

UNIVERSITAS HKBP NOMMENSEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
MEDAN – INDONESIA

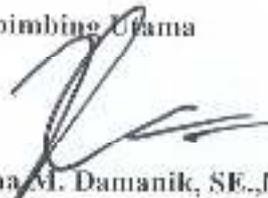
Dengan ini diterangkan bahwa Skripsi Sarjana Manajemen Program Strata Satu (S-1) dari mahasiswa:

Nama : Grestina Fernandes Br Manurung
NPM : 20520141
Program Studi : Manajemen
Judul Skripsi : **PENGARUH *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. PEGADAIAN (PERSERO) PANGKALAN BERANDAN**

Telah diterima dan terdaftar pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas HKBP Nommensen Medan. Dengan diterimanya Skripsi ini, maka telah dilengkapi syarat-syarat akademik untuk menempuh ujian Skripsi dan Lisan Komprehensif guna menyelesaikan studi.

Sarjana Manajemen Program Studi Strata Satu (S1)
Program Studi Manajemen

Pembimbing Utama



Hanna M. Damanik, SE., MM.



Dr. E. Hamonangan Mallagan, S.E., M.Si

Pembimbing Pendamping



Romindo M. Pasaribu, SE., MBA

Ketua Program Studi



Romindo M. Pasaribu, SE., MBA

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Organisasi sebagai suatu sistem yang tidak terlepas dari lingkungan baik yang bersifat internal maupun eksternal. Lingkungan yang memengaruhi aktivitas organisasi sifatnya selalu berubah. Sebagaimana dikemukakan salah satu tujuan organisasi adalah bagaimana dapat hidup berkembang dengan cara memenuhi tuntutan lingkungan, hal ini berarti dapat memanfaatkan kesempatan atau mengatasi tantangan dan ancaman dari lingkungan kompleks. Sumber daya manusia (SDM) pada suatu perusahaan saat ini sangat penting dan sangat diperhatikan kegiatannya dalam mencapai tujuan perusahaan.

Sumber daya manusia juga mempunyai pengaruh besar dalam perkembangan perusahaan. Dengan adanya sumber daya manusia yang baik dan optimal maka akan berdampak pada kesuksesan perusahaan dalam meraih tujuannya. Di era globalisasi saat ini, pengelolaan sumber daya manusia bukanlah hal yang mudah. Perusahaan harus mengelola sumber daya manusia untuk mencapai keunggulan dalam persaingan yang semakin ketat.

PT. Pegadaian (Persero) cabang Pangkalan Brandan di Langkat, Sumatera Utara melayani Gadai, Kreasi, Krasida, Mulia, Kresna, Gadai Bisnis, EmasKu, Gadai Flexi, Tabungan Emas, MPO (Pembelian dan Pembayaran Tagihan Telepon, Listrik, Air, Tiket, Internet, TV Berbayar, Pembayaran Iuran BPJS, dll).

PT Pegadaian (Persero) ini menyediakan berbagai layanan terkait dengan produk-produk PT Pegadaian. Layanan produk PT Pegadaian yang tersedia mulai dari investasi emas pegadaian, cek harga emas pegadaian, tabungan emas, pendaftaran pegadaian digital atau pegadaian online, Kredit Cepat Aman (KCA) pegadaian, pegadaian syariah dan lainnya. Pada kantor ini juga nasabah bisa mengajukan pinjam uang atau kredit dengan jaminan muali dari surat BPKB kendaraan motor atau mobil, surat tanah dan lainnya. Proses pegadaian terjamin. Segera kunjungi PT Pegadaian terdekat untuk memenuhi kebutuhan finansial Anda, mencari informasi bunga pegadaian, pengajuan pinjaman, dan lainnya. Anda juga bisa menghubungi kontak call center dan customer service atau mengakses langsung website PT Pegadaian secara online. Adapun hasil perolehan data cabang Brandan sebagaimana pada tabel di bawah ini:

Tabel 1.1

Penilaian Kinerja Pada PT. Pegadaian Pangkalan Cabang Brandan

Tahun 2023

Indikator Kinerja	Departemen	Penilaian	Hasil
Kualitas	HRD	79-90	Baik
	Litbang	51-60	Kurang baik
	Finance	61-75	Cukup
	Keamanan dan kebersihan	61-75	Kurang baik
Komunikasi	HRD	79-90	Baik
	Litbang	51-60	Kurang baik
	Finance	61-75	Cukup
	Keamanan dan kebersihan	61-75	Cukup
Ketepatan Waku	HRD	76-90	Baik
	Litbang	51-60	Kurang baik
	Finance	6175	Cukup
	Keamanan dan kebersihan	-	Kurang baik
Pengetahuan dan Keterampilan	HRD	79-90	Baik
	Litbang	51-60	Kurang baik
	Finance	61-75	Cukup
	Keamanan dan kebersihan	61-75	Cukup
Komunikasi	HRD	76-90	Baik
	Litbang	51-60	Kurang baik
	Finance	61-75	Cukup
	Keamanan dan kebersihan	61-75	Cukup

Sumber: HRD PT. Pegadaian Pangkalan Cabang Brandan, 2024

Berdasarkan Tabel 1.1 di atas diketahui bahwa penilaian kinerja yang dilakukan pada PT. Pegadaian Pangkalan Cabang Brandan, termasuk dalam kategori kuang baik, hal tersebut dikarenakan hasil penilaian kinerja sebagian besar hanya diperoleh antara 61-75. Adanya hasil kerja yang kurang baik pada departemenlitbang dikarenakan PT. Pegadaian kurang maksimal dalam melakukan penelitian dan pengembangan pada nasabah. Hasil penilaian tersebut masuk dalam kategori cukup, hal tersebut berkaitan dengan lingkungan dan stres kerja karyawan.

Good Corporate Governance (GCG) merujuk pada seperangkat prinsip, nilai, dan praktik tata kelola perusahaan yang baik. Konsep ini bertujuan untuk memastikan bahwa perusahaan dijalankan dengan cara yang transparan, adil, dan bertanggung jawab, dengan memperhatikan kepentingan semua pemangku kepentingan yang terlibat. Untuk memenuhi kepentingan bagi para pihak yang berkepentingan (*stakeholders*) perusahaan sebagai akibat dari masih lemahnya dalam menjalankan manajemen yang baik, maka beberapa perusahaan publik di Indonesia bersepakat untuk menerapkan sistem pengelolaan perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance/GCG*). Berikut adalah tabel penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) terkait karyawan PT. Pegadaian yang dilengkapi dengan informasi mengenai status implementasi, termasuk yang sudah diterapkan dan mengalami peningkatan, serta yang belum dikerjakan atau membutuhkan perbaikan.

Tabel 1.2

Penerapan *Good Corporate Governance* (GCG)

Karyawan PT. Pegadaian Cabang Pangkalan Berandan

Prinsip GCG	Indikator	Deskripsi/Penerapan	Status
Transparansi	1. Akses Karyawan terhadap Informasi Perusahaan	Karyawan dapat mengakses laporan keuangan, kebijakan, dan informasi perusahaan melalui portal internal atau rapat berkala	Meningkat (Akses lebih mudah, portal internal lebih lengkap)
	2. Keterbukaan Informasi tentang Hak dan	Informasi terkait hak dan kewajiban karyawan sudah terbuka, tetapi belum	Perlu Perbaikan (Belum merata di semua unit)

	Kewajiban Karyawan	sepenuhnya otomatis tersedia di seluruh divisi	
	3. Pengungkapan Laporan GCG terkait Karyawan	Laporan mengenai penerapan GCG sudah tersedia dan dapat diakses oleh seluruh karyawan melalui laporan tahunan dan portal internal	Meningkat (Laporan lebih transparan)
	4. Frekuensi Rapat Umum Karyawan dengan Manajemen	Perusahaan secara rutin mengadakan rapat umum karyawan untuk membahas kebijakan dan kinerja	Meningkat (Frekuensi rapat bertambah)
Akuntabilitas	1. Penilaian Kinerja Karyawan Berdasarkan Indikator GCG	Evaluasi kinerja karyawan menggunakan KPI yang sesuai dengan standar GCG, tetapi implementasinya belum sepenuhnya adil untuk semua karyawan	Perlu Perbaikan (Penerapan di beberapa bagian belum konsisten)
	2. Sistem Whistleblowing (Pelaporan Pelanggaran)	Sudah ada sistem pelaporan pelanggaran anonim, tetapi pemahaman karyawan mengenai sistem ini masih rendah	Perlu Peningkatan (Sosialisasi lebih lanjut dibutuhkan)
	3. Tindakan Akuntabel terhadap Pelanggaran	Tindakan tegas diambil terhadap pelanggaran, namun proses penindakannya kadang memakan	Perlu Perbaikan (Kecepatan dalam menindak)

		waktu terlalu lama	pelanggaran)
Tanggungjawab	1. Program Pelatihan GCG untuk Karyawan	Pelatihan GCG dilakukan secara berkala setiap tahun, namun tingkat partisipasi karyawan masih rendah	Perlu Peningkatan (Partisipasi lebih luas)
	2. Kepatuhan terhadap Regulasi Ketenagakerjaan dan Standar GCG	Perusahaan sudah mematuhi semua peraturan ketenagakerjaan dan standar GCG yang berlaku	Meningkat (Sudah 100% patuh)
	3. Program CSR Internal yang Melibatkan Karyawan	Program CSR untuk karyawan sudah ada, tetapi belum mencakup seluruh kebutuhan kesejahteraan karyawan	Perlu Peningkatan (Lebih banyak program kesejahteraan dibutuhkan)
Independensi	1. Pengambilan Keputusan SDM Tanpa Konflik Kepentingan	Keputusan terkait SDM sebagian besar dilakukan tanpa konflik kepentingan, namun masih ada beberapa kasus	Perlu Perbaikan (Lebih banyak kontrol independen)
	2. Dewan Komisaris dan Direksi yang Independen	Dewan komisaris independen sudah ada dan aktif dalam mengawasi kebijakan SDM	Meningkat (Pengawasan lebih kuat)
	3. Penilaian Kinerja Karyawan oleh Pihak Netral	Penilaian karyawan dilakukan oleh pihak independen, tetapi belum sepenuhnya diterapkan di semua	Perlu Peningkatan (Lebih merata di semua level)

		level	
Kewajaran	1. Sistem Remunerasi yang Adil dan Transparan	Gaji dan tunjangan diberikan sesuai dengan kinerja dan kebijakan yang berlaku, namun beberapa karyawan merasa kurang	Perlu Perbaikan (Kaji ulang sistem remunerasi)
	2. Rasio Gaji antara Manajemen dan Karyawan Biasa	Rasio gaji antara manajemen dan karyawan biasa sudah berada di tingkat yang wajar	Meningkat (Keseimbangan gaji diperbaiki)
	3. Penerapan Kebijakan Disiplin yang Adil Tanpa Diskriminasi	Kebijakan disiplin sudah diterapkan tanpa diskriminasi, tetapi monitoring ketat perlu ditingkatkan untuk memastikan kesetaraan	Perlu Peningkatan (Pengawasan lebih ketat diperlukan)
	4. Kompensasi Lembur atau Bonus Berdasarkan Kinerja	Kompensasi lembur dan bonus sudah diberikan, tetapi distribusi bonus belum merata di semua level karyawan	Perlu Peningkatan (Distribusi bonus perlu pemerataan)

Sumber: PT. Pegadaian (Persero) Cabang Pangkalan Berandan, 2024

Berdasarkan Tabel 1.2 di atas diketahui penerapan Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) Karyawan PT. Pegadaian Cabang Pangkalan Berandan diketahui transparansi: Sebagian besar indikator menunjukkan peningkatan, terutama terkait akses informasi dan keterbukaan laporan. Namun, ada beberapa area yang memerlukan perbaikan, seperti keterbukaan hak karyawan di seluruh divisi. Akuntabilitas: Beberapa sistem sudah berjalan dengan baik, tetapi penilaian kinerja dan pemahaman karyawan terhadap sistem pelaporan pelanggaran masih memerlukan peningkatan. Tanggung Jawab: Pelatihan GCG

dan program CSR sudah ada, namun partisipasi karyawan dan cakupan program kesejahteraan masih bisa ditingkatkan. Independensi: Keputusan SDM sebagian besar sudah independen, namun pengawasan terhadap konflik kepentingan dan penilaian independen perlu lebih diperhatikan. Kewajaran: Sistem remunerasi dan disiplin sudah ada, tetapi kajian ulang terhadap gaji dan pemerataan kompensasi masih dibutuhkan untuk meningkatkan keadilan. Tabel 1.2 pada status penerapan GCG di PT. Pegadaian, dengan fokus pada area yang telah mengalami peningkatan dan yang masih memerlukan perbaikan.

Budaya organisasi adalah seperangkat nilai, keyakinan, norma, dan perilaku yang berkembang di dalam sebuah organisasi dan memandu bagaimana anggotanya berinteraksi satu sama lain dan dengan lingkungan eksternal. Budaya ini mencerminkan bagaimana organisasi beroperasi, mengambil keputusan, dan menyesuaikan diri dengan perubahan. Budaya organisasi sering dianggap sebagai "kepribadian" perusahaan karena mempengaruhi cara karyawan bekerja dan terlibat dengan satu sama lain. Hubungan antara budaya organisasi dan kinerja karyawan sangat erat, karena budaya organisasi mempengaruhi lingkungan kerja, perilaku, serta motivasi individu di dalam organisasi. Budaya organisasi yang kuat dan positif dapat menciptakan lingkungan yang mendukung dan memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik, sementara budaya yang lemah atau negatif dapat menghambat produktivitas dan menurunkan moral karyawan. Budaya organisasi yang kuat dan sesuai dengan nilai-nilai karyawan dapat meningkatkan motivasi, produktivitas, dan retensi. Sebaliknya, budaya yang buruk atau tidak sesuai dapat menyebabkan karyawan kehilangan motivasi, yang berdampak negatif pada kinerja mereka. Oleh karena itu, membangun dan memelihara budaya organisasi yang sehat sangat penting untuk mencapai kinerja karyawan yang optimal.

Tabel 1.3

**Penerapan Budaya Organisasi Pada PT. Pegadaian (Persero)
Cabang Bangkalan Brandan Tahun 2024**

Indikator Budaya Organisasi	Deskripsi Penerapan	Implementasi	Penilaian (1-5)	Keterangan
Integritas	Menjaga kejujuran dan transparansi dalam setiap tindakan dan keputusan	Kode etik yang jelas, pelaporan pelanggaran, dan audit internal	4	Penerapan kode etik cukup baik dengan audit rutin, namun pelatihan tentang etika

				perlu ditingkatkan
Konsistensi	Menjaga keseragaman dalam kebijakan dan tindakan di seluruh organisasi.	Prosedur standar operasional (SOP) yang diterapkan di seluruh cabang	4	SOP diikuti dengan baik, tetapi kadang pembaruan dan penerapannya tidak merata
Profesional	Menunjukkan standar tinggi dalam keterampilan dan perilaku kerja	Pelatihan berkala, standar kinerja yang jelas, dan evaluasi kinerja	3	Standar profesionalisme memadai, namun frekuensi pelatihan dan umpan balik perlu ditingkatkan.
Tanggung jawab	Memastikan setiap individu bertanggung jawab atas tugas dan hasil kerja mereka	Penetapan target kinerja, tanggung jawab individu yang jelas, dan sistem umpan balik	3	Tanggung jawab umumnya jelas, tetapi ada kekurangan dalam sistem monitoring dan pengawasan
Komunikasi	Menyediakan saluran komunikasi yang efektif dan transparan antara semua level	Rapat rutin, buletin internal, dan sistem <i>feedback</i> karyawan	3	Saluran komunikasi ada, namun efektivitasnya bervariasi dan informasi tidak selalu merata

Sumber: PT. Pegadaian (Persero) Cabang Pangkalan Berandan, 2024

Tabel 1.4

Skala Penilaian

Jawaban	Skor	Keterangan
Sangat Buruk	1	Penerapan sangat tidak memadai.

Buruk	2	Penerapan ada masalah signifikan.
Cukup	3	Penerapan memadai tetapi ada area yang perlu diperbaiki.
Baik	4	Penerapan efektif, tetapi masih ada ruang untuk perbaikan.
Sangat Baik	5	Penerapan sangat efektif dan memuaskan.

Berdasarkan Tabel 1.3 di atas diketahui indikator profesional perlu ditingkatkan hal ini dikarenakan karyawan merasa tidak mendapatkan panduan yang memadai untuk meningkatkan kinerja mereka. Tanggungjawab masih dikategorikan cukup baik sehingga perlu perbaikan perjelasan peran dan tanggung jawab, serta implementasikan sistem monitoring yang lebih ketat. Sehingga mengakibatkan kurangnya sistem monitoring yang efektif dapat membuat tanggung jawab individu tidak jelas dan kurang dipertanggungjawabkan. Komunikasi dikategorikan cukup baik maka perlu dilakukan perbaikan yaitu dengan meningkatkan frekuensi komunikasi dan pastikan saluran informasi menjangkau seluruh karyawan dengan merata. Hal ini dikarenakan komunikasi yang tidak efektif atau tidak merata dapat menyebabkan informasi penting tidak sampai kepada semua karyawan. Ini bisa mengakibatkan kebingungan, ketidakpuasan, dan penurunan dalam penerapan budaya organisasi.

Berdasarkan latar belakang tersebut di atas penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai pengaruh penerapan prinsip prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) dan budaya organisasi terhadap kinerja SDM di BUMN (studi kasus PT Pegadaian Kramat Raya 162 Jakarta). Penelitian ini berjudul: **"Pengaruh *Good Corporate Governance* dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Pangkalan Berandan"**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang dijelaskan, maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimanakah pengaruh penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* terhadap kinerja karyawan pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Pangkalan Berandan?

2. Bagaimanakah pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Pangkalan Berandan?
3. Bagaimanakah pengaruh penerapan prinsip prinsip *Good Corporate Governance* dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Pangkalan Berandan?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah tersebut, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh penerapan *Good Corporate Governance* terhadap kinerja karyawan pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Pangkalan Berandan.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Pangkalan Berandan.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* dan budaya organisasi, secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Pangkalan Berandan.

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian di atas, penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

1. Bagi Penulis

Penelitian ini berguna untuk menambah ilmu dan pengetahuan serta melatih untuk menganalisa variabel-variabel yang terdapat dalam penelitian ini.

2. Bagi Perguruan Tinggi

Hasil penelitian ini diharapkan bisa digunakan sebagai referensi bagi mahasiswa lain yang ingin menyusun skripsi dengan judul penelitian mengenai motivasi, kompetensi dan disiplin kerja pegawai.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dan tambahan referensi yang dibutuhkan untuk penelitian selanjutnya, dan bisa ditambahkan lagi variabelnya untuk dikembangkan menjadi lebih sempurna.

1.4.2 Manfaat Praktis

Penelitian ini dapat dijadikan sumber informasi untuk dijadikan sebagai sumber referensi dan bahan pustaka untuk perbandingan bagi penelitian selanjutnya yang bisa membantu untuk mengetahui seberapa jauh pengaruh *Good Corporate Governance* dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Pangkalan Berendan.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Pengertian Penerapan

Dalam setiap perumusan suatu kebijakan menyangkut kegiatan–kegiatan maupun program selalu diiringi dengan suatu tindakan implementasi. Karena betapapun baiknya suatu kebijakan tanpa implementasi, maka tidak akan banyak memberikan arti. Berikut ini disampaikan beberapa pengertian implementasi menurut para ahli. Menurut Werther dan Davis (1996) dalam Sedarmayanti (2020: 119), disebutkan bahwa implementasi adalah sebagai proses yang berjalan dimana karyawan akan memahami dan menerima nilai, norma, dan menumbuhkan kepercayaan dalam organisasi.

Sementara itu, Mead dalam Sunarto (2017:32) menyatakan bahwa implementasi atau penerapan sebagai proses untuk mengetahui peran yang harus dijalankannya serta peran yang harus dijalankan oleh orang lain diarahkan untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan dalam keputusan-keputusan kebijakan sebelumnya.

Jadi dengan demikian implementasi adalah suatu kegiatan atau rangkaian aktivitas yang memiliki maksud untuk melaksanakan, menjalankan, menerapkan suatu keputusan kebijakan tertentu. Dengan kata lain bahwa implementasi atau penerapan merupakan sebuah penempatan konsep, ide, kebijakan, atau inovasi dalam suatu tindakan praktis sehingga memberikan dampak berupa perubahan pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap.

2.1.1 Pengertian Good Corporate Governance

Dalam Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor: Kep-117/M-MBU/2002, *Corporate Governance* didefinisikan sebagai suatu proses dan struktur yang digunakan oleh organ Badan Usaha Milik Negara untuk meningkatkan keberhasilan usaha dan akuntabilitas perusahaan guna mewujudkan nilai pemegang saham dalam jangka panjang dengan tetap memperhatikan kepentingan *stakeholder* lainnya, berlandaskan peraturan perundangan dan nilai-nilai etika. Yang dimaksud dengan *stakeholders* disini adalah pihak-pihak yang memiliki kepentingan dengan Badan Usaha Milik Negara, baik langsung maupun tidak langsung yaitu Pemegang Saham/Pemilik Modal, Komisaris/Dewan Pengawas, Direksi dan Karyawan serta Pemerintah, Kreditur, dan pihak berkepentingan lainnya.

Berdasarkan Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara Nomor: PER-01/MBU/2011, disebutkan bahwa Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good*

Corporate Governance) adalah prinsip-prinsip yang mendasari suatu proses dan mekanisme pengelolaan perusahaan berlandaskan peraturan perundang-undangan dan etika berusaha.

Dalam Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor: PER-2/MBU/03/2023, disebutkan bahwa Tata Kelola Perusahaan yang Baik adalah suatu tata cara pengelolaan perusahaan yang menerapkan prinsip-prinsip keterbukaan (*transparency*), akuntabilitas (*accountability*), pertanggungjawaban (*responsibility*), independensi (*independency*), dan kewajaran (*fairness*).

Good Corporate Governance (GCG) menurut Sedarmayanti (2020:54) adalah “mekanisme administratif yang mengatur hubungan–hubungan antara manajemen perusahaan, komisaris, direksi, pemegang saham dan kelompok–kelompok kepentingan yang lain. Hubungan–hubungan ini dimanifestasikan dalam bentuk berbagai aturan permainan dan sistem insentif sebagai kerangka kerja yang diperlukan untuk menentukan tujuan–tujuan perusahaan dan cara–cara pencapaian tujuan–tujuan serta pemantauan kinerja yang dihasilkan.

Dari beberapa definisi diatas, maka penulis dapat menuliskan bahwa *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*).

2.1.2 Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance

Penerapan prinsip Tata Kelola Perusahaan yang Baik atau *Good Corporate Governance* (GCG) merupakan fondasi utama dalam menjalankan usaha untuk memaksimalkan nilai tambah bagi para pemangku kepentingan (*stakeholders*), dan juga untuk menjaga keberlangsungan usaha. Penerapan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) berdasarkan standar yang ditetapkan regulasi dan best practice secara konsisten, serta dibarengi perbaikan secara berkelanjutan, maka akan memberi manfaat yang sangat besar bagi PT. Pegadaian.

Prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) adalah kaidah, norma atau pedoman perusahaan yang diperlukan dalam sistem pengelolaan BUMN yang sehat. Berikut ini adalah prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) yang terdapat dalam Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor: PER-2/MBU/03/2023, meliputi:

1. Transparansi (*Transparency*), yaitu keterbukaan dalam melaksanakan proses pengambilan keputusan dan keterbukaan dalam mengungkapkan informasi material dan relevan mengenai perusahaan.

2. Akuntabilitas (*Accountability*), yaitu kejelasan fungsi, pelaksanaan dan pertanggungjawaban Organ Persero/Organ Perum sehingga pengelolaan perusahaan terlaksana secara efektif.
3. Pertanggungjawaban (*Responsibility*), yaitu kesesuaian di dalam pengelolaan perusahaan terhadap ketentuan peraturan perundang-undangan dan prinsip korporasi yang sehat.
4. Kemandirian (*Independency*), yaitu keadaan di mana perusahaan dikelola secara profesional tanpa Benturan Kepentingan dan pengaruh/tekanan dari pihak manapun yang tidak sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan dan prinsip korporasi yang sehat.
5. Kewajaran (*Fairness*), yaitu keadilan dan kesetaraan di dalam memenuhi hak pemangku kepentingan yang timbul berdasarkan perjanjian dan ketentuan peraturan perundang-undangan.

2.1.3 Pengaruh Good Corporate Governance

Dalam Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor: PER-2/MBU/03/2023, disebutkan bahwa penerapan prinsip Tata Kelola Perusahaan yang Baik, paling sedikit diwujudkan dalam:

- 1) Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS)/Menteri, Dewan Komisaris/Dewan Pengawas, dan Direksi. Yang dimaksud dengan, Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) adalah Organ Persero yang memegang kekuasaan tertinggi dalam Persero dan memegang segala wewenang yang tidak diserahkan kepada Direksi atau Dewan Komisaris. Yang dimaksud dengan, Dewan Komisaris adalah Organ Persero yang bertugas melakukan pengawasan dan memberikan nasihat kepada Direksi dalam menjalankan kegiatan pengurusan Persero. Yang dimaksud dengan,, Dewan Pengawas adalah Organ Perum yang bertugas melakukan pengawasan dan memberikan nasihat kepada Direksi dalam menjalankan kegiatan pengurusan Perum. Yang dimaksud dengan, Direksi adalah Organ BUMN yang bertanggung jawab atas kepengurusan BUMN untuk kepentingan dan tujuan BUMN serta mewakili BUMN baik di dalam maupun di luar pengadilan.

- 2) Kelengkapan dan pelaksanaan tugas komite yang menjalankan fungsi pengendalian intern.
- 3) Penerapan fungsi kepatuhan, Audit Intern, dan Audit Ekstern. Yang dimaksud dengan, Audit Intern adalah kegiatan pemberian keyakinan (assurance) dan konsultasi (consulting) yang bersifat independen dan obyektif, dengan tujuan untuk memberikan nilai tambah dan memperbaiki operasional perusahaan, melalui pendekatan yang sistematis dan teratur, dengan cara mengevaluasi dan meningkatkan efektivitas pengendalian intern, Manajemen Risiko, dan proses tata kelola perusahaan. Yang dimaksud dengan, Audit Ekstern adalah kegiatan pemberian keyakinan (assurance) yang dilakukan oleh Akuntan Publik yang ditunjuk oleh BUMN untuk memberikan keyakinan bahwa representasi angka-angka yang dipersiapkan oleh manajemen perusahaan dan disajikan dalam laporan keuangan sudah secara material merepresentasikan kondisi sesungguhnya dan sudah disajikan dan dihitung sesuai dengan standar akuntansi yang berlaku.
- 4) Penerapan Manajemen Risiko. Yang dimaksud dengan Manajemen Risiko adalah serangkaian prosedur dan metodologi terstruktur yang digunakan untuk mengidentifikasi, mengukur, memperlakukan, dan memantau risiko yang timbul dari seluruh kegiatan usaha BUMN, mencakup Sistem Pengendalian Intern, dan Tata Kelola Terintegrasi.
- 5) Pedoman Benturan Kepentingan. Yang dimaksud dengan Benturan Kepentingan adalah perbedaan antara kepentingan ekonomis BUMN dengan kepentingan ekonomis pribadi anggota Direksi, anggota Dewan Komisaris/Dewan Pengawas atau pemegang saham yang dapat merugikan BUMN dimaksud.
- 6) Transparansi kondisi keuangan dan non-keuangan.

2.1.4 Tujuan *Good Corporate Governance* (GCG)

Dalam Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor: PER-2/MBU/03/2023, disebutkan bahwa penerapan prinsip Tata Kelola Perusahaan yang Baik pada Badan Usaha Milik Negara, bertujuan untuk:

1. Mengoptimalkan nilai Badan Usaha Milik Negara agar memiliki daya saing yang kuat, baik secara nasional maupun internasional, sehingga mampu mempertahankan keberadaannya dan hidup berkelanjutan untuk mencapai maksud dan tujuan Badan Usaha Milik Negara (BUMN).
2. Mendorong pengelolaan Badan Usaha Milik Negara secara profesional, efisien, dan efektif, serta memberdayakan fungsi dan meningkatkan kemandirian Organ Persero/Organ Perum.
3. Mendorong agar Organ Persero/Organ Perum dalam membuat keputusan dan menjalankan tindakan dilandasi nilai moral yang tinggi dan kepatuhan terhadap ketentuan peraturan perundang-undangan, serta kesadaran akan adanya tanggung jawab sosial Badan Usaha Milik Negara terhadap pemangku kepentingan maupun kelestarian lingkungan disekitar BUMN.
4. Meningkatkan kontribusi BUMN dalam perekonomian nasional.
5. Meningkatkan iklim yang kondusif bagi perkembangan investasi nasional.

2.1.5 Indikator *Good Corporate Governance* (GCG)

Menurut Muhdar (2020: 3007), ada beberapa indikator mengenai *good corporate governance*, diantaranya sebagai berikut:

1. Integritas
Integritas merujuk pada kualitas atau keadaan memiliki prinsip moral dan etika yang kuat, dan konsisten dalam tindakan, ucapan, dan keputusan.
2. Konsistensi
Konsistensi adalah kemampuan untuk menunjukkan tindakan, perilaku, atau hasil yang seragam dan stabil sepanjang waktu
3. Profesional
Profesionalisme adalah sikap dan perilaku yang mencerminkan standar tinggi dalam pekerjaan, termasuk keahlian, kompetensi, etika, dan tata krama.
4. Tanggungjawab
Tanggung jawab mengacu pada kewajiban untuk menyelesaikan tugas dan memenuhi janji atau komitmen.

5. Komunikasi

Komunikasi adalah proses penyampaian informasi, ide, dan perasaan secara efektif melalui berbagai saluran seperti berbicara, menulis, atau menggunakan media digital.

2.2 Pengertian Budaya Organisasi

Kata budaya (*culture*) menurut seseorang sosiolog dan kritikus budaya Inggris, menurut William dalam Kusdi (2015:5) menyatakan bahwa istilah kultur pada awalnya dipakai untuk menyebut aktivitas membudidayakan tanaman atau hewan. Jadi kultur mengandung arti perawatan atau pemeliharaan.

Budaya menggambarkan satu perangkat kesalingtergantungan nilai dan cara berperilaku yang umum dalam komunitas dan yang cenderung mengabdikan dirinya, bahkan ada yang dalam jangka panjang (Kotter dan Heskett, 2015: 157).

Budaya merupakan istilah yang sulit untuk diekspresikan secara berbeda, tetapi setiap orang mengetahui dan merasakannya. Budaya sebagai sebuah kumpulan orang yang terorganisasi yang berbagi tujuan, keyakinan, dan nilai-nilai yang sama dan hal itu dapat diukur dalam bentuk pengaruhnya pada motivasi (Cartwright dalam Wibowo, 2018: 15). Kini konsep tersebut telah pula mendapat tempat dalam perkembangan ilmu perilaku organisasi, dan menjadi bahasan yang penting dalam literatur ilmiah di kedua bidang itu dengan memakai istilah budaya organisasi.

Budaya Organisasi adalah suatu kebiasaan yang telah berlangsung lama dan dipakai serta diterapkan dalam kehidupan aktivitas kerja sebagai salah satu pendorong untuk meningkatkan kualitas kerja perusahaan dan manajer perusahaan (Fahmi, 2015:354). Menurut Wheelen dan Hunger (1998) dalam Ardana, Mujiati dan Ayu, (2019:166) budaya organisasi adalah himpunan dari kepercayaan, harapan dan nilai yang dianut bersama oleh anggota organisasi dan diwariskan dari suatugenerasi ke generasi berikutnya.

Menurut Robbins dan Judge (2015: 355) menyatakan tujuh dimensi utama yang dapat menangkap intisari dari budaya organisasi adalah sebagai berikut:

1. Inovasi dan pengambilan resiko, indikator ini menjelaskan tentang sejauh mana

tingkat para pekerja didorong untuk menjadi karyawan yang inovatif dan berani dalam mengambil risiko.

2. Memperhatikan detail, indikator ini menjelaskan tentang sejauh mana para anggota organisasi atau karyawan diharapkan mau memperlihatkan kecermatan analisis dan perhatian terhadap hal-hal yang detail.
3. Orientasi hasil, indikator ini menjelaskan tentang sejauh mana manajemen fokus pada hasil, bukan pada teknik dan proses yang digunakan untuk mendapatkan hasil tersebut.
4. Orientasi orang, indikator ini menjelaskan tentang sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek (manfaat) hasil kepada orang-orang di dalam organisasi tersebut.
5. Orientasi pada tim, indikator ini menjelaskan tentang tingkat aktivitas kerja diorganisir dalam tim dibandingkan dengan individu.
6. Agresifitas, indikator ini menjelaskan tentang sejauh mana orang-orang dalam organisasi menunjukkan keagresifan, kompetitif dan disiplin untuk menjalankan budaya organisasi sebaik-baiknya.
7. Stabilitas kerja, indikator ini menjelaskan tentang sejauh mana kegiatan menekankan dipertahankannya *status quo* sebagai lawan dari pertumbuhan atau inovasi.

Pada dasarnya budaya organisasi merupakan kepribadian organisasi. Menurut Robbins (2016:289) budaya organisasi adalah suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi itu suatu sistem dari makna bersama.

2.2.1 Fungsi Budaya Organisasi

Menurut Hofstede dan Peterson (2000) dalam Kusdi (2015:84) merinci fungsi budaya organisasi sebagai berikut:

- a. Budaya organisasi mempunyai peranan untuk memahami organisasi dengan baik bagi semua elemen yang terlibat dalam organisasi tersebut.
- b. Meningkatkan efektifitas hubungan sosial dalam organisasi demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan.
- c. Memungkinkan memanipulasi dan mengendalikan pekerja.

2.2.2 Indikator Budaya Organisasi

Menurut Hari, S. (2019) ada beberapa indikator mengenai budaya organisasi, diantaranya sebagai berikut:

1. Inovatif memperhitungkan resiko
Bahwa setiap karyawan akan memberikan perhatian yang sensitif terhadap segala permasalahan yang mungkin dapat resiko kerugian bagi kelompok organisasi secara keseluruhan.
2. Memberikan perhatian pada setiap masalah secara detail
Menggambarkan ketelitian dan kecermatan dari karyawan didalam melaksanakan tugasnya.
3. Berorientasi pada hasil yang akan dicapai
Supervisi seorang manajer terhadap bawahannya merupakan salah satu cara manajer untuk mengarahkan dan memberdayakan mereka. Melalui supervisi ini dapat diuraikan tujuan organisasi dan kelompok serta anggotanya.
4. Berorientasi kepada semua kepentingan karyawan
Keberhasilan atau kinerja organisasi salah satunya ditentukan oleh tim kerja (teams work), dimana kerjasama tim dapat dibentuk apabila manajer dapat melakukan supervisi dengan baik terhadap bawahannya. 5
5. Agresif dalam bekerja
Produktivitas tinggi dapat dihasilkan apabila peforma karyawan dapat memenuhi standar yang dibutuhkan untuk melakukan tugasnya. Peforma yang baik dimaksudkan antara lain kualifikasi keahlian (ability and skill) yang dapat memenuhi persyaratan produktivitas serta harus di ikuti dengan disiplin dan kerjainan yang tinggi.

2.3 Pengertian Kinerja Pegawai

Menurut Sedarmayanti (2020:260), ”kinerja adalah catatan mengenai *outcome* yang dihasilkan dari suatu aktifitas tertentu, selama kurun waktu tertentu pula”. Pendapat Wibowo (2019:8), menyatakan bahwa kinerja sumber daya manusia merupakan proses komunikasi yang dilakukan secara terus menerus dalam kemitraan antara karyawan dengan atasan langsungnya.

Kinerja menurut Wirawan (2019:5) adalah keluaran yang dihasilkan oleh

fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis (*strategic planning*) suatu organisasi (Fahmi, 2015:2).

Menurut Rumadi (2015), kinerja merupakan hasil dari upaya yang dilakukan oleh seseorang dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Edison (2016), Kinerja diartikan sebagai hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan dan kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, penulis menyimpulkan bahwa, kinerja pegawai adalah suatu hasil yang dicapai oleh seorang pekerja sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan pada suatu organisasi maupun Perusahaan.

2.3.1 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Afandi (2018) terdapat beberapa indikator yang digunakan dalam mengukur kinerja karyawan dalam perusahaan, seperti:

1. Kuantitas pekerjaan

Elemen ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang telah dikerjakan dan dihasilkan individu atau kelompok dengan standar pekerjaan yang telah ditetapkan perusahaan.

2. Kualitas pekerjaan

Setiap karyawan dalam mengerjakan sebuah pekerjaan memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan sebuah kualitas pekerjaan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

3. Efisiensi dalam melaksanakan tugas

Berbagai sumber daya secara bijaksana dan dengan cara hemat biaya.

4. Disiplin kerja

Taat kepada aturan yang berlaku

5. Inisiatif

Kemampuan untuk memutuskan dan melakukan sesuatu yang benar tanpa harus diberi tahu, mampu menemukan apa yang seharusnya dikerjakan sesuatu yang ada di sekitar.

6. Ketelitian

Tingkat kesesuaian hasil pengukuran kerja apakah kerja itu udah mencapai tujuan apa belum.

7. Kepemimpinan

Proses mempengaruhi atau memberi contoh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

8. Kreativitas

Proses mental yang melibatkan pemunculan gagasan atau yang melibatkan pemunculan gagasan.

2.3.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Wibowo (2019:103), menyebutkan beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja, yaitu:

- 1) Tujuan, merupakan suatu keadaan yang lebih baik yang ingin dicapai dimasa yang akan datang sehingga memberikan arah kerja.
- 2) Standar, mempunyai arti penting karena memberikan kapan suatu tujuan dapat diselesaikan, memberikan ukuran tujuan yang diinginkan serta menjawab pertanyaan tentang kapan kita tahu bahwa kita gagal atau sukses.
- 3) Umpan balik, melaporkan kemajuan, baik kualitas maupun kuantitas, merupakan masukan yang digunakan untuk mengukur kemajuan kinerja, standar kinerja, dan pencapaian tujuan.
- 4) Alat atau sarana, merupakan sumber daya yang dapat digunakan untuk membantu menyelesaikan tujuan dengan sukses, dan juga merupakan faktor penunjang untuk pencapaian tujuan.
- 5) Kompetensi, merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik sehingga memungkinkan seseorang mewujudkan tugas yang berkaitan dengan pekerjaan yang diperlukan untuk mencapai tujuan.
- 6) Motif, merupakan alasan bagi seseorang untuk melakukan sesuatu.

7) Peluang, pekerja perlu mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya.

2.4 Penelitian Terdahulu

Penelitian mengenai pengaruh penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) dan budaya organisasi terhadap kinerja sumber daya manusia telah banyak dilakukan oleh peneliti-peneliti sebelumnya. Beberapa penelitian terdahulu yang dapat dijadikan sebagai acuan dalam penelitian ini, yang disajikan dalam

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Metode	Variabel	Hasil
1.	Yanti, <i>et al.</i> (2022)	Pengaruh Penerapan Prinsip-Prinsip <i>Good Corporate Governance</i> Terhadap Kinerja Lembaga Perkreditan Desa (LPD) di Kecamatan Mengwi	Regresi Linear Berganda	<p>Independen:</p> <p>Transparansi, Akuntabilitas, Responsibilitas, Independensi, Kewajaran</p> <p>Dependen:</p> <p>Kinerja Lembaga Perkreditan Desa</p>	<p>Transparansi, Akuntabilitas, Responsibilitas, Independensi, Kewajaran</p> <p>Berpengaruh terhadap kinerja Lembaga Perkreditan Desa</p>
2.	Napitupulu, dan Rosmiati (2022)	Pengaruh Penerapan Prinsip GCG Terhadap Kinerja SDM pada BUMN PT KAI	Regresi Linear Berganda	<p>Independen:</p> <p><i>Transparency, Accountability, Responsibility, Independency, Fairness.</i></p>	<p><i>Transparency, Accountability, Responsibility, Independency, Fairness.</i></p> <p>berpengaruh terhadap kinerja SDM</p>

				Dependen: Kinerja SDM	
3.	Kokiroba, <i>et al.</i> (2021)	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Batavia Properindo Finance Cabang Manado	Regresi Linear Sederhana	Independen: Budaya organisasi Dependen: Kinerja karyawan	Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai
4.	Susilo, dan Irwansyah (2019)	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia Kantor Wilayah Jakarta Kemayoran	Regresi Liniear Sederhana	Independen: Budaya organisasi Dependen: Kinerja karyawan	Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan

2.5 Kerangka Berpikir

2.5.1 Pengaruh *Good Corporate Governance* Terhadap Kinerja Pegawai

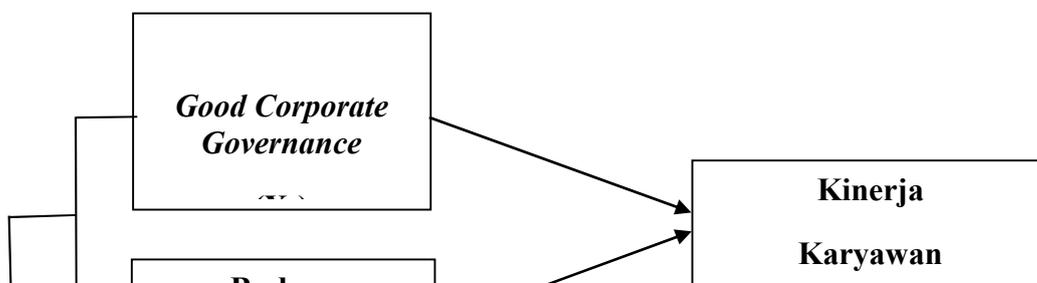
Berdasarkan *Forum for Corporate Governance in Indonesia* (FCGI) sebagaimana dikutip oleh Gozali (2012), bahwa *Good Corporate Governance* memiliki definisi sebagai berikut: ”*Corporate Governance* sebagai perangkat peraturan yang menetapkan hubungan antara pemegang saham, pengurus, pihak kreditur, pemerintah, karyawan, serta para pemegang saham kepentingan intern dan ekstern lainnya sehubungan dengan hak-hak dan kewajiban mereka, atau dengan kata lain sistem yang mengarahkan dan mengendalikan perusahaan”. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Yanti (2022) menunjukkan bahwa transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, kewajaran berpengaruh terhadap kinerja Lembaga Perkreditan Desa.

2.5.2 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

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 Kerjasama tim dalam menghadapi tantangan internal dan eksternal (Ayu T., 2022). Hasil penelitian yang dilakukan oleh Kokiroba (2021) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan landasan pemikiran diatas dapat disusun suatu kerangka pemikiran sebagai berikut:

Grestina Fernandes Br Manurung



Gambar 2.1
Kerangka Berpikir

2.6 Hipotesis

Berdasarkan uraian kajian pustaka, penelitian terdahulu, dan kerangka pemikiran, serta paradigma penelitian di atas maka dapat ditetapkan hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Pengaruh *Good Corporate Governance* terhadap kinerja karyawan pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Pangkalan Berandan.
2. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Budaya Organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Pangkalan Berandan.
3. Terdapat pengaruh signifikan antara *Corporate Governance* dan Budaya Organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Pangkalan Berandan.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan peneliti adalah penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2021:16).

3.2 Waktu Dan Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian merupakan objek penelitian dimana kegiatan penelitian akan dilakukan. Adapun penelitian yang dilakukan oleh peneliti mengambil lokasi di PT. Pegadaian (Persero) Cabang Pangkalan Berandan Pos yang beralamat di Jl. Brandan Timur Baru Kec. Babalan, Kab. Langkat, Sumatera Utara, waktu yang digunakan dalam penelitian ini dimulai pada saat mengambil data pertama yaitu pada bulan Desember 2023 direncanakan akan selesai pada bulan September 2024

3.3 Populasi dan Sampel Penelitian

3.3.1 Populasi

Menurut Sugiyono (2019:126) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pegawai PT.Pegadaian Cabang Pangkalan Berandan yang berjumlah 42 orang. Adapun jumlah tersebut merupakan total jumlah karyawan yang ada di kantor cabang dan unit Cabang Pegadaian Pangkalan Berandan .

3.3.2 Sampel

Menurut Sugiyono (2019:127) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Pada penelitian ini peneliti menentukan sampel dengan Teknik sampel jenuh yang dimana Teknik sampling jenuh adalah Teknik penentu sampel anggota populasi menjadi sampel. Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai PT.Pegadaian (Persero) Cabang Pangkalan Berandan yang berjumlah 42 orang.

3.3.3 Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan Teknik

sampling jenuh. Dimana semua anggota populasi dimasukkan kedalam sampel.

3.4 Jenis Data dan Teknik Pengumpulan Data

3.4.1 Jenis Data Penelitian

Jenis data yang terdapat pada penelitian ini berdasarkan sumber terdiri dari:

1. Data Primer

Data primer merupakan data yang didapat langsung dari para responden. Dalam penelitian ini data primer didapat dengan cara penyebaran kuesioner dengan mengajukan sejumlah pertanyaan mengenai Penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada PT. Pegadaian Cabang Pangkalan Berandan.

2. Data Sekunder

Sumber data sekunder merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya melalui orang lain atau melihat dokumen (Sugiyono, 2018:137). Data sekunder merupakan data yang didapatkan dari penelitian terdahulu. Data sekunder diperoleh dari berbagai jurnal sebagai dasar penelitian, dan berbagai data yang dikeluarkan oleh lembaga atau organisasi tertentu.

3.4.2 Teknik Pengumpulan data

Dalam pengumpulan data yang akan dianalisa, penulis menggunakan beberapa metode :

1. Kuesioner

Menurut Sugiyono (2019:129), kuesioner adalah suatu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan sejumlah pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab.

2. Observasi

Menurut Sugiyono (2019:229) bahwa observasi merupakan teknik pengumpulan data yang mempunyai ciri dan spesifik bila dibandingkan

dengan teknik yang lain. Penelitian melakukan suatu pengamatan secara langsung dan mempelajari hal-hal yang berhubungan dengan masalah yang akan diteliti pada PT. Pegadaian Cabang Pangkalan Berendan dan pengamatan yang dilakukan disana berhubungan dengan Penerapan Prinsip – Prinsip *Good Corporate Governance*, dan Budaya Organisasi yang terjadi pada PT. Pegadaian Cabang Pangkalan Berendan.

3. Wawancara

Menurut Sugiyono (2019:231) wawancara digunakan sebagai Teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dari penelitian mereka.

3.5 Definisi Operasional Variabel

Operasional variabel diperlukan guna menentukan jenis dan indikator dari variabel-variabel yang terkait dalam penelitian ini. Di samping itu, operasionalisasi variabel bertujuan untuk menentukan skala pengukuran dari setiap variabel, sehingga pengujian hipotesis dengan menggunakan alat bantu dapat dilakukan dengan tepat. Secara lebih rinci operasionalisasi variabel dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 3.1
Definisi Operasional

No.	Variabel	Definisi	Indikator	Skala
1.	<i>Good Corporate Governance</i> (X ₁)	Suatu tata cara pengelolaan perusahaan yang menerapkan prinsip-prinsip keterbukaan (<i>transparency</i>), akuntabilitas (<i>accountability</i>), pertanggungjawaban (<i>responsibility</i>), independensi (<i>independency</i>), dan kewajaran (<i>fairness</i>) (Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor: PER-2/MBU/03/2023)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Integritas 2. Konsistensi 3. Profesional 4. Tanggung jawab 5. Komunikasi 	<i>Likert</i>
2	Budaya Organisasi (X ₂)	Suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi itu suatu sistem dari makna bersama (Robbins, 2016:289)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Inovatif memperhitungkan resiko 2. Memberikan perhatian pada setiap masalah 3. Berorientasi pada hasil yang dicapai 4. Berorientasi kepada semua karya 5. Agresif dalam bekerja 	<i>Likert</i>
3.	Kinerja (Y)	Catatan mengenai <i>outcome</i> yang dihasilkan dari suatu aktifitas tertentu, selama kurun waktu tertentu. (Sedarmayanti, 2020:260)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kuantitas pekerjaan 2. Kualitas pekerjaan 3. Efisiensi melaksanakan tugas 4. Disiplin kerja 5. Inisiatif 6. Ketelitian 7. Kepemimpinan 8. Kreativitas 	<i>Likert</i>

Sumber: Diolah oleh Peneliti, 2024

3.6 Skala Pengukuran

Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau kelompok orang tentang fenomena sosial. Skala likert menggunakan lima tingkatan jawaban untuk variabel prinsip-prinsip *Good Corporate Governance*, budaya organisasi, dan kinerja seperti yang tercantum pada Tabel 3.2.

Tabel 3.2
Skala Likert

No.	Jawaban	Skor
1.	Sangat Setuju	5
2.	Setuju	4
3.	Ragu-ragu	3
4.	Tidak Setuju	2
5.	Sangat Tidak Setuju	1

Sumber: Sugiyono, 2018

3.7 Uji Instrumen Penelitian

3.7.1 Uji Validitas Data

Uji validitas dilakukan bertujuan untuk menguji valid atau tidaknya suatu kuesioner. Kuesioner dikatakan valid apabila pertanyaan dapat mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Suatu tes dapat dikatakan validitas tinggi apabila tes tersebut menjalankan fungsi ukurnya secara tepat dan akurat. Hasil r tabel dimana $df = n - 2$ dengan sig 5%. Jika r hitung $>$ r tabel dan bernilai positif maka pernyataan tersebut dikatakan valid (Ghozali, 2018).

3.7.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu koesioner yang merupakan indikator dari variabel. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Suatu variabel atau konstruk dikatakan reliabel jika nilai *Cronbach Alpa* $>$ 0,70 (Ghozali, 2018)

3.8 Uji Asumsi Klasik

3.8.1 Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk menguji apakah pada suatu model regresi, variabel independen dan variabel dependen ataupun keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak normal. Apabila suatu variabel tidak berdistribusi secara normal, maka hasil uji statistik akan mengalami penurunan. Pada uji normalitas data dapat dilakukan dengan menggunakan uji One Sample Kolmogorov Smirnov yaitu dengan ketentuan apabila nilai signifikansi diatas 5% atau 0,05 maka data memiliki distribusi normal. Sedangkan jika hasil uji One Sample Kolmogorov Smirnov menghasilkan nilai signifikan dibawah 5% atau 0,05 maka data tidak memiliki distribusi normal (Ghozali, 2018).

3.8.2 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk mengetahui apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independent atau variabel bebas. Identifikasi gejala multikolinearitas dapat dilakukan dengan melihat nilai VIF (*Variance Inflation Factor*). “Apabila nilai tolerance $> 0,10$ dan VIF lebih kecil dari $< 10,00$ maka hal ini tidak terjadi multikolinearitas” (Ghozali, 2018).

3.8.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Metode yang digunakan untuk menentukan ada tidaknya gejala heteroskedastisitas adalah melalui Uji Glejser. Kriteria Uji Glejser, dengan melihat hasil output SPSS, yaitu:

- 1) Jika nilai probabilitas signifikan $>$ dari $\alpha = 0,05$ (5%), maka tidak terjadi Heteroskedastisitas.
- 2) Jika nilai probabilitas signifikan $<$ dari $\alpha = 0,05$ (5%), maka terjadi Heteroskedastisitas. Untuk model penelitian yang baik adalah yang tidak terdapat heteroskedastisitas (Ghozali, 2018).

3.9 Teknik Analisis Data

Penelitian ini menggunakan analisis statistik deskriptif. Menurut Sugiyono (2019:20) statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud menguji hipotesis. Statistik deskriptif memberikan gambaran atau deskripsi data yang dapat dilihat dari nilai maksimum, nilai minimum, nilai rata-rata (mean) dan standar deviasi.

3.9.1 Analisis Data

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk menganalisis pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Analisis regresi linier berganda dalam penelitian ini menggunakan bantuan program SPSS. Adapun model persamaan yang digunakan (Sugiyono, 2017), yaitu:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

Keterangan:

Y = Kinerja Karyawan

β_0 = Konstanta

β_1 - β_2 = Koefisien Regresi Independen

X_1 = *Good Corporate Governance*

X_2 = Budaya Organisasi

E = *Error Of Term*

3.10 Uji Hipotesis

3.10.1 Uji Signifikan Parsial (Uji t)

Uji t digunakan untuk menguji signifikansi hubungan antara variabel X dan variabel Y secara parsial, atau dapat dikatakan uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi-variasi dependen. Pengujian hipotesis dalam penelitian ini akan dilakukan dengan menggunakan tingkat signifikansi sebesar 0,05 ($\alpha = 5\%$) atau tingkat keyakinan sebesar 90% (Ghozali, 2018). Penerimaan atau penolakan hipotesis dilakukan dengan kriteria:

- a) Jika nilai sig. < 0,05, artinya secara parsial variabel independen (X) berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Y), maka hipotesis diterima.
- b) Jika nilai sig. > 0,05, artinya secara parsial variabel independen (X) tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Y), maka hipotesis ditolak.

3.10.2 Uji Simultan (Uji F)

Uji statistik F menunjukkan apakah semua variabel independen atau bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen atau terikat. Uji statistik F digunakan untuk mengetahui pengaruh semua variabel independen yang dimasukkan dalam model regresi secara bersama-sama terhadap variabel dependen yang diuji pada tingkat signifikan 0,05 (Ghozali, 2018:88).

3.11 Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien regresi digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel terikat. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu

(Ghozali, 2018). Jika dalam uji empiris didapat nilai adjusted R^2 negatif, maka nilai adjusted R^2 dianggap bernilai nol. Secara matematis jika nilai $R^2 = 1$, maka adjusted $R^2 = R^2 = 1$, sedangkan jika nilai $R^2 = 0$, maka adjusted $R^2 = (1 - k)/(n-k)$. Jika $k > 1$, maka adjusted R^2 akan bernilai positif (Ghozali, 2018).