahaan publik di Indonesia dalam mengelola

perusahaan dibanding negara-negara Asia lainnya. Hal ini terlihat dari hasil survey yang dilakukan oleh lembaga internasional yaitu *Asian Corporate Governance Association* yang melakukan perbandingan peringkat nilai pasar pada tahun 2018 dengan 2020. Dalam Tabel 1.3 terlihat bahwa Indonesia tetap berada pada posisi terendah dari 11 negara Asia.

Tabel 1.3 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>
1. Hong Kong	1. Hong Kong	<i>Investors; Listed Companies</i>
2. Singapore	2. Singapore	<i>Investors; Listed Companies</i>
3. Malaysia	3. Taiwan	<i>Investors; CG Rules</i>
4. Taiwan	4. Malaysia	<i>Government & Public Governance; Civil Society</i>
5. Thailand	5. Japan	<i>Listed Companies</i>
6. Japan	6. India	<i>Government & Public Governance; Investors</i>
7. India	7. Thailand	<i>Government & Public Governance; Civil Society</i>
8. Korea	8. Korea	<i>Civil Society; CG Rules</i>
9. China	9. China	<i>Investors; Civil Society</i>
10. Philippines	10. Philippines	<i>Investors; Civil Society</i>
11. Indonesia	11. Indonesia	<i>Investors; Regulations</i>

Sumber: *Asian Corporate Governance Association (ACGA)*³

Hasil riset *Asian Corporate Governance Association* pada tahun 2018 dan 2020 menunjukkan bahwa posisi ranking Indonesia tetap berada pada urutan terakhir dari 11 negara di Asia. Ini menandakan rendahnya kualitas penerapan GCG pada perusahaan-perusahaan di Indonesia yang mempengaruhi kualitas dari perusahaan tersebut.

Perlu dibangun paradigma baru tentang pengelolaan perusahaan yang baik atau GCG. Lemahnya penerapan praktik GCG pada perusahaan di Indonesia merupakan salah satu penyebab lemahnya perekonomian bangsa Indonesia saat ini.

Selain itu budaya kerja di perusahaan juga menjadi tema sentral dalam pengembangan perusahaan di masa pandemi. Budaya kerja yang dimaksud adalah budaya kerja untuk menerima proses perubahan melakukan dan menerapkan proses perubahan bahkan menciptakan pengetahuan yang bermanfaat untuk pengembangan perusahaan. Menurut Schein (2018) 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. Mencapai kinerja tinggi bukanlah hasil sampingan otomatis dari membangun budaya yang kompak dan meyakinkan, tetapi juga memerlukan manajemen tertentu. Karena menciptakan budaya kinerja tinggi menempatkan pengelolaan berpusat pada manusia.

Pelaksanaan GCG pada sebagian besar perusahaan di Indonesia merupakan awal perubahan budaya kerja perusahaan. Untuk meningkatkan kinerja perusahaan perlu menyiapkan pedoman perusahaan yang baik dan terstruktur. Kinerja sumber daya yang baik berakibat pada perumusan perencanaan strategi perusahaan yang baik pula yang pada akhirnya menghasilkan program kerja yang baik dan berimbang pada keuntungan atau laba perusahaan. Hal ini bisa dicapai jika ada kerja sama dan tata kelola yang baik dari seluruh komponen perusahaan.

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

Perusahaan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) adalah sasaran utama pemerintah Indonesia untuk dapat menerapkan prinsip-prinsip GCG dan Budaya Kerja perusahaan yang baik. Dimana BUMN adalah pelaku utama didalam ekonomi di Indonesia yang dapat membantu pemulihan ekonomi di masa pandemi. Hampir setiap warga negara Indonesia membutuhkan produksi dari BUMN, dengan keanekaragaman sektor usaha yang dimilikinya. Salah satunya yang merupakan bagian dari perusahaan BUMN adalah Bank Rakyat Indonesia (BRI). Bank Rakyat Indonesia (BRI) memiliki fungsi utama yaitu menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya kepada masyarakat dalam bentuk kredit atau dalam bentuk lainnya dalam rangka meningkatkan taraf hidup masyarakat.

Berdasarkan latar belakang tersebut penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai penerapan prinsip - prinsip GCG dan budaya kerja terhadap peningkatan kinerja karyawan. Penelitian ini berjudul **“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”**

Penelitian ini hanya dilakukan terbatas pada Kantor Wilayah Bank Rakyat Indonesia Denpasar yang terletak di Jalan Kusuma Atmaja No.1, Sumerta Kelod, Kec. Denpasar Timur, Kota Denpasar. Penerapan prinsip - prinsip GCG dan budaya

kerja pada Kantor Wilayah Bank Rakyat Indonesia memungkinkan untuk meningkatkan kinerja karyawannya sehingga berdampak positif pada peningkatan kinerja perusahaan di masa pandemi. Dan menjadi pedoman dan contoh bagi kantor wilayah yang tersebar di seluruh Indonesia.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang, maka dapat diidentifikasi permasalahan sebagai berikut:

- a. Bagaimana penerapan prinsip-prinsip GCG pada BRI Kantor Wilayah Denpasar?
- b. Bagaimana penerapan budaya kerja pada BRI Kantor Wilayah Denpasar?
- c. Apakah GCG dan budaya kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada BRI Kantor Wilayah Denpasar?
- d. Apa usulan kebijakan yang dapat diterapkan dalam meningkatkan kinerja karyawan di masa pandemi pada BRI Kantor Wilayah Denpasar?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan identifikasi masalah, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui penerapan prinsip-prinsip GCG pada BRI Kantor Wilayah Denpasar.
- b. Untuk mengetahui penerapan budaya kerja pada BRI Kantor Wilayah Denpasar.

- c. Untuk mengetahui pengaruh GCG dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan pada BRI Kantor Wilayah Denpasar secara positif & signifikan
- d. Untuk merumuskan kebijakan yang semestinya diterapkan dalam meningkatkan kinerja karyawan di masa pandemi pada BRI Kantor Wilayah Denpasar.

1.4 Kontribusi Hasil Penelitian

Adapun hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan kontribusi kepada pihak-pihak berikut:

- a. Manfaat praktis

- 1) Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan mampu meningkatkan pengetahuan peneliti serta sebagai langkah implementasi yang peneliti dapat gunakan dalam menerapkan teori-teori yang didapat selama masa perkuliahan

- 2) Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan mampu berfungsi sebagai bahan masukan bagi BRI Kantor Wilayah Denpasar dalam meningkatkan kinerja karyawan di masa pandemi. Serta dapat digunakan sebagai sumber informasi dalam menyusun kebijakan yang lebih optimal di masa yang akan datang

- 3) Bagi Pihak Lain

Penelitian ini diharapkan mampu menjadi sumber informasi dan referensi untuk penelitian lebih lanjut serta sebagai bahan kepustakaan sumber pengetahuan

b. Manfaat Teoritis

Hasil dalam penelitian ini dapat memberikan kontribusi bagi ilmu pengetahuan terutama dalam bidang ilmu sumber daya manusia mengenai peningkatan kinerja karyawan.

1.5 Sistematika Penulisan

BAB I. PENDAHULUAN

Bab ini berisi tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan kontribusi penelitian

BAB II. TINJAUAN PUSTAKA

Memuat uraian tentang telaah teori yang relevan dan terkait dengan topik skripsi, penelitian terdahulu, dan kerangka teoritis yang digunakan sebagai acuan dalam pembuatan skripsi ini

BAB III. METODE PENELITIAN

Memuat secara rinci metode penelitian yang digunakan beserta justifikasi, tempat penelitian, populasi dan sampel, variabel penelitian dan operasional variabel, uji instrumen penelitian, sumber data, jenis data, metode pengumpulan data, teknis analisis data yang digunakan, uraian analisis regresi linear berganda, dan jadwal penelitian

BAB IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini berisi deskripsi hasil penelitian, klasifikasi bahasan yang disesuaikan dengan pendekatan, sifat penelitian dan rumusan masalah atau fokus penelitiannya.

BAB V. KESIMPULAN

Bab terakhir berisi kesimpulan, rekomendasi dan saran. Kesimpulan menyajikan secara ringkas seluruh penemuan penelitian yang ada hubungannya dengan masalah penelitian



JURUSAN ADMINISTRASI NIAGA
POLITEKNIK NEGERI BALI

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui penerapan prinsip-prinsip GCG dan budaya kerja pada BRI Kantor Wilayah Denpasar, untuk mengetahui pengaruh GCG dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan pada BRI Kantor Wilayah Denpasar, serta memberikan saran kebijakan yang semestinya diterapkan dalam meningkatkan kinerja karyawan di masa pandemi. Responden dalam penelitian ini berjumlah 116 orang. 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 GCG pada BRI Kantor Wilayah Denpasar berdasarkan hasil penelitian kuesioner dengan rata-rata total 4,26 menunjukkan variabel 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 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 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 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.

5.2 Saran

a. Bagi BRI Kantor Wilayah Denpasar

Penerapan GCG dan budaya kerja seiring dengan perubahan dinamika yang semakin cepat.

1. BRI Kantor Wilayah Denpasar dapat menerapkan GCG dan budaya kerja secara maksimal maka pengelolaan sumber daya manusia di perusahaan diharapkan menjadi efisien, efektif, dan produktif dengan selalu berorientasi pada tujuan perusahaan dan memperhatikan *stakeholdernya*.
2. BRI Kantor Wilayah Denpasar agar dapat meningkatkan dan terus mengevaluasi kinerja karyawannya. Di dalam perusahaan perlu menanamkan harapan berupa perkembangan perusahaan di masa mendatang disertai dengan nilai – nilai yang menjadi pedoman berperilaku, tetapi harapan tersebut lebih mudah terwujud jika setiap individu dapat bekerja secara efektif dan efisien.

b. Saran bagi Peneliti Selanjutnya

1. Penelitian selanjutnya dapat menambahkan variabel lain sebagai variabel independen baik berasal dari faktor eksternal maupun internal, guna mengetahui variabel-variabel yang dapat memperkuat atau memperlemah variabel dependen
2. Disarankan agar lebih mengemban variabel-variabel lain guna memberikan kontribusi yang lebih baik.

DAFTAR PUSTAKA

- A.A Anwar Prabu Mangkunegara., 2015., Manajemen Sumber Daya Manusia A.A Anwar Prabu Mangkunegara., 2015., Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Arimbawa, K., & Dewi, A. (2013). Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Jimbaran Puri Bali. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 2(12), 247931.
- Arniati, T., Puspita, D. A., Amin, A., & Pirzada, K. (2019). The implementation of good corporate governance model and auditor independence in earnings' quality improvement. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 7(1), 188.
- Awadh, A. M., & Alyahya, M. S. (2013). Impact of organizational culture on employee performance. *International review of management and business research*, 2(1), 168.
- Azzahra, P. Z., Yuliansyah, Y., & Nauli, P. (2021). Pengaruh akuntabilitas dan budaya organisasi terhadap kinerja organisasi pada rumah sakit swasta kota Bandar Lampung. *Jurnal Studi Pemerintahan dan Akuntabilitas*, 1(1), 43-54.
- Bhatt, P. R., & Bhatt, R. R. (2017). Corporate governance and firm performance in Malaysia. *Corporate Governance: The international journal of business in society*.
- 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.
- Dessler, Gary. 2015. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: SalembaEmpat
- Dalwai, T. A. R., Basiruddin, R., & Rasid, S. Z. A. (2015). A critical review of relationship between corporate governance and firm performance: GCC banking sector perspective. *Corporate Governance*.
- Edison, Emron. Yohny anwar, Imas komariyah. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Alfabeta

- Elnaga, A., & Imran, A. (2013). The effect of training on employee performance. *European journal of Business and Management*, 5(4), 137-147.
- Elisabeth, R. (2018). The Influence of organizational culture and work motivation on employee performance of industrial and trade services in Ambon City, Indonesia. *Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences*, 81(9).
- Febriani, J. I., M. A. Musadieg 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).
- Ismiyah, 2020, Pengaruh Penerapan GCG (Good Corporate Governance) dan Syariah Compliance terhadap Kinerja Karyawan BPRS Sarana Prima Mandiri (SPM) Pamekasan, Skripsi, Program Studi Perbankan Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Institut Agama Negeri Madura, Pembimbing: Reza Mubarak, M. Si.
- Jizi, M. I., Salama, A., Dixon, R., & Stratling, R. (2014). Corporate governance and corporate social responsibility disclosure: Evidence from the US banking sector. *Journal of business ethics*, 125(4), 601-615.
- Junaidi, A., Zs, N. Y., & Radiana, L. (2020). PENGARUH GOOD CORPORATE GOVERNANCE TERHADAP KINERJA KARYAWAN PERUSAHAAN BUMN (Studi Pada Karyawan BRI Unit Ratu Samban Kota Bengkulu). *Jurnal Akuntansi, Keuangan Dan Teknologi Informasi Akuntansi*, 1(2).
- Lindawati, A. S. L., & Puspita, M. E. (2015). Corporate Social Responsibility: Implikasi Stakeholder dan Legitimacy Gap dalam Peningkatan Kinerja Perusahaan. *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 157-174

- Lukviarman Niki. 2016. Corporate Governance. Solo: PT Era Adicitra Intemedia.
- Mutamimah dan Phradiansah. 2014. Analisis Implementasi Good Corporate Governance Terhadap Kinerja Sdm Melalui Organizational Commitment EKOBIS. Vol.15 (2).
- 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
- Pawirosumarto, S., Sarjana, P. K., & Muchtar, M. (2017). Factors affecting employee performance of PT. Kiyokuni Indonesia. International journal of law and management.
- Pertiwi, T.K dan Pratama. 2012. Pengaruh Kinerja Keuangan, *Good Corporate Governance* Terhadap Nilai Perusahaan *Food and Beverages*. Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan Vol. 14. No.2:118-127.
- Ricardianto, Prasadja (2018) Human Capital Management. Bogor: In Media
- Rahayu, M., Rasid, F., & Tannady, H. (2018). Effects of Self Efficacy, Job Satisfaction, and Work Culture Toward Performance of Telemarketing Staff in Banking Sector. *South East Asia J. Contemp. Business, Econ. Law*, 16(5), 47-52.
- Saad, G. B., & Abbas, M. (2018). The impact of organizational culture on job performance: a study of Saudi Arabian public sector work culture. *Problems and Perspectives in Management*, 16(3), 207-218.
- Sugiyono. 2019. Metode Penelitian Kuantitatif. Bandung: Alfabeta
- Tunggal, Amin Wijaya. (2012). Internal Audit dan Good Corporate Governance. Jakarta: Erlangga.
- Widyaningrum, M. E. (2020). The Mediating Role of Organizational Citizenship Behaviour (OCB) on the Effect of Work Culture and Leadership Style on Employee Performance (Study at the Department of the PU Resources of the Air to the West Is East). *European Journal of Business and Management*, 12(23), 52-58.

Wuttichindanon.S.2017.*corporate social responsibility disclosure-choices of reportand its determinants: Empirical evidence from firms listed on the stock exchange of Thailand.* Kasetsart journal of social sciences.38.156-162



JURUSAN ADMINISTRASI NIAGA
POLITEKNIK NEGERI BALI