

# **PENGARUH BUDAYA KERJA DAN PENERAPAN *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. POS INDONESIA (PERSERO) KANTOR POS UNGARAN 50500**

**Aries Setyowati<sup>1</sup>, Sudharto P. Hadi<sup>2</sup>, Reni Shinta Dewi<sup>3</sup>**

**ariessetyowati@gmail.com**

## ***Abstract***

. *This research analyze the effect of working culture and good corporate governance practise against employee performance in PT. Pos Indonesia (Persero) Post Office of Ungaran 50500. The type of this research is explanatory research. Data collection techniques in this research were questionnaires, interviews, observation and literature study. The population that used in this research was the entire employee in PT. Pos Indonesia (Persero) Post Office of Ungaran 50500 amounts 55 employees. The data obtained were analyzed using validity test, reliability test, simple liniear regression, mutiple linear regression and hypothesis testing with t test and F test with SPSS 15. The result indicating that working culture ( $X_1$ ) and good corporate governance ( $X_2$ ) affecting the employee performance ( $Y$ ), partially and simultaneously.*

**Keywords :** *employee performance, good corporate governance, working culture*

## **Abstraksi**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa pengaruh budaya kerja dan penerapan *good corporate governance* terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Ungaran 50500. Tipe penelitian yang dilakukan adalah *explanatory research*. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner, wawancara, observasi dan studi kepustakaan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Ungaran 50500 yang berjumlah 55 orang. Analisis data dilakukan dengan uji validitas, uji reliabilitas, regresi linier sederhana, regresi linier berganda dan pengujian hipotesis dengan uji t dan uji F dengan bantuan program SPSS 15. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya kerja ( $X_1$ ) dan *good corporate governance* ( $X_2$ ) memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ) secara parsial maupun simultan.

**Kata kunci :** budaya kerja, good corporate governance , kinerja karyawan

## **Pendahuluan**

Persaingan usaha di Indonesia semakin pesat seiring dengan perkembangan kondisi perekonomian yang semakin maju. Untuk menghadapi persaingan ini perusahaan harus mampu mengelola sumber daya yang dimiliki dengan seoptimal mungkin untuk mencapai kinerja yang prima. Kinerja perusahaan tentunya tidak dapat dipisahkan dengan

---

<sup>1</sup>Aries Setyowati, Jurusan Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro, ariessetyowati@gmail.com

<sup>2</sup>Sudharto P. Hadi, Jurusan Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

<sup>3</sup>Reni Shinta Dewi, Jurusan Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

kinerja karyawan yang merupakan penggerak utama suatu perusahaan. Rivai (2005:14) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target, sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Tingkat kinerja karyawan sangat bergantung pada bagaimana perusahaan mengelola sumber daya manusianya. Dimana untuk mencapai kinerja karyawan yang optimal perusahaan harus memperhatikan berbagai faktor yang dapat mempengaruhi kualitas sumber daya manusia.

Setiap organisasi atau perusahaan memiliki karakter yang berbeda-beda. Salah satu hal yang membedakan satu perusahaan dengan perusahaan lain adalah budaya kerja perusahaan. Budaya kerja menurut Triguno dalam Nugroho (2011:32) adalah suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan, dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi yang tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai kerja atau bekerja.

Perusahaan merupakan organisasi yang di dalamnya terdapat pihak-pihak yang berkepentingan (*stakeholders*) yang saling terkait dalam upaya menjalankan dan menjaga keberlangsungan usaha perusahaan. Untuk menjaga kualitas hubungan antara seluruh *stakeholders* dibutuhkan suatu konsep yang mengatur hubungan antara para pemegang kepentingan pada perusahaan. *Good Corporate Governance* (GCG) merupakan suatu konsep yang mengatur hubungan antara pemegang saham, manajemen, pihak kreditor, pemerintah, karyawan, serta para pemegang kepentingan lainnya berkaitan dengan hak-hak dan kewajiban mereka. Dengan kata lain GCG merupakan suatu sistem yang mengatur dan mengendalikan perusahaan dengan tujuan untuk menciptakan nilai tambah bagi semua pihak yang berkepentingan (*stakeholders*) (Kuncoro, 2006:186). Rick Julien dan Larry Rieger dalam Surya (2006:97) menyatakan bahwa meskipun karyawan merupakan pelaksana dan merupakan pihak yang diharuskan menjalankan prinsip-prinsip GCG bukan berarti bahwa prinsip-prinsip GCG terlepas sama sekali untuk memenuhi kepentingan mereka. Penerapan GCG dan pemenuhan kepentingan bagi karyawan memiliki kaitan yang paling erat dengan peningkatan kapabilitas perusahaan karena pada dasarnya karyawan adalah roda penggerak suatu perusahaan dalam menjalankan operasinya.

PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Ungaran 50500 merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa pengiriman yang terletak di Ungaran. PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Ungaran 50500 adalah salah satu perusahaan yang mampu bertahan di tengah persaingan bisnis yang ketat di era global ini. Hal ini tidaklah mudah ditengah perkembangan teknologi komunikasi yang pesat. Dalam tabel 1 dapat dilihat kondisi kinerja perusahaan dalam lima tahun terakhir :

**Tabel 1**  
**Realisasi Pendapatan**  
**PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Ungaran 50500**  
**Periode Tahun 2007 – 2011**

Tahun	Pendapatan		Pencapaian
	Target	Realisasi	Target
2008	6.425.264.000	3.763.802.986	58.58%
2009	9.764.165.060	4.719.388.222	48.33%
2010	7.814.267.000	6.331.331.583	81.02%
2011	7.474.400.000	6.184.884.777	82.75%
2012	7.222.300.000	5.807.270.394	80.41%

*Sumber : PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Ungaran 50500, 2014*

Dari tabel 1 terlihat bahwa persentase pendapatan PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Ungaran 50500 cukup fluktuatif. Selain itu dari tahun 2008 hingga tahun 2012 target pendapatan tidak terpenuhi. Hal ini diduga menunjukkan adanya masalah pada kinerja karyawan yang belum mampu mencapai target yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Dalam tabel 2 berikut dapat dilihat kondisi kinerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Ungaran 50500 :

**Tabel 2**  
**Penilaian Kinerja Karyawan**  
**PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Ungaran 50500**  
**Periode Tahun 2010 – 2013**

Periode	Standar	Indikator			Pencapaian
		Tk Kehadiran (33.33%)	Kuantitas (33.34%)	Kualitas (33.33%)	
<b>2012</b>					
Triwulan I	100	32.86	18.94	32.59	84.39
Triwulan II	100	32.86	19.19	32.59	84.64
Triwulan III	100	32.88	18.95	32.63	84.46
Triwulan IV	100	32.88	19.25	32.63	84.76
<b>2013</b>					
Triwulan I	100	32.86	20.02	32.59	85.47
Triwulan II	100	32.86	20.09	32.59	85.54

*Sumber : PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Ungaran 50500, 2014*

Interpretasi nilai :

- 0 – 19 = Sangat Buruk
- 20 – 39 = Buruk
- 40 – 59 = Cukup
- 60 – 79 = Baik
- 80 – 100 = Sangat Baik

Berdasarkan tabel 2 dapat dilihat bahwa pencapaian nilai kinerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Ungaran 50500 cukup fluktuatif. Hal ini dipengaruhi oleh beberapa indikator sesuai ketentuan dalam Standar Manajemen Kinerja Individu (SMKI) yang terakhir direvisi pada pertengahan tahun 2010 yang mencakup tiga hal yaitu : *tingkat kehadiran karyawan*, yaitu akumulasi jumlah kehadiran karyawan; *kuantitas*, yaitu jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan sesuai dengan target unit dan target

nominal; serta *kualitas*, yaitu mutu pelayanan yang dihasilkan dengan mempertimbangkan kesalahan dalam melaksanakan pekerjaan. Berdasarkan tabel 2 dapat dilihat bahwa kinerja karyawan secara keseluruhan berkisar dari nilai 84.46 hingga 86.97 yang berada pada interval 80 – 100 yang berarti dari akhir tahun 2010 hingga awal 2013 kondisi kinerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Ungaran 50500 termasuk dalam kategori sangat baik. Meski begitu pencapaian kinerja karyawan dapat lebih ditingkatkan sehingga dapat memenuhi standar nilai yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Ungaran 50500, implementasi budaya kerja yang kuat serta *Good Corporate Governance* yang baik diharapkan dapat memperbaiki kinerja perusahaan untuk meningkatkan *corporate value* serta memberikan dampak positif bagi kinerja karyawan. Dari uraian tersebut penulis bermaksud untuk mengetahui pengaruh dari budaya kerja dan penerapan *Good Corporate Governance* terhadap kinerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Ungaran 50500.

Adapun tujuan dari penelitian ini yaitu: (1) Untuk mengetahui pengaruh budaya kerja terhadap kinerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Ungaran 50500; (2) Untuk mengetahui pengaruh penerapan GCG terhadap kinerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Ungaran 50500; (3) Untuk mengetahui pengaruh budaya kerja dan penerapan GCG terhadap kinerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Ungaran 50500.

## **Kerangka Teori**

### **Budaya Kerja**

Menurut Robbins (2006:721) budaya kerja atau budaya organisasi mengacu kepada kesatuan sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi yang membedakan organisasi itu dengan organisasi yang lain. Sedangkan Kreitner dan Kinicki (2003:79) berpendapat bahwa budaya organisasi adalah satu wujud anggapan yang dimiliki, diterima secara implisit oleh kelompok dan menentukan bagaimana kelompok tersebut rasakan, pikirkan, dan bereaksi terhadap lingkungannya yang beraneka ragam.

Budaya kerja PT. Pos Indonesia (Persero) terangkum dalam frasa CINTA POS yang merupakan akronim yang mempunyai makna bahwa perusahaan berorientasi kepada pelanggan (*Customer orientation*) dilandasi dengan prinsip-prinsip integritas (*Integrity*), hubungan kerja/relasi (*Networking*), kerjasama tim (*Teamwork*) dan bertanggung jawab terhadap hasil-hasilnya (*Accountable*), dilakukan dengan sikap profesional (*Professional*) dalam usaha mewujudkan keinginan-keinginan menjadi yang terbaik (*Obsessed*), namun tetap menjaga nilai-nilai spiritual (*Spiritual*) (Majalah Merpati Pos, Edisi 01-2011).

### ***Good Corporate Governance***

Menurut FCGI (*Forum for Corporate Governance in Indonesia*) dalam Kuncoro (2006:186) *Corporate Governance* didefinisikan sebagai seperangkat peraturan yang mengatur hubungan antara pemegang, pengurus (pengelola) perusahaan, pihak kreditor, pemerintah, karyawan, serta para pemegang kepentingan internal dan eksternal lainnya

yang berkaitan dengan hak-hak dan kewajiban mereka atau dengan kata lain suatu sistem yang mengendalikan perusahaan. Tujuan tata kelola korporat ialah untuk menciptakan nilai tambah bagi semua pihak yang berkepentingan (stakeholders).

Prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) yang telah diterapkan oleh PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Ungaran 50500 sesuai dengan Keputusan Menteri BUMN No. KEP-11/M-MBU/2002 mengenai penerapan GCG dalam BUMN antara lain :

**1. Transparansi (*Transparency*)**

Adalah keterbukaan dalam melaksanakan proses pengambilan keputusan dan keterbukaan dalam mengemukakan informasi materiil dan relevan mengenai perusahaan.

**2. Akuntabilitas (*Accountability*)**

Merupakan kejelasan fungsi, pelaksanaan dan pertanggungjawaban sehingga pengelolaan perusahaan terlaksana secara efektif.

**3. Pertanggungjawaban (*Responsibility*)**

Yaitu kesesuaian di dalam pengelolaan perusahaan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat.

**4. Kemandirian (*Independency*)**

Adalah suatu keadaan dimana perusahaan dikelola secara profesional tanpa benturan kepentingan dan pengaruh/tekanan dari pihak manapun yang tidak sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat.

**5. Kewajaran (*Fairness*)**

Yaitu keadilan dan kesetaraan di dalam memenuhi hak-hak *stakeholder* yang timbul berdasarkan perjanjian dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

## **Kinerja Karyawan**

Mangkunegara (2001:13) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Pada PT. Pos Indonesia (Persero) kinerja karyawan dinilai dengan berpedoman pada Sistem Manajemen Kinerja Individu (SMKI) dimana kinerja karyawan dinilai dengan indikator-indikator berikut :

- 1. *Tingkat kehadiran***, merupakan akumulasi jumlah kehadiran karyawan pada periode tertentu.
- 2. *Kuantitas kerja***, yaitu jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan sesuai dengan target unit dan target nominal.
- 3. *Kualitas kerja***, yaitu bagaimana karyawan bekerja sesuai dengan standar dan prosedur kerja dengan mempertimbangkan tingkat kesalahan kerja yang terjadi.

## **Metode**

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif yang berupa data realisasi pendapatan dan data kuesioner yang dibagikan kepada karyawan serta data kualitatif yang merupakan hasil wawancara yang dilakukan kepada karyawan dan staff PT. Pos Indonesia (Persero) kantor pos Ungaran 50500. Sumber data antara lain adalah data primer yaitu data dari hasil kuesioner yang dibagikan kepada karyawan serta hasil wawancara kepada karyawan dan pimpinan perusahaan. Adapun data sekunder

diperoleh dari dokumentasi perusahaan baik dalam bentuk cetak maupun dari situs di internet. Teknik analisis data yang digunakan adalah uji validitas, uji reliabilitas, regresi linier sederhana, regresi linier berganda dan pengujian hipotesis dengan uji t dan uji F dengan bantuan program SPSS 15.

## **Hasil Penelitian**

Berdasarkan uji statistik yang telah dilakukan maka diperoleh hasil sebagai berikut :

### **Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Ungaran 50500**

Koefisien korelasi (R) atau tingkat keeratan hubungan antara variabel budaya kerja ( $X_1$ ) dan variabel kinerja karyawan (Y) adalah sebesar 0,645. Hasil perhitungan tersebut menunjukkan bahwa hubungan linear antara variabel budaya kerja dengan variabel kinerja karyawan adalah kuat. Koefisien determinasi (*R Square*) adalah sebesar 0,417. Hal ini menunjukkan bahwa sebesar 41,7% kinerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Ungaran 50500 dipengaruhi oleh variabel budaya kerja. Adapun hasil t hitung adalah sebesar 6,152. Sementara t tabel dapat diketahui dengan melihat tabel t dengan tingkat signifikansi 5% ( $\alpha = 0,05$ ) yaitu sebesar **1,67469**. Sehingga dapat disimpulkan bahwa nilai t hitung > t tabel yang berarti bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima sehingga dapat dikatakan ada pengaruh antara budaya kerja ( $X_1$ ) terhadap kinerja karyawan (Y).

### **Pengaruh *Good Corporate Governance* terhadap Kinerja Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Ungaran 50500**

Koefisien korelasi (R) atau tingkat keeratan hubungan antara variabel GCG ( $X_2$ ) dan variabel kinerja karyawan (Y) adalah sebesar 0,448. Hasil perhitungan tersebut menunjukkan bahwa hubungan linear antara variabel GCG dengan variabel kinerja karyawan adalah sedang. Nilai koefisien determinasi (*R Square*) adalah sebesar 0,200. Hal ini menunjukkan bahwa sebesar 20,0% kinerja karyawan dipengaruhi oleh variabel GCG. Adapun hasil t hitung adalah sebesar 3,644. Sementara t tabel dapat diketahui dengan melihat tabel t dengan tingkat signifikansi 5% ( $\alpha = 0,05$ ) yaitu sebesar **1,67469**. Sehingga dapat disimpulkan bahwa nilai t hitung > t tabel yang berarti bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima sehingga dapat dikatakan ada pengaruh antara GCG ( $X_2$ ) terhadap kinerja karyawan (Y).

### **Pengaruh Budaya Kerja dan *Good Corporate Governance* terhadap Kinerja Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Ungaran 50500**

Nilai bahwa koefisien korelasi (R) antara variabel budaya kerja dan variabel GCG terhadap variabel kinerja karyawan adalah sebesar 0,664. Hasil perhitungan tersebut menunjukkan bahwa kekuatan hubungan antara variabel budaya kerja dan variabel GCG terhadap variabel kinerja karyawan adalah kuat. Adapun nilai koefisien determinasi (*R Square*) adalah sebesar 0,441. Hal ini menunjukkan bahwa sebesar 44,1% kinerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Ungaran 50500 dipengaruhi oleh variabel budaya kerja dan variabel GCG. Hasil  $F_{hitung}$  sebesar 20,447 dengan signifikansi 0,000 artinya kurang dari 0,05 (5%) diperoleh F tabel yaitu 3,18. Sehingga dapat disimpulkan bahwa nilai F hitung > F tabel yang berarti bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima sehingga dapat dikatakan terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya kerja dan GCG secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan.

## Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis diketahui bahwa hipotesis pertama yaitu terdapat pengaruh antara budaya kerja terhadap kinerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Ungaran 50500 **terbukti dan dapat diterima**. Pengaruh budaya kerja terhadap variabel kinerja karyawan adalah sebesar 41,7% dengan nilai t hitung sebesar 6,152 lebih besar dari t tabel dengan tingkat signifikansi 5% yaitu sebesar 1,675.

Penelitian sebelumnya yang mendukung hasil penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan oleh RM. Ghardika Riza (2012) dengan judul “Pengaruh budaya kerja terhadap kinerja karyawan di koperasi karyawan redrying Bojonegoro”, yang menunjukkan adanya pengaruh variabel budaya kerja terhadap kinerja karyawan. Adapun pendapat ahli yang mendukung penelitian ini adalah Robbins (2006:699) yang menyatakan bahwa budaya organisasi yang kuat memberikan para karyawan suatu pemahaman yang jelas dari tugas-tugas yang diberikan oleh organisasi, serta mempunyai pengaruh yang besar terhadap perilaku anggota-anggotanya karena tingginya tingkat kebersamaan.

Budaya kerja pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Ungaran 50500 terangkum dalam slogan CINTA POS yang merupakan akronim dari 8 nilai dasar yang berusaha ditanamkan oleh perusahaan yaitu : *Customer Orientation, Integrity, Networking, Teamwork, Accountable, Professional, Obsessed* dan *Spiritual*. Budaya CINTA POS ini mulai diterapkan pada tahun 2009 dan terus dicanangkan pelaksanaan dan penerapannya. Pelaksanaan nilai-nilai yang terkandung dalam CINTA POS dalam aktivitas kerja dapat meningkatkan etos kerja yang positif sehingga karyawan dapat memberikan kinerja yang optimal. Hal tersebut sesuai dengan hasil dari penelitian ini yang membuktikan bahwa dengan penerapan budaya kerja yang baik memberikan pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan.

Hipotesis yang kedua menyatakan bahwa terdapat pengaruh antara penerapan GCG terhadap kinerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Ungaran 50500 **terbukti dan dapat diterima**. Pengaruh penerapan GCG terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 20 % dengan nilai t hitung yaitu sebesar 3,644 sedangkan t tabel dengan tingkat signifikansi 5% adalah sebesar 1,675 sehingga t hitung > t tabel yaitu 3,644 > 1,675.

Penelitian sebelumnya yang mendukung penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan oleh Rolla Surbakti (2010) dengan judul “Pengaruh penerapan *Good Corporate Governance* terhadap kinerja SDM pada PTPN (Persero)”. Penelitian tersebut membuktikan bahwa GCG berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja SDM. Adapun pendapat ahli yang mendukung penelitian ini yaitu Rick Julien dan Larry Rieger (Surya 2006:97) yang menyatakan bahwa pemenuhan kepentingan manajemen dan karyawan memiliki kaitan yang paling erat dengan peningkatan kinerja dan kapabilitas perusahaan karena pada dasarnya mereka adalah roda usaha yang menggerakkan perusahaan dalam mencari profit.

Penerapan GCG pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Ungaran 50500 telah dilakukan sejak tahun 2001 dan terus dilakukan evaluasi untuk meningkatkan penerapannya di perusahaan. Adapun GCG merupakan suatu konsep pengelolaan perusahaan yang terdiri dari prinsip transparansi, kemandirian, akuntabilitas, pertanggungjawaban dan kewajaran. Penerapan GCG di perusahaan sangat luas

cakupannya meliputi seluruh pemangku kepentingan termasuk karyawan. Prinsip-prinsip GCG dapat memberikan nilai-nilai positif yang jika diterapkan dengan baik dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Hipotesis yang ketiga menyatakan bahwa terdapat pengaruh antara budaya kerja dan penerapan GCG secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Ungaran 50500. Berdasarkan hasil analisis hipotesis tersebut **terbukti dan dapat diterima**. Pengaruh budaya kerja dan penerapan GCG secara simultan terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 44,1% dengan nilai F hitung adalah sebesar 20,447 lebih besar dari F tabel yaitu 3,18.

Dalam penelitian ini, dapat diketahui bahwa variabel budaya kerja dan penerapan GCG mempengaruhi kinerja karyawan baik secara parsial maupun simultan. Dilihat dari pengaruhnya budaya kerja memiliki pengaruh yang lebih besar daripada penerapan GCG terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat dilihat dari nilai koefisien regresi budaya kerja yaitu 0,372 lebih besar dari koefisien regresi variabel GCG yaitu 0,074, selain itu besarnya pengaruh budaya kerja juga dapat dilihat dari t hitung dari hasil uji regresi linier berganda dimana t hitung budaya kerja adalah sebesar 4,725 lebih besar dari t hitung GCG yaitu 1,494. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan budaya kerja yang baik memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap peningkatan kinerja karyawan dibandingkan dengan penerapan GCG. Budaya kerja merupakan nilai-nilai yang terbentuk atau dibentuk di perusahaan untuk membangun karakter dan citra perusahaan sehingga sifatnya lebih khusus dan internal dibandingkan dengan *good corporate governance* yang penerapannya lebih luas dan sifatnya umum, dimana prinsip-prinsip GCG bukan hanya diterapkan oleh Kantor Pos namun prinsip-prinsip yang sama juga diterapkan oleh perusahaan lain. Penerapan GCG memberikan pengaruh yang lebih kecil dibandingkan budaya kerja karena meskipun penerapan GCG memiliki cakupan yang luas yaitu menyangkut seluruh *stakeholders* namun dalam prakteknya penerapan GCG cenderung lebih dipahami oleh karyawan lini atas yang menduduki jabatan manajerial, sedangkan mayoritas karyawan yang berada di lini bawah atau operasional kurang dapat memahami dan menerapkan prinsip-prinsip GCG dalam kegiatan kerja. Namun secara keseluruhan budaya kerja dan GCG di PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Ungaran 50500 memberikan pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan.

## **Kesimpulan dan Saran**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan mengenai pengaruh budaya kerja dan penerapan GCG terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Ungaran 50500, dapat diambil kesimpulan bahwa secara umum budaya kerja CINTA POS telah diterapkan dengan baik di perusahaan, hal ini dapat dilihat dari kategorisasi indikator-indikator budaya kerja berdasarkan nilai *mean*. Namun indikator jaringan/*network* karyawan dan orientasi pada hasil akhir masih belum baik penerapannya dibandingkan dengan indikator-indikator budaya kerja yang lain.

Secara umum prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) telah diterapkan dengan baik di perusahaan. Hal ini dapat dilihat dari kategorisasi indikator-indikator GCG berdasarkan nilai *mean*. Namun penerapan prinsip keterbukaan dan



akuntabilitas masih belum baik penerapannya dibandingkan prinsip-prinsip GCG yang lain.

Kinerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Ungaran 50500 sudah baik. Hal ini dapat dilihat dari kategorisasi indikator-indikator kinerja karyawan berdasarkan nilai *mean*. Namun dari segi kuantitas kerja karyawan yaitu kemampuan karyawan menyelesaikan pekerjaan sesuai jumlah target dan kemampuan karyawan menyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu masih belum baik dibandingkan indikator-indikator kinerja karyawan yang lain.

Variabel budaya kerja memiliki pengaruh terhadap variabel kinerja karyawan sehingga hipotesis pertama terbukti dan dapat diterima. Pengaruh budaya kerja terhadap variabel kinerja karyawan adalah sebesar 41,7% . Adapun variabel *Good Corporate Governance* (GCG) memiliki pengaruh terhadap variabel kinerja karyawan sehingga hipotesis kedua terbukti dan dapat diterima. Pengaruh penerapan GCG terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 20 %. Sedangkan variabel budaya kerja dan variabel GCG secara simultan mempunyai pengaruh terhadap variabel kinerja sehingga hipotesis ketiga terbukti dan dapat diterima. Pengaruh budaya kerja dan penerapan GCG secara simultan terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 44,1%.

Variabel budaya kerja memiliki pengaruh yang lebih besar dibandingkan variabel GCG terhadap kinerja karyawan. Hal ini karena budaya kerja CINTA POS merupakan nilai-nilai yang khusus dibentuk oleh perusahaan untuk membangun karakter dan citra perusahaan sehingga sifatnya lebih khusus dan internal dibandingkan konsep GCG. Selain itu penerapan budaya kerja sifatnya lebih langsung bagi karyawan dibandingkan dengan GCG yang penerapannya secara umum mencakup seluruh *stakeholders* atau pemegang kepentingan.

## Saran

Budaya kerja *network* yang berkaitan dengan jaringan karyawan dengan pihak luar masih perlu ditingkatkan. Hal ini karena masih terdapat karyawan yang memiliki keterbatasan dalam menjalin jaringan dengan pihak luar perusahaan dikarenakan bidang kerja yang sempit dan membutuhkan konsentrasi pikiran maupun waktu. Untuk itu perusahaan dapat mengadakan berbagai kegiatan seperti *gathering* atau pertemuan dengan pihak luar perusahaan seperti pemasok, pelanggan individu dan korporat, maupun perusahaan mitra dan melibatkan karyawan dalam kegiatan tersebut untuk memberikan kesempatan pada karyawan untuk menjalin jaringan dan menambah relasi dengan pihak luar. Selain itu penerapan budaya kerja orientasi pada hasil akhir masih perlu ditingkatkan antara lain dengan memberikan pengarahan yang jelas bahwa orientasi pada hasil akhir yang dimaksud dalam budaya CINTA POS adalah bekerja fokus dan berusaha mencapai hasil optimal tanpa mengabaikan proses dan prosedur kerja yang ada. Pengarahan dapat dilakukan secara berjenjang dari atasan kepada bawahan dalam rapat, *briefing* atau pertemuan lain sehingga karyawan dapat langsung memberikan umpan balik/*feedback* berupa pertanyaan maupun masukan mengenai konsep orientasi pada hasil akhir dan penerapannya dalam kegiatan kerja.

Penerapan GCG di perusahaan pada aspek keterbukaan masih perlu ditingkatkan yaitu dengan memberikan informasi sesuai dengan kebutuhan karyawan di setiap jenjang dan bidang kerja. Adapun cara dan media penyampaian informasi harus disesuaikan

dengan posisi karyawan di perusahaan sehingga dapat diterima dan dipahami dengan baik oleh karyawan. Selain itu penerapan GCG pada aspek akuntabilitas masih perlu ditingkatkan terutama terkait dengan aspek pengawasan kinerja karyawan, perusahaan perlu menyesuaikan sistem pengawasan kinerja sehingga memungkinkan pengawasan kinerja yang lebih obyektif. Penyusunan laporan hasil pengawasan kinerja karyawan yang selama ini berbentuk kuantitatif perlu disertai dengan penilaian yang bersifat kualitatif sehingga dapat menggambarkan kondisi kinerja karyawan secara detail dan menyeluruh.

Perusahaan masih perlu meningkatkan kinerja karyawan terutama pada aspek kuantitas kerja yaitu kemampuan karyawan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target kuantitatif dari perusahaan sehingga target kinerja di perusahaan dapat tercapai. Hal ini dapat dilakukan dengan menerapkan sistem *reward and punishment* untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan. Selain itu sebagai perusahaan jasa, pemenuhan target kuantitatif bagi karyawan sangat bergantung pada jumlah pelanggan. Untuk itu perusahaan perlu meningkatkan kualitas pelayanan serta menyusun strategi pemasaran yang efektif untuk dapat menarik pelanggan menggunakan jasa perusahaan.

Untuk penelitian selanjutnya terhadap objek PT. Pos Indonesia (Persero), sebaiknya penelitian dilakukan dengan fokus pada penerapan *Good Corporate Governance* dan pengaruhnya terhadap kinerja keuangan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Ungaran 50500 terkait dengan rencana perusahaan untuk *Go Public*.

## Daftar Referensi

- Direksi Merpati POS. (2011). *“Budaya Perusahaan CintaPOS”*. Merpati Pos (Edisi 01/2011)
- Kreitner, Robert dan Angelo Kinicki. 2003. *Perilaku Organisasi*. Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta : Salemba Empat
- Kuncoro, Mudrajad. 2006. *“STRATEGI” bagaimana meraih keunggulan kompetitif*. Jakarta : Erlangga
- Mankunegara, Anwar Prabu. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya
- Nugroho, Agung Adityo. 2011. *Pengaruh Kompensasi Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Pura Barutama Unit Offset Kudus*. Skripsi. Universitas Diponegoro.
- Pradana, RM Ghardika Riza. 2012. *Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Koperasi Karyawan Redrying Bojonegoro*. Skripsi. Universitas Brawijaya. Dalam <http://pustakapertanianub.staff.ub.ac.id>. Diunduh pada 5 Juni 2012
- Rivai, Veithzal dan Ahmad Fawzi Mohd. Basri. 2005. *Performance Appraisal*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada
- Robbin, Stephen P. 2006. *Perilaku Organisasi*. Jakarta : PT. Indeks Kelompok Gramedia
- Surbakti, Rolla. 2010. *Pengaruh Penerapan Prinsip – Prinsip Good Corporate Governance terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia (KARYAWAN) (Studi Pada Kantor PTPN III (Persero) Tanjung Morawa)*. Skripsi. Universitas Sumatera Utara. Dalam <http://repository.usu.ac.id>. Diunduh pada 28 Mei 2012
- Surya, Indra dan Ivan Yustiavandana. 2006. *Penerapan Good Corporate Governance*. Jakarta : Prenada Media Group