

**PENGARUH PENERAPAN BUDAYA KERJA, *GOOD CORPORATE GOVERNANCE*,
DAN *COMPLAIN HANDLING* TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. POS
INDONESIA PASURUAN**

Faikotul Istiqomah¹, Mohammad Mas'ud Said², Eny Widayawati³

Program Studi Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Administrasi, LPPM Universitas Islam

Malang, Jl. MT Haryono 193 Malang, 65144, Indonesia

E-mail: faikotul.istiqomah10@gmail.com

ABSTRAK

Riset dilakukan guna mengetahui dampak budaya kerja, *good corporate governance*, dan *complain handling* terhadap kinerja pegawai di PT. Kantor Pos Indonesia Pasuruan. Metode penelitian ini kuantitatif memakai pengambilan sampel total. Studi ini dilaksanakan di PT. Kantor Pos Indonesia Pasuruan, dengan pemanfaatan data primer dan sekunder sebagai sumber data. Sebanyak 116 pegawai dan oranger ikut berpartisipasi. Data yang ada diolah dalam IBM SPSS Versi 25. Output di penelitian ini melalui uji-t, variabel budaya kerja (X1), *good corporate governance* (X2), dan *complain handling* (X3) mempunyai dampak signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai (Y). Selain itu, berdasarkan uji-F, diperoleh nilai F hitung yang lebih besar dari F tabel ($53,404 > 2,69$) dengan tingkat signifikansi 0,000, artinya Budaya Kerja, *Good Corporate Governance*, *Complain handling* memiliki pengaruh secara simultan terhadap variabel kinerja karyawan. Ketiga variabel berpengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 57,8% berdasarkan uji determinasi.

Kata Kunci: Budaya Kerja, *Good Corporate Governance*, *Complain handling*, Kinerja Karyawan

ABSTRACT

The research was conducted to determine the impact of work culture, good corporate governance, and complaint handling on employee performance at PT. Kantor Pos Indonesia Pasuruan. This research method is quantitative using total sampling. This study was conducted at PT. Kantor Pos Indonesia Pasuruan, with the use of primary and secondary data as data sources. A total of 116 employees and personnel participated. The existing data was processed in IBM SPSS Version 25. The output in this study through the t-test, the variables of work culture (X1), good corporate governance (X2), and complaint handling (X3) have a significant partial impact on employee performance (Y). In addition, based on the F-test, the calculated F value was obtained which was greater than the F table ($53.404 > 2.69$) with a significance level of 0.000, meaning that Work Culture, Good Corporate Governance, Complain handling have a simultaneous influence on employee performance variables. The three variables affect employee performance by 57.8% based on the determination test.

Keywords: Work Culture, *Good Corporate Governance*, *Complain handling*, Employee Performance.

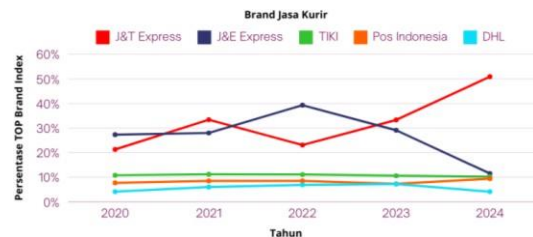
Pendahuluan

Pertumbuhan ekonomi di Indonesia saat ini menunjukkan kondisi yang cukup solid. Hal ini terbukti dari kontribusi industri logistik terhadap produk domestik bruto (PDB) yang mencapai 14,99% atau sebesar Rp1,245 triliun pada tahun 2023. Diperkirakan pada tahun 2024, kontribusi tersebut akan sedikit menurun menjadi 14,16% atau Rp1,436 triliun (Supply Chain Indonesia, 2024). Selain itu, sektor jasa pengiriman, yang merupakan bagian integral dari industri logistik, juga memberikan pengaruh yang signifikan terhadap perkembangan industri logistik di Indonesia semenjak covid-19 melanda banyak perubahan terjadi. Pasar jasa kurir mengalami pertumbuhan yang sangat pesat. Saat ini, terdapat tujuh penyedia jasa kurir yang menguasai sekitar 80% pangsa pasar, yaitu Pos Indonesia, JNE, JandT Express, TIKI, Sicepat, Anteraja, dan Wahana (Puspa, 2022).

Perusahaan pengiriman di Indonesia, terdapat PT. Pos, sebuah usaha milik negara atau biasa disebut BUMN yang berfokus pada pelayanan lalu lintas informasi, uang, dan barang. Pos Indonesia berperan penting dalam menyediakan berbagai layanan ini kepada masyarakat. sendiri tidak menjadi top brand berdasarkan website TOP Brand Index di tahun 2020 sampai 2024 hal ini terjadi karena PT. Pos bersaing ketat dengan perusahaan swasta.

Berdasarkan Gambar di bawah ini, bisa diketahui bahwa PT. Pos Indonesia menduduki peringkat ke-4 di bidang jasa kurir, Pos Indonesia (Persero), yang beroperasi dengan nama dagang POSINDO Logistik

Gambar. 1 Brand Jasa Kurir



Sumber: Website topbrand-award.com (2024)

Indonesia atau disingkat POSINDO, adalah perusahaan milik negara di Indonesia yang fokus pada layanan pos. Di tahun 2021 PT. Pos Indonesia terdapat enam kantor wilayah, 42 kantor pusat, dan 168 cabang lainnya di wilayah Indonesia, termasuk di Pasuruan, Kantor PT Pos Indonesia di Pasuruan menawarkan berbagai layanan yang menarik dan bermanfaat bagi warga setempat.

Pengelolaan sumber daya manusia menjadi faktor penting untuk menghadapi persaingan dan meningkatkan kinerja perusahaan. Manusia menjadi peran utama dan penting bagi sebuah perusahaan dalam melakukan pencapaian tujuan korporatnya. Sebagaimana diungkapkan oleh Adhari (2021:74), kinerja karyawan mencerminkan kemampuan internal mereka dalam melaksanakan semua tugas yang menjadi kewajiban mereka.

Menurut Angeline et al. (2017), budaya kerja di dalam organisasi memiliki dampak positif kedalam kinerja karyawan. Budaya kerja memiliki makna sebagai serangkaian pola perilaku yang terinternalisasi dalam diri masing-masing individu. Membangun budaya kerja berarti memperkuat dan menjaga elemen-elemen positif, serta menyesuaikan diri dengan perilaku tertentu untuk menciptakan kondisi yang lebih baik (Bintoro dan Daryanto, 2017:119).

Tantangan yang dihadapi oleh PT. Pos Indonesia Pasuruan salah satunya yaitu dengan penerapan budaya kerja yang masih belum berjalan dengan maksimal, budaya kerja SK BUMN No:SE 7/MBU/07/2020 yang diterbitkan pada tanggal 1 Juli 2020 telah merumuskan nilai-nilai dasar bagi sumber daya manusia di BUMN. Budaya ini dikenal dengan sebutan AKHLAK.

Laode dan Ridzal (2022) menyebutkan dalam penelitiannya bahwa kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh *Good Corporate Governance*. OECD dalam Kusmayadi dkk, (2015: 11) menyebutkan tata Kelola Perusahaan adalah sekumpulan hubungan yang terjalin baik manajemen, pemegang saham, pihak yang memiliki kepentingan serta dewan direksi.

PT. Pos Indonesia Pasuruan juga menerapkan GCG yang diatur di Surat yang dikeluarkan BUMN Nomor PER-01/MBU/2011 pada tanggal 01 Agustus 2011 tentang pelaksanaan GCG yang baik dan kegiatan korporasi signifikan.

Kinerja karyawan selain dipengaruhi oleh budaya kerja dan GCG, dapat pula di tentukan faktor lain yaitu *complain handling*. Dalam penelitian Kanda (2024) dapat disimpulkan bahwa *complain handling* yang baik tidak hanya berkontribusi pada kepuasan pelanggan, tetapi juga berperan penting guna memperbaiki kinerja karyawan di perusahaan.

Complain di PT. POS Indonesia Pasuruan bisa dilihat dari banyaknya pengaduan yang terjadi baik keterlambatan, salah serah, info status

pengiriman, belum setor, ataupun yang lainnya yang sering diajukan oleh pelanggan PT. POS Indonesia Pasuruan ke *Customer Service*. Pengaduan ini di terima setiap hari dengan keluhan yang kurang lebih sama, terutama dalam perayaan hari raya idul fitri, natal yang menyebabkan akan terjadinya keterlambatan pengiriman paket. Berikut ini rekap data aduan di pos pasuruan Tahun 2023.



Gambar 2. Pengaduan PT. Indonesia

Sumber : PT. Pos Indonesia Pasuruan (2023)

Berdasarkan gambar diatas dapat dilihat jumlah pengaduan yang ada di pos Pasuruan dalam waktu 1 tahun terakhir yang terjadi penurunan tidak konsisten, hal ini bisa dilihat di puncak tertinggi berada di bulan mei yang ada 49 pengaduan. Data diatas merupakan pengaduan yang dijalankan pelanggan pos melalui CCH (*Customer Complaint Handling*) yang dikontrol oleh *Customer Services* setiap cabang berdasarkan kota alamat pengiriman paket.

Urgensi penelitian ini terletak pada kebutuhan mendesak bagi PT Pos Indonesia, khususnya cabang Pasuruan, untuk meningkatkan kinerja karyawannya guna mengatasi kompetisi industri logistik yang bertambah kuat. Penelitian ini penting untuk mengidentifikasi bagaimana budaya kerja, GCG, serta sistem penanganan keluhan (*complaint handling*) mempengaruhi kinerja karyawan.

Setelah meninjau permasalahan yang dijabarkan, dengan demikian peneliti bermaksud untuk mengkaji lebih lanjut melalui judul “Pengaruh Penerapan Budaya kerja, *Good Corporate Governance* (GCG), dan *Complain*

handling Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pos Indonesia Pasuruan”.

Rumusan Masalah

1. Apakah budaya kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT. POS Indonesia Pasuruan?
2. Apakah prinsip-prinsip *good corporate governance* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT. POS Indonesia Pasuruan?
3. Apakah *complain handling* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. POS Indonesia Pasuruan?
4. Apakah terdapat pengaruh secara simultan antara budaya kerja, *good corporate governance*, dan *complain handling* terhadap kinerja karyawan PT. Pos Indonesia Pasuruan?

Tujuan Penelitian

Riset ini dilakukan guna menganalisis secara mendalam pengaruh budaya kerja, GCG, dan *complain handling* terhadap kinerja karyawan di PT. POS Indonesia Pasuruan, baik secara terpisah maupun secara bersamaan. Melalui kajian ini, diharapkan dapat diperoleh wawasan yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan di perusahaan tersebut.

Manfaat Penulisan

1. Manfaat Praktis

Bagi Pos Indonesia Pasuruan mampu menjadi pertimbangan atau saran guna menentukan strategi yang tepat dalam meningkatkan kinerja karyawan serta memajukan perusahaan dalam mencapai tujuan. Sedangkan bagi pembaca mampu menambah pengetahuan ataupun referensi dalam studi selanjutnya.

2. Manfaat Akademis

Hasil penelitian ini bisa dipergunakan peneliti berikutnya sebagai dijadikan referensi sesuai bidang yang selaras.

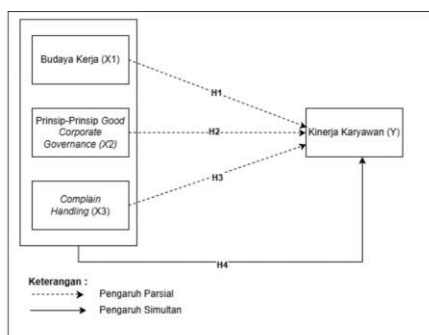
Tinjauan Pustaka

1. Bintoro & Daryanto (2017:118) menyebutkan bahwa budaya kerja merupakan cara seseorang memandang dan menjalani profesinya, yang mencakup prinsip-prinsip moral yang dianut. Menurut Bukit, dkk (2017: 133) mengatakan budaya kerja itu bentuk pola asumsi dasar yang dipertemukan oleh unit kerja melewati berbagai adaptasi eksternal ataupun integrasi internal. Taliziduhu Ndraha dalam (Bintoro & Daryanto, 2017:120) menyebutkan ada tiga indikator yaitu Kebiasaan, Peraturan, dan Nilai-nilai.
2. Tunggal dalam Sudarmanto, dkk (2021:21) menyampaikan jika GCG itu bentuk system guna mengatur, mengelola, serta melakukan pengawasan dan pengendalian sebuah bisnis agar terjadi peningkatan harga saham. Keputusan Menteri BUMN Nomor: PER - 01 /MBU/2011 pada bab II Prinsip dan tujuan bagian kesatu Pasal 3 menyebutkan prinsip-prinsip GCG terdiri dari, Transparansi, Akuntabilitas, Pertanggungjawaban, Kemandirian, dan Kewajaran.
3. Wirtz and Lovelock (2011) mengungkapkan *complain handling* sebuah proses menangani keluhan pelanggan baik secara profesional dan responsif untuk meningkatkan kepuasan pelanggan dan mencegah pelanggan beralih ke kompetitor. Penanganan keluhan yang baik adalah salah satu strategi mempertahankan pelanggan jangka panjang. Menurut Schnaars dalam Fatihudin dan Firmansyah (2019:237) terdapat 4 aspek

indikator *complain handling* adalah sebagai berikut yaitu *Empathy* (empati), Kecepatan memberikan tanggapan. Konsumen memberikan pengajuan, Keseimbangan tanggapan, serta Kemudahan menghubungi perusahaan.

4. Mangkunegara (2015:67) menyebutkan bahwa kinerja karyawan sebuah bentuk hasil akhir kinerja yang telah diselesaikan baik dilihat kualitas serta kuantitas dari seorang karyawan dalam menyelesaikan *job disk* pekerjaannya dengan baik. Robins dalam Bintoro dan Daryanto (2017:107) indikator penanganan keluhan yaitu kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian.
5. Perusahaan dapat menggunakan model yang kami sebut 'VECTOR' untuk mencari formula yang tepat dalam mengatasi kesenjangan kemampuan di tingkat individu dan institusi, seperti visi dan kepemimpinan, karyawan, budaya dan pola pikir, teknologi, organisasi, dan rutinitas yang menginformasikan pendekatan tersebut (McKinsey & Company, 2023:23).

Kerangka Hipotesis



Gambar 3. Kerangka Hipotesis

Sumber: Data diolah (2025)

H1. Diduga Budaya kerja memiliki pengaruh secara parsial terhadap kinerja

karyawan

H2. Diduga GCG memiliki pengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan

H3. Diduga Complain handling memiliki pengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan

H4. Diduga Budaya kerja, GCG, Complain handling mempunyai pengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan

METODE PENELITIAN

Metode yang dipakai ini kuantitatif dengan metode asosiatif guna menganalisis hubungan satu atau dua variabel lebih. Lokasi penelitian ini bertempat di PT. Pos Indonesia Cabang Pasuruan. Kuesioner merupakan metode yang digunakan. SPSS Versi 25 digunakan dari perangkat lunak ini, yang menawarkan fitur untuk analisis data yang menggabungkan statistik. Uji Instrumen menggunakan uji Validitas dan Realibilitas. Uji asumsi klasik menggunakan uji normalitas, heteroskedastisitas, serta multikolinearitas. Penerapan uji f, t, dan determinasi dalam analisis regresi linier untuk menguji hipotesis.

Uji Instrumen Penelitian

Uji Validitas

Tabel 1. Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	Nilai r		Keterangan
		Hitung	Tabel	
Budaya Kerja	X1.1	0,475	0,1824	Valid
	X1.2	0,751	0,1824	Valid
	X1.3	0,745	0,1824	Valid
	X1.4	0,679	0,1824	Valid
	X1.5	0,631	0,1824	Valid
	X1.6	0,534	0,1824	Valid
Good Corporate Governance	X1.7	0,668	0,1824	Valid
	X2.1	0,630	0,1824	Valid
	X2.2	0,687	0,1824	Valid
	X2.3	0,698	0,1824	Valid
	X2.4	0,633	0,1824	Valid
	X2.5	0,613	0,1824	Valid
Complain handling	X2.6	0,587	0,1824	Valid
	X3.1	0,665	0,1824	Valid
	X3.2	0,782	0,1824	Valid
	X3.3	0,694	0,1824	Valid
Kinerja Karyawan	X3.4	0,384	0,1824	Valid
	Y1.1	0,780	0,1824	Valid
	Y1.2	0,877	0,1824	Valid
	Y1.3	0,636	0,1824	Valid
	Y1.4	0,369	0,1824	Valid
	Y1.5	0,284	0,1824	Valid

Sumber: Data diolah (2025)

Nilai r hitung pada seluruh item pernyataan yang ada pada kuesioner memperlihatkan kalau r hitung lebih dari r tabel, dapat dinyatakan bahwa setiap pernyataan yang

terdapat di dalam kuesioner dikatakan valid.

Uji Realibilitas

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.773	22

Gambar 4. Hasil Uji Reabilitas

Sumber: Data diolah (2025)

Hasil uji reliabilitas instrumen dinyatakan reliabel dikarenakan nilai *Alpha Cronboach* $> 0,6$ yaitu $0,773 > 0,6$.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test	
Unstandardized Residual	
N	116
Normal Parameters ^{a,b}	Mean .000000 Std. Deviation 1.22603761
Most Extreme Differences	Absolute .061 Positive .078 Negative -.061
Test Statistic	.061
Asymp. Sig. (2-tailed)	.200 ^{c,d}
a. Test distribution is Normal. b. Calculated from data. c. Lilliefors Significance Correction. d. This is a lower bound of the true significance.	

Gambar 5. Hasil Uji Normalitas
Sumber: Data diolah (2025)

Uji *Kolmogorav – Smirnov* diperoleh nilai $0,200 > 0,05$ artinya data terdistribusi normal.

Uji Multikolinearitas

Coefficients ^a	
Collinearity Statistics	
Model	Tolerance VIF
1	
X1	.931 1.074
X2	.913 1.095
X3	.905 1.105

a. Dependent Variable: Y

Gambar 6. Hasil Uji Multikolinearitas

Sumber: Data diolah (2025)

Dari data yang ditampilkan tidak ditemukan gejala multikolonieritas, dilihat dari nilai *tolerance* dan *VIF* setiap variabel.

Uji Heteroskedasitas

Coefficients ^a	
Unstandardized Coefficients	
Model	B Std. Error
1	
(Constant)	3.567 1.266
X1	-.056 .030
X2	.033 .029
X3	-.089 .052

a. Dependent Variable: ABS_RES

Gambar 7. Hasil Uji Heteroskedasitas

Sumber: Data diolah (2025)

Nilai signifikansi dari variabel budaya kerja, *GCG*, dan *Complain Handling* lebih dari 0,05. Dengan ini dipastikan tidak ada heteroskedastisitas yang ditemukan pada semua variabel independen.

Regresi Linier Berganda

Coefficients ^a	
Unstandardized Coefficients	
Model	B Std. Error
1	
(Constant)	6.250 2.150
X1	-.239 .050
X2	.419 .049
X3	.622 .088

a. Dependent Variable: Y

Gambar 8. Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Sumber: Data diolah (2025)

Berdasarkan analisis regresi yang dilakukan, diperoleh informasi bahwa ketika variabel Budaya Kerja, *Good Corporate Governance*, dan *Complain Handling* dianggap nol, Kinerja Karyawan tetap menunjukkan nilai sebesar 6,250. Variabel Budaya Kerja memiliki pengaruh negatif, yang berarti bahwa penurunan 1% dalam Budaya Kerja akan berhubungan dengan peningkatan kinerja karyawan sebesar 0,239%, dan sebaliknya. Di sisi lain, baik *Good Corporate Governance* maupun *Complain Handling* menunjukkan pengaruh positif: peningkatan 1% dalam *Good Corporate Governance* akan menambah kinerja karyawan sebesar 0,419%, sedangkan peningkatan 1% dalam *Complain Handling* akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,622%, dan sebaliknya.

Uji Hipotesis

Uji Parsial (Uji t)

Coefficients ^a	
Unstandardized Coefficients	
Model	B Std. Error
1	
(Constant)	6.250 2.150
X1	-.239 .050
X2	.419 .049
X3	.622 .088

a. Dependent Variable: Y

Gambar 9. Hasil Uji t

Signifikan pada variabel X1, X2, dan X3 didapatkan $0,000 < 0,05$ hal ini membuktikan secara parsial mempunyai pengaruh ke kinerja karyawan.

Uji Simultan (Uji F)

ANOVA ^a					
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F
1	Regression	247,274	3	82,425	53,404
	Residual	172,864	112	1,543	
	Total	420,138	115		

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

Gambar 10. Hasil F

Sumber: Data diolah (2025)

Pada tabel diatas diketahui bahwa Budaya Kerja (X1), Good Corporate Governance (X2), dan Complain handling (X3) memiliki nilai 53,404 > 2,69 serta nilai signifikansinya $0,000 < 0,05$, Artinya variabel X1,X2, X3 secara simultan (positif) ke (Y).

Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.767 ^a	.589	.578	1.242

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

Gambar 11. Koefisien Determinasi

Sumber: Data diolah (2025)

Seluruh variabel yaitu, Budaya Kerja (X1), *Good Corporate Governance* (X2), dan *Complain handling* (X3) memiliki pengaruh Sebanyak 57,8% terhadap kinerja karyawan.

PEMBAHASAN

Melihat uji t terhadap variabel Budaya Kerja ke kinerja karyawan mempunyai pengaruh yang positif. dalam pandangan Bintoro & Daryanto (2017:118) dapat disimpulkan bahwa Budaya kerja mencakup cara pandang dan sikap seseorang terhadap suatu pekerjaannya. mampu diinterpretasikan jika keberadaan budaya kerja positif berkontribusi kedalam peningkatan performa karyawan, begitu pula budaya kerja yang negatif berpotensi mengurangi produktivitas. Jadi, budaya kerja yang baik sangat penting untuk kinerja karyawan. Berdasarkan karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin di PT. POS Indonesia Pasuruan

menunjukkan dari data yang terkumpul, terlihat jika 71,6% responden adalah laki-laki, yang berjumlah 83. Tingginya persentase karyawan laki-laki ini mengisyaratkan nilai-nilai dan norma-norma yang mereka bawa sering kali menjadi acuan bagi semua anggota tim. Stereotip gender yang menganggap laki-laki lebih kompetitif dan agresif dapat mendorong mereka untuk lebih aktif dalam menjalankan budaya kerja. Berdasarkan karakteristik responden pada variabel Budaya Kerja (X1) pada nilai-nilai budaya AKHLAK pada item (X1.6) menunjukkan hasil positif atau memiliki nilai tertinggi, artinya responden merasakan dampak baik dari budaya kerja terhadap kinerja mereka. nilai-nilai budaya AKHLAK yang tinggi mencerminkan budaya kerja yang positif, yang dapat meningkatkan kinerja. Mengaitkan budaya kerja dengan model “VECTOR” hal ini membantu PT. Pos Indonesia Pasuruan dalam manikkan performa karyawan, bisa dilihat dari Visi

PT. Pos Indonesia Pasuruan yaitu “Menjadi Postal Operator, Penyedia Jasa Kurir, Logistik dan Keuangan Paling Kompetitif” dengan memiliki visi yang jelas mampu menentukan tujuan perusahaan dan pemimpin memandu budaya kerja yang positif dan menyelaraskan dengan visi perusahaan. Jadi hubungan antara budaya kerja dan model “VECTOR” dapat menciptakan kemampuan yang terdapat di PT. Pos Indonesia Pasuruan yang kuat dan berkelanjutan. Hasil penelitian didukung penelitian Sukartini, dkk (2022) hasil penelitiannya mengatakan ada pengaruh signifikan dan positif antara variabel budaya kerja terhadap kinerja pegawai.

Uji t terhadap indikator *Good Corporate Governance* (X2) didapatkan thitung 8,545 dan ttabel sebesar 1,65857, signifikansi t ($0,000 < 0,05$) Dapat disimpulkan secara parsial variabel Good Corporate Governance berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Tunggal (2012) dalam Sudarmanto, dkk (2021:21) mengatakan bahwa *good corporate governance* merupakan sebuah sistem mengatur,

mengelola, serta melakukan pengawasan guna mengendalikan sebuah usaha untuk meningkatkan nilai saham, dan menjadi bentuk perhatian bagi stakeholders, karyawan serta masyarakat. Melihat definisi teori menurut Tunggal, dapat diartikan jika GCG yang baik membantu menaikkan kinerja karyawan. Hasil analisis dapat dipahami melalui pendekatan VECTOR. Pemanfaatan teknologi mampu meningkatkan transparansi dan akuntabilitas di perusahaan PT. Pos Indonesia Pasuruan, hal ini dibuktikan adanya transparansi laporan keuangan, laporan tahunan yang ada dipublikasikan melalui website pos Indonesia. selain itu struktur organisasi yang jelas dalam mendefinisikan peran dan tanggung jawab juga sudah ada di PT. Pos Indonesia Pasuruan, yang mampu menerapkan dan mampu memberikan lingkungan kerja yang Hasil penelitian ini didukung oleh Ahmad Junaidi, dkk (2020) hasilnya menunjukkan ada hubungan antara variabel *Good Corporate Governance* dengan kinerja karyawan.

Melihat uji parsial menyebutkan jika *Complain handling* memiliki pengaruh terhadap Y. Wirtz and Lovelock (2011) mengungkapkan *complain handling* merupakan proses menangani keluhan pelanggan secara profesional dan responsif untuk meningkatkan kepuasan pelanggan dan mencegah pelanggan beralih ke kompetitor. Peningkatan kepuasan pelanggan sendiri tentunya berkaitan dengan kinerja karyawan. diperkuat pada penelitian Manggarani (2018) yang berjudul “Benarkah Karyawan Yang Puas Akan Berimpak Pada Kepuasan Pelanggan?”, hasilnya mengatakan jika kinerja karyawan ada kaitannya dengan kepuasan pelanggan. *Complain handling* pada item empati “Saya memahami dan peduli terhadap keluhan pelanggan” Berdasarkan karakteristik responden berdasarkan jabatan, di PT. POS Indonesia Pasuruan di dominasi oleh Oranger dengan persentase 64,7%. Oranger di PT. POS Indonesia Pasuruan memiliki peran penting

dalam memasarkan produk dan melakukan layanan penjemputan barang. Salah satu tanggung jawab utama mereka adalah menangani keluhan pelanggan secara efektif. Oranger perlu dilengkapi dengan keterampilan komunikasi yang baik dan pelatihan yang tepat agar dapat menyelesaikan masalah dengan cepat dan memuaskan. Model 'VECTOR' adalah pendekatan yang membantu perusahaan meningkatkan kemampuan dalam *Complain handling*. Pertama, dengan visi yang dimiliki PT. Pos Indonesia Pasuruan yang jelas mampu menciptakan budaya layanan yang responsif dalam menghadapi layanan pelanggan. Karyawan perlu dilatih dan direkrut sesuai keterampilan yang dibutuhkan, serta perubahan pola pikir harus didorong dengan mengukur budaya layanan secara rutin. Teknologi juga diterapkan dapat dilihat dengan penggunaan aplikasi Pos Aja dan Pos Pay yang memudahkan pelanggan dalam melakukan pelayanan pos, kemudian melakukan *complain* melalui website CCH, Whatsap resmi PT. Pos Indonesia Pasuruan, selain itu pelanggan juga bisa memantau tracking paketnya melalui website pos Indonesia. Struktur organisasi yang dimiliki PT. Pos didukung dengan studi yang dilakukan oleh Jumadi Rahmat Agus Santoso, dan Sukaris (2023) hasil penelitiannya menunjukkan bahwa ada kaitan secara gak langsung antara *Complain handling* dengan kinerja karyawan

Berdasarkan pengujian pada uji Simultan menghasilkan jika Budaya Kerja, *Good Corporate Governance*, dan *Complain handling* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan secara simultan. Hal tersebut dibuktikan $F_{hitung} 53,404 > F_{tabel} 2,69$ dan signifikansi $0,000 < 0,05$. Artinya variabel Budaya Kerja (X1), GCG (X2), dan *Complain handling* (X3) berpengaruh secara simultan (positif) terhadap kinerja karyawan (Y). Model VECTOR menghubungkan Budaya Kerja, *Good Corporate Governance* (GCG), dan *Complain handling* untuk meningkatkan Kinerja Karyawan. Budaya kerja yang ada di PT. Pos Indonesia Pasuruan yaitu budaya AKHLAK yang terbukti mampu dirasakan secara baik dan positif bagi karyawan sehingga

mampu meningkatkan kinerja karyawan. Transparansi yang juga diterapkan dengan baik oleh PT. Pos Indonesia Pasuruan, karena Pos melakukan transparansi melalui website pos Indonesia sehingga model vector dengan kaitan prinsip GCG diterapkan dengan baik oleh Pos Indonesia. Selain itu, pelatihan yang ada di PT. Pos Indonesia Pasuruan seperti melakukan *workshop entrepreneurship* bagi karyawan pos dan karyawan pra purnabakti guna manikkan angka literasi bagi staf pos indonesia yang menjadi satu bagian vector dalam *Complain handling* membuat karyawan merasa lebih kompeten dan mampu meningkatkan kinerja karyawan. Dengan mengintegrasikan ketiga elemen ini, perusahaan dapat menciptakan suasana kerja yang lebih baik dan meningkatkan kinerja karyawan secara keseluruhan. Diperkuat oleh temuan Azizah dan Emmil (2020) dalam penelitiannya menunjukkan adanya hubungan Budaya kerja, GCG, dengan kinerja karyawan. Begitu juga penelitian Bengül and Yılmaz (2018) dalam penelitiannya mampu menunjukkan secara tidak langsung jika *complain handling* berkaitan dengan kinerja karyawan

KESIMPULAN

Budaya kerja, penerapan *Good Corporate Governance* (GCG), dan *complain handling* di PT. Pos Indonesia Pasuruan saling terkait dan memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin baik budaya kerja dan semakin efektif penerapan GCG, maka kinerja karyawan pun akan meningkat. Di samping itu, kemampuan perusahaan dalam menangani keluhan pelanggan juga memberikan kontribusi bagi peningkatan kinerja. Secara keseluruhan, ketiga faktor ini berperan penting dan saling mendukung dalam meningkatkan kinerja karyawan di perusahaan tersebut.

SARAN

Bagi Perusahaan PT. POS Indonesia Pasuruan

Untuk meningkatkan berbagai aspek di PT. Pos Indonesia Pasuruan, beberapa langkah dapat diambil. Pertama, dalam hal budaya kerja, penting untuk memahami dan mengatasi hambatan yang ada, serta memberikan inspirasi melalui cerita sukses dan sesi pengembangan diri. Selain itu, dalam konteks *Good Corporate Governance*, perlakuan yang adil terhadap semua karyawan serta penghargaan untuk karyawan berprestasi dapat meningkatkan kinerja secara keseluruhan. Di sisi lain, untuk *complain handling*, bisa dilakukan pelatihan yang fokus pada keterampilan komunikasi dan empati sangat diperlukan. Terakhir, untuk meningkatkan kinerja karyawan, penyelenggaraan pelatihan manajemen waktu akan membantu mereka dalam mengelola waktu dengan lebih baik. Dengan menerapkan saran- saran ini, diharapkan organisasi dapat meraih hasil yang lebih baik.

Bagi Peneliti

Berdasarkan hasil uji *Adjusted R Square* dengan nilai 0,578 artinya variabel, Budaya Kerja(X1), *Good Corporate Governance* (X2), dan *Complain handling* (X3) memiliki pengaruh bersama-sama terhadap kinerja karyawan sebanyak 57,8%. kemudian 42,2% kemungkinan ada variabel lain yang tidak diteliti. Peneliti selanjutnya disarankan untuk mengeksplorasi variabel tambahan yang mungkin berpengaruh, seperti kepemimpinan atau motivasi karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adhari, I.Z. (2021) *Pendekatan Knowledge Management & Motivasi*, CV. Penerbit Qaira Media. Pasuruan: CV. Penerbit Qaira Media. Available at: <https://www.neliti.com/id/publications/3>
- Azizah, A. and Emil, M. (2020) 'Pengaruh Budaya Organisasi dan Good Corporate Governance terhadap Kinerja Karyawan di RSUD K.H. Daud Arif Kuala Tungkal Jambi', *Eksis: Jurnal*

- Ilmiah Ekonomi dan Bisnis*, 11(2), p. 71. Available at: <https://doi.org/10.33087/eksis.v11i2.196>.
- Bengül, S.S. and Yilmaz, C. (2018) 'Effects of customer complaint management quality on business performance in service businesses: An application in Turkish banking sector', *Bogazici Journal*, 32(2). Available at: <https://doi.org/10.21773/boun.32.2.4.48021/optimalisasi-kinerja-karyawan-menggunakan-pendekatan-knowledge-management-motiva>.
- Bintoro, M.T. and Daryanto (2017) *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Gava Media. Available at: <https://ipusnas2.perpusnas.go.id/book/0320fe4d-df57-4512-916b-9efcda7383aa>.
- Febriani, J.I., Al Musadieq, M. and Afrianty, T.W. (2016) 'Pengaruh Prinsip Good Corporate Governance Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Surakarta)', *Syria Studies*, 32(1), pp. 82–89. <https://download.garuda.kemdikbud.go.id/article.php?article=405168&val=6468&title=PENGARUH GOOD CORPORATE GOVERNANCE TERHADAP KINERJA Studi Pada Karyawan PT Pos Indonesia Persero Tuban>.
- Handayani, F. *et al.* (2022) 'Analisis Job Design dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank BTPN Cabang Bawakaraeng Makassar', *Indonesian Journal of Management Studies*, 1(1), pp. 12–17. Available at: <https://doi.org/10.53769/ijms.v1i1.97>.
- Jumadi, Santoso, R.A. and Sukaris (2023) 'Analysis of the Effect of Competence on Customer Complaint Handling Performance with Organizational Commitment as a Moderation Variable: A Study on PT Pos Indonesia (Persero)', *Manajemen, Koperasi, dan Entrepreneurship*, 13(1), pp. 358–373. Available at: <https://ejournal.up45.ac.id/index.php/maksipren/article/view/1175>.
- Kaesang *et al.* (2021) 'Pengaruh Budaya Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan', *Productivity*, 2(5), pp. 391–396. Available at: <https://ojs.unud.ac.id/index.php/akuntansi/article/download/32962/21350>.
- Laode, K. and Ridzal, N.A. (2022) 'Pengaruh Good Corporate Governance Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) UP3 Baubau', *Journal of Culture Accounting and Auditing*, 1(2), p. 27. Available at: <https://doi.org/10.30587/jcaa.v1i2.4832>.
- Kusmayadi, D., Rudiana, D. and Badruzaman, J. (2015) *Good Corporate Governance*. Edited by I. Firmansyah. Tasikmalaya: LPPM Universitas Siliwangi. Available at: <http://repositori.unsil.ac.id/1280/1/GOOD-CORPORATE-GOVERNANCE.pdf>.
- Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara (BUMN) No: PER-01/MBU/2011 (2011) 'Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (Good Corporate Governance) Pada Badan Usaha Milik Negara', (Per—01/Mbu/2011), pp. 1–19. Available at: <http://jdih.bumn.go.id/baca/PER-01/MBU/2011.pdf>.
- Robbins, S.P. and Judge, T.A. (2023) *Organizational Behavior, 19 th, pearson Education*. Pearson. Available at: <https://doi.org/10.4135/9781412952651.n207>.
- Wirtz, J. and Lovelock, C. (2011) *Service Marketing People Technology Strategy, Encyclopedia of Tourism Management and Marketing*. London: World Scientific Publishing Co. Inc. 27. Available at: <https://doi.org/10.4337/9781800377486.serv>

- ice. marketing.mix.
- Puspa, A.W. (2022) *Persaingan Makin Sengit, Membedah Strategi Bisnis Logistik di Indonesia* *bisnis.com*.<https://ekonomi.bisnis.com/read/20220221/98/1503146/persaingan-makin-sengit-membedah-strategi-bisnis-logistik-di-indonesia> (Accessed: 7 November 2024).
- Pos Indonesia. (2025). *Sejarah PosIND*. Available at: <https://www.posindonesia.co.id/id/pages/sejarah-posind> (Accessed: 23 Januari 2025).
- Pos Indonesia. (2025). *Visi, Misi, Tujuan dan Tata Nilai*: <https://www.posindonesia.co.id/id/pages/sejarah-posind> (Accessed: 23 Januari 2025).
- Pos Indonesia. (2025). *Makna Logo PosIND*. Available at : <https://www.posindonesia.co.id/id/pages/makna-logo> (Accessed: 23 Januari 2025).
- Sulistiyowati, T. (2024) *Persaingan Bisnis Jasa Logistik di Tanah Air Makin Sengit*, *Kontan.co.id*.<https://industri.kontan.co.id/news/persaingan-bisnis-jasa-logistik-di-tanah-air-makin-sengit> (Accessed: 7 November 2024).
- Suplay Chain Indonesia (2024) *Sektor Logistik Diprediksi Sumbang Rp1.436 triliun ke Perekonomian RI2024*.<https://supplychainindonesia.com/sektor-logistik-diprediksi-sumbang-rp1-436-triliun-ke-perekonomian-ri-2024/> (Accessed: 7 November 2024).
- Top Brand Award (2024) *Komparasi Brand Index*. https://www.topbrandaward.com/komparasi_brand/bandingkan?id_award=1&id_kategori=25&id_subkategori=583 (Accessed: 7 November 2024).
- Ubaidillah, M. (2024) *Intip Peluang Pertumbuhan Logistik Indonesia pada 2024*, *Swa.co.id*. Available at: <https://swa.co.id/swa/trends/economic-issues/intip-peluang-pertumbuhan-logistik-indonesia-pada-2024> (Accessed: 7 November 2024).