

**PENGARUH *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* DAN *PERFORMANCE*
MANAGEMENT TERHADAP KINERJA ORGANISASI MELALUI
HUBUNGAN INDUSTRIAL SEBAGAI VARIABEL MODERASI
(STUDI DI INDUSTRI MANUFAKTUR KOTA BATAM)**

Tesis

Untuk Memenuhi Sebagai Persyaratan Mencapai Derajat S-2
Program Magister Manajemen



Disusun Oleh:

Herman
MM. 20402400536

PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
SEMARANG

2025

TESIS

**PENGARUH *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* DAN *PERFORMANCE*
MANAGEMENT TERHADAP KINERJA ORGANISASI MELALUI
HUBUNGAN INDUSTRIAL SEBAGAI VARIABEL MODERASI
(STUDI DI INDUSTRI MANUFAKTUR KOTA BATAM)**

Disusun Oleh:

Herman

MM. 20402400536

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya dapat diajukan ke hadapan
sidang panitia ujian Tesis Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi
dan Bisnis Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, 16 Juni 2025

Pembimbing,



Dr. Drs. H. Marno Nugroho, M.M.
NIK. 210491025

**PENGARUH *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* DAN *PERFORMANCE*
MANAGEMENT TERHADAP KINERJA ORGANISASI MELALUI
HUBUNGAN INDUSTRIAL SEBAGAI VARIABEL MODERASI
(STUDI DI INDUSTRI MANUFAKTUR KOTA BATAM)**

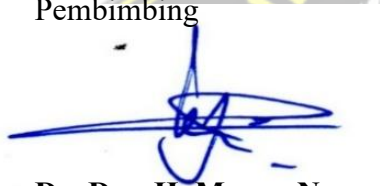
Disusun Oleh :

Herman
MM. 20402400536

Telah dipertahankan di depan penguji
Pada tanggal 30 Juli 2025

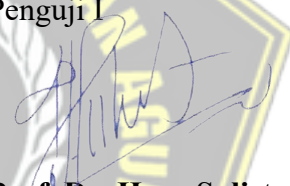
SUSUNAN DEWAN PENGUJI

Pembimbing



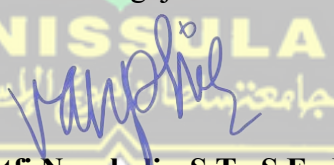
Dr. Drs. H. Marno Nugroho, M.M.
NIK. 210491025

Penguji I



Prof. Dr. Heru Sulisty, S.E., M.Si.
NIK. 210493032

Penguji II

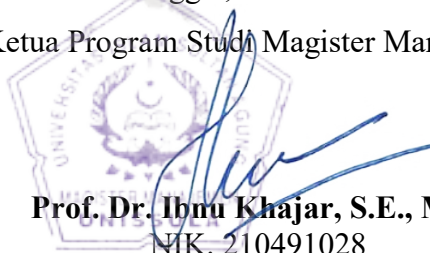


Dr. Lutfi Nurcholis, S.T., S.E., M.M.
NIK. 210416055

Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan
Untuk memperoleh Gelar Magister Manajemen

Tanggal, 30 Juli 2025

Ketua Program Studi Magister Manajemen



Prof. Dr. Ibnu Khajar, S.E., M.Si
NIK. 210491028

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertandatangan dibawah ini:

Nama : Herman
NIM : 20402400536
Program Studi : Magister Manajemen
Fakultas : Ekonomi
Universitas : Universitas Islam Sultan Agung

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis yang berjudul “Pengaruh *Good Corporate Governance* dan *Performance Management* terhadap Kinerja Organisasi melalui Hubungan Industrial sebagai Variabel Moderasi (Studi di Industri Manufaktur Kota Batam)” merupakan karya peneliti sendiri dan tidak ada unsur plagiarism dengan cara yang tidak sesuai etika atau tradisi keilmuan. Peneliti siap menerima sanksi apabila di kemudian hari ditemukan pelanggaran etika akademik dalam laporan penelitian ini.

Semarang, 21 Juli 2025

Pembimbing



Dr. Drs. H. Marno Nugroho, M.M.
NIK. 210491025

Yang menyatakan,



Herman
NIM. 20402400536

LEMBAR PERNYATAAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH

Saya yang bertandatangan dibawah ini:

Nama : Herman
NIM : 20402400536
Program Studi : Magister Manajemen
Fakultas : Ekonomi
Universitas : Universitas Islam Sultan Agung

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa tesis dengan judul:

**PENGARUH *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* DAN *PERFORMANCE*
MANAGEMENT TERHADAP KINERJA ORGANISASI MELALUI
HUBUNGAN INDUSTRIAL SEBAGAI VARIABEL MODERASI
(STUDI DI INDUSTRI MANUFAKTUR KOTA BATAM)**

Dan menyetujuinya menjadi hak milik Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif untuk disimpan, dialihmediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, 30 Juli 2025
Yang membuat pernyataan,



Herman

NIM. 20402400536

HALAMAN MOTTO DAN PERSEMBAHAN

MOTTO

“Keberhasilan bukanlah milik orang yang pintar. Keberhasilan adalah kepunyaan mereka yang senantiasa berusaha.”
(Prof. Dr. Ing. H. Bacharuddin Jusuf Habibie, FREng)

PERSEMBAHAN

Tesis ini saya persembahkan untuk:

Orang tua, istri, anak dan rekan-rekan yang selalu memberikan dukungan agar segala sesuatu yang dimulai harus diselesaikan.



ABSTRAK

PENGARUH *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* DAN *PERFORMANCE MANAGEMENT* TERHADAP KINERJA ORGANISASI MELALUI HUBUNGAN INDUSTRIAL SEBAGAI VARIABEL MODERASI (STUDI DI INDUSTRI MANUFAKTUR KOTA BATAM)

Kinerja perusahaan manufaktur di Kota Batam beragam dan menghadapi tantangan internal seperti manajemen kurang efektif dan SDM rendah, serta faktor eksternal seperti persaingan pasar dan infrastruktur terbatas. Penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) yang efektif sangat penting untuk meningkatkan transparansi, akuntabilitas, dan kepercayaan investor, sekaligus memperbaiki kinerja organisasi. *Performance management* juga berperan dalam meningkatkan produktivitas dan efektivitas tim guna mencapai tujuan perusahaan.

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif *explanatory research*. Populasi dalam penelitian ini adalah perusahaan Industri Manufaktur Kota Batam yang berjumlah 1300, sampel penelitian 93 perusahaan. Pengambilan sampel digunakan teknik *random sampling*. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah dengan cara menyebar angket atau kuesioner. Terkumpulnya data akan dianalisis menggunakan teknik analisis Uji Regresi Linier Berganda dan Uji Moderasi (Interaksi/Z).

Hasil Penelitian menunjukkan bahwa 1) *Good Corporate Governance* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja organisasi industri manufaktur Kota Batam, hal ini dapat dilihat dari Variabel *Good Corporate Governance* memiliki p value (signifikansi) sebesar 0,003 ($0,003 < 0,05$). 2) *Performance management* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja organisasi industri manufaktur Kota Batam, hal ini dapat dilihat dari Variabel motivasi ekstrinsik memiliki p value (signifikansi) sebesar 0,021 ($0,021 < 0,05$). 3) Hubungan industrial mampu memoderasi pengaruh *Good Corporate Governance* terhadap kinerja organisasi industri manufaktur Kota Batam, hal ini dapat dilihat dari variabel *Good Corporate Governance* yang dimoderasi hubungan industrial (Z) memiliki p value (signifikansi) sebesar 0,006 ($0,006 < 0,05$) dan nilai koefisien regresi 0,017. 4) Hubungan industrial mampu memoderasi pengaruh *performance management* terhadap kinerja organisasi manufaktur Kota Batam, hal ini dapat dilihat dari Variabel *performance management* yang dimoderasi hubungan industrial (Z) memiliki p value (signifikansi) sebesar 0,019 ($0,019 < 0,05$) dan nilai koefisien regresi 0,011.

Kata Kunci: Pengaruh, *Good Corporate Governance*, *Performance Management*, Kinerja Organisasi, Hubungan Industrial.

ABSTRACT

THE EFFECT OF GOOD CORPORATE GOVERNANCE AND PERFORMANCE MANAGEMENT ON ORGANIZATIONAL PERFORMANCE THROUGH INDUSTRIAL RELATIONS AS A MODERATING VARIABLE (STUDY IN THE MANUFACTURING INDUSTRY OF BATAM CITY)

The performance of manufacturing companies in Batam varies and faces internal challenges such as ineffective management and low human resource quality, as well as external factors like market competition and limited infrastructure. The effective implementation of Good Corporate Governance (GCG) is crucial to improve transparency, accountability, and investor confidence, thereby enhancing organizational performance. Performance management also plays a role in increasing productivity and team effectiveness to achieve company goals.

This research is a quantitative explanatory study. The population consists of 1,300 manufacturing industry companies in Batam City, with a sample of 93 companies. Sampling was conducted using a random sampling technique. Data collection was done through distributing questionnaires. The collected data were analyzed using Multiple Linear Regression and Moderation (Interaction/Z) tests.

The research results show that: 1) Good Corporate Governance has a significant positive effect on the performance of manufacturing organizations in Batam City, as indicated by the GCG variable with a p-value of 0.003 ($0.003 < 0.05$). 2) Performance management has a significant positive effect on the performance of manufacturing organizations in Batam City, as indicated by the extrinsic motivation variable with a p-value of 0.021 ($0.021 < 0.05$). 3) Industrial relations are able to moderate the effect of Good Corporate Governance on the performance of manufacturing organizations in Batam City, seen from the GCG variable moderated by industrial relations (Z) with a p-value of 0.006 ($0.006 < 0.05$) and a regression coefficient of 0.017. 4) Industrial relations are able to moderate the effect of performance management on the performance of manufacturing organizations in Batam City, seen from the performance management variable moderated by industrial relations (Z) with a p-value of 0.019 ($0.0019 < 0.05$) and a regression coefficient of 0.011.

Keywords: Influence, Good Corporate Governance, Performance Management, Organizational Performance, Industrial Relations.

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim,

Syukur alhamdulillah penulis panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan Rahmat dan Hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul **“Pengaruh *Good Corporate Governance* dan *Performance Management* terhadap Kinerja Organisasi melalui Hubungan Industrial sebagai Variabel Moderasi (Studi di Industri Manufaktur Kota Batam)”** dengan baik. Segenap usaha dan kerja penulis tidak mungkin membuahkan hasil tanpa kehendak dan ridho-Nya.

Pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih atas segala bantuan yang telah diberikan kepada penulis baik berupa dorongan moril maupun materil sehingga penulis mampu menyelesaikan tesis ini. Pada kesempatan kali ini penulis ingin mengucapkan rasa terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Heru Sulisty, S.E., M. Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
2. Bapak Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE. M. Si. selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
3. Bapak Dr. Drs. H. Marno Nugroho, MM selaku Dosen Pembimbing yang telah memberikan pengarahan dan bimbingan dalam penyusunan tesis.
4. Kedua orang tua penulis, Bapak Basyaruddin dan Ibu Yusmah yang selalu memberikan dukungan dan doanya.
5. Istri tercinta Yulia Rafika Mega Sari dan keempat anak penulis, Alya Zahra Putri, Muhamad Akrom Al Hafiz, Muhammad Alif Adzani, Alisha Nur Shafia.
6. Seluruh dosen dan staf dan karyawan Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
7. Rekan-rekan MM Universitas Islam Sultan Agung Semarang angkatan 80 J.
8. Kepada seluruh teman-teman penulis yang tidak disebutkan satu-persatu semoga Allah SWT memberikan balasan atas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu penulis dalam tesis ini.

Penulis menyadari bahwa terdapat banyak kekurangan dalam tesis ini, kritik dan saran yang membangun penulis harapkan demi kesempurnaan tesis. Semoga tesis ini bermanfaat bagi penulis maupun para pembaca.

Semarang, 21 Juli 2025

Penulis,

Herman

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	ii
PENGESAHAN	iii
MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	iv
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	iii
BAB I PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Rumusan Masalah	8
1.3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian	8
1.4. Manfaat Penelitian	9
BAB II KAJIAN PUSTAKA	
2.1. <i>Good Corporate Governance</i>	11
2.1.1. Pengertian Kepemimpinan	11
2.1.2. Tujuan dan Manfaat.....	13
2.1.3. Prinsip-Prinsip dan Indikator <i>Good Corporate Governance</i>	15
2.2. <i>Performance Management</i>	23
2.2.1. Pengertian <i>Performance Management</i>	23

2.2.2. Manfaat <i>Performance Management</i>	25
2.2.3. Tujuan <i>Performance Management</i>	27
2.2.4. Syarat <i>Performance Management</i>	29
2.2.5. Prinsip-Prinsip Dasar <i>Performance Management</i>	30
2.2.6. Tahapan Manajemen Kerja.....	33
2.2.7. Dimensi dan Indikator <i>Performance Management</i>	35
2.2.8. Kriteria Keberhasilan <i>Performance Management</i>	37
2.3. Kinerja organisasi	38
2.3.1. Pengertian Kinerja organisasi.....	38
2.3.2. Indikator Kinerja organisasi	42
2.4. Hubungan Industrial.....	49
2.4.1. Pengertian Hubungan Industrial.....	49
2.4.2. Tujuan Manajemen Hubungan Industrial	50
2.4.3. Prinsip-prinsip Hubungan Industrial.....	52
2.4.4. Indikator Hubungan Industrial.....	52
2.4.5. Pihak-pihak dalam Hubungan Industrial dan Sarana Pendukung Hubungan Industrial	53
2.5. Kerangka Berfikir	54
2.6. Hipotesis	55

BAB III METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian.....	61
3.2. Populasi dan Sampel.....	61
3.3. Sumber dan Jenis Data.....	62

	3.4. Metode Pengumpulan Data.....	63
	3.5. Variabel dan Indikator	64
	3.6. Teknik Analisis Data.....	66
BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
	4.1. Deskripsi Data.....	72
	4.2. Analisis Indeks.....	74
	4.3. Analisa Data.....	90
	4.4. Pembahasan.....	104
BAB V	PENUTUP	
	5.1. Simpulan	111
	5.2. Implikasi Teoritis.....	112
	5.3. Implikasi Manajerial	114
	5.4. Keterbatasan Penelitian.....	116
	5.5. Saran-saran.....	117
	5.6. Agenda Penelitian Mendatang	118
DAFTAR PUSTAKA		
LAMPIRAN		

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Indikator Prinsip-Prinsip <i>Good Corporate Governance</i>	18
Tabel 4.1	Distribusi Frekuensi Jenis Kelamin	73
Tabel 4.2	Distribusi Frekuensi Usia Responden	74
Tabel 4.3	Distribusi Frekuensi Pendidikan Responden	74
Tabel 4.4	Analisis Indeks Jawaban Responden Variabel <i>Good</i>	76
Tabel 4.5	Analisis Indeks Jawaban Responden Variabel <i>Performance Management</i>	80
Tabel 4.6	Analisis Indeks Jawaban Responden Variabel Hubungan Industrial.....	84
Tabel 4.7	Analisis Indeks Jawaban Variabel Kinerja Organisasi	88
Tabel 4.8	Hasil Uji Validitas	92
Tabel 4.9	Uji Reliabilitas.....	95
Tabel 4.10	Uji Normalitas	96
Tabel 4.11	Uji Multikolinearitas I	97
Tabel 4.12	Uji Multikolinearitas II	97
Tabel 4.13	Uji Heteroskedastisitas I	98
Tabel 4.14	Heteroskedastisitas II	98
Tabel 4.15	Analisa Regresi Linier Berganda	99
Tabel 4.17	Uji t	100
Tabel 4.18	Koefisien Determinasi I	102
Tabel 4.19	Analisa Moderated Regression Analysis	103



BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Industri manufaktur mempunyai peranan central diperekonomian, karena menjadi sektor utama yang didukung oleh sektor industri lainnya. Sektor ini termasuk industri besar, baik dari sisi kapasitas produksi maupun jumlah tenaga kerja yang terlibat. (Sulistiani et al., 2022). Industri manufaktur ini banyak sekali berkembang di Kota Batam. Pada tahun 2025, industri manufaktur di Kota Batam diperkirakan akan mengalami pertumbuhan karena lokasinya yang strategis, lingkungan bisnis yang mendukung, dan sumber daya yang melimpah (Salam, n.d.).

Kemajuan industri 4.0 dan kompetisi di sektor manufaktur Batam telah mendorong perubahan dalam model bisnis yang dapat meningkatkan kinerja organisasi hingga 20-50%. Ini menjadi tantangan sekaligus peluang, di mana organisasi perlu berinovasi dan mengenali keterampilan baru yang dibutuhkan. Upaya ini juga sejalan dengan rekomendasi Forum Ekonomi Dunia 2020, yang menyoroti sepuluh keterampilan utama yang akan dibutuhkan pada 2025 (Nelson et al., 2022).

Keberhasilan perusahaan manufaktur di Kota Batam sangat dipengaruhi oleh kinerja organisasi. Perkembangan perusahaan tersebut dapat dilihat dari sejauh mana kualitas yang dihasilkan, yang tercermin dari kinerja yang ditunjukkan oleh organisasi itu sendiri.

Kesuksesan organisasi yakni yang mampu mencapai visi, misi, dan tujuannya, yang tentunya didorong oleh kinerja optimal dari setiap anggotanya. Kinerja organisasi mencerminkan sejauh mana tujuan akhir dapat tercapai, serta menggambarkan tingkat pencapaian dalam melaksanakan tugas untuk mencapai sasaran, tujuan, serta misi dan visi organisasi (Tangkilisan, 2015).

Fenomena kinerja organisasi perusahaan Manufaktur di Kota Batam menjadi satu permasalahan tersendiri bagi karyawan, dengan banyaknya perusahaan Manufaktur di Kota Batam sekitar 1300 perusahaan, menjadikan tidak semua perusahaan mempunyai kinerja yang baik. Fenomena kinerja organisasi perusahaan manufaktur di Kota Batam menunjukkan perbedaan yang signifikan antara perusahaan satu dengan lainnya. Meskipun Batam ialah poros pasar industri manufaktur Indonesia, tidak semua perusahaan di Kota Batam mampu mempertahankan kinerja yang optimal. Tantangan internal seperti manajemen yang tidak efektif, kurangnya koordinasi antar departemen, dan budaya organisasi yang lemah dapat menghambat produktivitas. Kualitas SDM yang rendah akibat minimnya pelatihan dan pengembangan juga mempengaruhi pencapaian tujuan organisasi.

Faktor eksternal seperti persaingan pasar yang ketat, perubahan kebijakan pemerintah, serta infrastruktur yang kurang memadai turut memperburuk kinerja. Perusahaan yang gagal beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan atau kebijakan yang ketat akan kesulitan bersaing. Masalah di bidang logistik dan energi juga memperlambat operasional. Semua

faktor tersebut berujung pada penurunan produktivitas, ketidakmampuan berinovasi, dan kinerja keuangan yang tidak stabil. Untuk tetap kompetitif, perusahaan manufaktur di Kota Batam perlu memperbaiki manajemen internal, meningkatkan kualitas SDM, dan lebih responsif terhadap perubahan pasar serta kebijakan pemerintah.

Untuk meningkatkan kinerja organisasi perusahaan manufaktur di Kota Batam, yakni menerapkan *Good Corporate Governance* (GCG). GCG merupakan mutualisme antara dunia usaha dan masyarakat sebagai pemangku kepentingan. Perusahaan manufaktur di Kota Batam perlu terus meningkatkan konsistensi dalam penerapan GCG, termasuk pada elemen-elemen indikatornya, untuk memperkuat posisi kompetitif dan menjadi entitas yang lebih baik (Parianti et al., 2023).

Prinsip-prinsip ini memastikan perusahaan dikelola dengan baik, mengurangi risiko, dan meningkatkan kepercayaan pemangku kepentingan. GCG yang efektif akan meningkatkan efisiensi operasional, memperkuat reputasi perusahaan, dan mendukung pencapaian tujuan jangka panjang. Sebaliknya, penerapan GCG yang buruk dapat merugikan perusahaan dengan menurunkan kinerja dan meningkatkan risiko (Tjahjadi et al., 2021).

Terdapat tiga alasan utama mengapa perusahaan manufaktur di Batam penting untuk menerapkan prinsip *Good Corporate Governance*. Pertama, tata kelola yang baik dapat membangun kepercayaan investor dan mendukung pertumbuhan bisnis. Kedua, sistem tata kelola yang kuat mampu memperbaiki mekanisme kontrol internal sehingga pengawasan perusahaan menjadi lebih

efektif. Ketiga, penerapan prinsip ini juga berperan dalam meminimalkan risiko kecurangan yang dilakukan oleh karyawan.

Korelasi antara kinerja organisasi dan GCG sangat dekat. Kinerja organisasi cenderung meningkat ketika GCG diterapkan secara efektif. Penelitian oleh (Darwis, 2009) menunjukkan Pelaksanaan corporate governance yang efektif memiliki dampak langsung terhadap peningkatan performa perusahaan. Semakin baik tingkat penerapannya—yang dinilai dari indeks persepsi tata kelola—maka semakin tinggi juga perusahaan patuh pada prinsip, sehingga kinerjanya pun menjadi lebih optimal.

. Temuan serupa juga didukung oleh penelitian (Putri & Rahayu, 2023) yang menegaskan bahwa implementasi CGC berpengaruh terhadap kinerja organisasi perusahaan. Selaras dengan (Veno, 2015) tak terjadi hubungan antara GCG dan kinerja perusahaan. Selain itu, penelitian (Dewayanto, 2010) juga tidak menunjukkan pengaruh signifikan antara mekanisme GCG dan kinerja perbankan nasional.

Kinerja organisasi sangat dipengaruhi oleh manajemen kinerja, yang merupakan faktor penting untuk kelangsungan perusahaan atau organisasi. Manajemen kinerja memberikan manfaat jangka panjang bagi karir karyawan dan membantu tercapainya tujuan serta tanggung jawab perusahaan di masa depan. Perusahaan yang ingin berkembang akan berfokus pada peningkatan kualitas dan kinerja karyawan. Menurut (Dessler, 2013) Manajemen kinerja merupakan suatu pendekatan terstruktur yang menyatukan perumusan target, penilaian hasil kerja, dan peningkatan kinerja dalam satu sistem. Tujuannya

adalah agar seluruh aktivitas dan pencapaian organisasi berjalan sejalan dengan arah dan sasaran strategis perusahaan.

Manfaat *performance management* menurut (Kaswan, 2016), memiliki beberapa manfaat Manajemen kinerja bertujuan untuk meningkatkan hasil kerja di semua level, mengasah kemampuan karyawan, memenuhi harapan pihak terkait, mempererat hubungan antara atasan dan staf, serta memastikan tugas setiap orang mendukung tujuan tim.

Berdasarkan penelitian (Kurniasari & Sari, 2024) *performance management* berpengaruh pada Peningkatan Kinerja di UKM Tulip Craft. Jika kinerja organisasi sesuai dengan apa yang diharapkan, akan membantu perusahaan mencapai tujuannya. Begitu juga dengan penelitian (Bagas et al., 2023) yang menyatakan *performance management* secara relatif akan meningkatkan produktivitas organisasi untuk mencapai tujuan dan memperoleh keuntungan maksimal. Namun hal berbeda dalam penelitian yang dilakukan (Shavawy, 2018) yang menyatakan Penerapan manajemen kinerja melalui penetapan target yang jelas serta pelimpahan wewenang ternyata berdampak positif pada kinerja organisasi, meskipun pengaruhnya tidak terlalu besar atau signifikan. Kinerja organisasi selain dipengaruhi GCG dan *performance management*, secara tidak langsung dikuatkan dengan adanya hubungan industrial perusahaan Manufaktur di Kota Batam. Hubungan industrial memiliki peran penting dalam mendorong kemajuan kinerja organisasi. Ketika hubungan antara manajemen dan karyawan terjaga dengan baik, suasana kerja menjadi lebih nyaman dan kondusif, yang membuat

semangat serta produktivitas karyawan meningkat. Dampaknya, performa organisasi pun ikut terdorong. Chaudhry et al. (2013) menyatakan bahwa hubungan industrial mencakup berbagai aspek seperti kesejahteraan karyawan, sistem kompensasi, pengelolaan kinerja, pengembangan organisasi, keselamatan kerja, serta komunikasi dan pengelolaan administratif. (Chaudhry et al., 2013) menyatakan hubungan industrial merupakan cara mengatur dan menjaga interaksi yang sehat antara pekerja dan pemilik usaha, dengan tujuan menciptakan kerja sama yang baik agar hasil kerja, baik barang maupun layanan, bisa maksimal.

Menjaga hubungan industrial yang baik adalah kunci keberhasilan sebuah organisasi. Hubungan industrial yang solid diperlukan untuk meningkatkan produktivitas dan kinerja organisasi. Hubungan ini bergantung pada penerapan GCG yang baik dan manajemen kinerja yang efektif. Di perusahaan manufaktur di Kota Batam, hubungan industrial baik membuat karyawan lebih aktif pada akhirnya meningkatkan kinerja organisasi (Priyamedha & Supartha, 2019).

(Ahluwalia, 2024) menyimpulkan bahwa hubungan industrial yang baik menjadi kunci terciptanya lingkungan kerja yang stabil dan berkelanjutan. Jika dikelola dengan strategi yang tepat, hal ini akan membentuk budaya kerja yang sehat dan mendorong produktivitas. Hubungan yang selaras antara pimpinan dan karyawan tidak hanya berdampak positif bagi kesejahteraan karyawan, tapi juga menjadi bagian penting dalam mendukung kesuksesan perusahaan dalam jangka panjang.

Beberapa penelitian yang dilakukan terdahulu dimana *Good Corporate Governance* dan *Performance Management* berpengaruh terhadap kinerja organisasi, namun tidak semua *Good Corporate Governance* dan *Performance Management* berpengaruh terhadap kinerja organisasi, tergantung kondisi perusahaan tersebut. Berangkat dari latar belakang di atas peneliti tertarik untuk mengkaji lebih jauh tentang pengaruh *Good Corporate Governance* dan *Performance Management* terhadap kinerja organisasi melalui hubungan industrial sebagai variabel moderasi (studi di Industri Manufaktur Kota Batam).

1.2. Rumusan Masalah

Berangkat dari latar belakang di atas maka dapat peneliti kemukakan permasalahan sebagai berikut:

1. Apakah *Good Corporate Governance* berpengaruh terhadap kinerja organisasi Industri Manufaktur Kota Batam?
2. Apakah *performance management* berpengaruh terhadap kinerja organisasi Industri Manufaktur Kota Batam?
3. Apakah hubungan industrial mampu memoderasi pengaruh *Good Corporate Governance* terhadap kinerja organisasi Industri Manufaktur Kota Batam?
4. Apakah hubungan industrial mampu memoderasi pengaruh *performance management* terhadap kinerja organisasi Industri Manufaktur Kota Batam?

1.3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

Tujuan yang hendak dicapai adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh *Good Corporate Governance* terhadap kinerja organisasi Industri Manufaktur Kota Batam.
2. Untuk mengetahui pengaruh *performance management* terhadap kinerja organisasi Industri Manufaktur Kota Batam.
3. Untuk mengetahui kemampuan hubungan industrial memoderasi pengaruh *Good Corporate Governance* terhadap kinerja organisasi Industri Manufaktur Kota Batam.
4. Untuk mengetahui kemampuan hubungan industrial memoderasi pengaruh *performance management* terhadap kinerja organisasi Industri Manufaktur Kota Batam.

1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat dilakukan penelitian ini diantaranya:

1. Secara teoritis

Diharapkan penelitian ini dapat sebagai bahan referensi penelitian berikutnya tentang upaya menciptakan kinerja organisasi melalui *Good Corporate Governance* dan *Performance Management* dengan peran hubungan industrial di dalamnya, serta memberikan sumbangan pemikiran bagi ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia.

2. Secara praktis

- 1) Bagi peneliti

Memberikan sumbangan pikiran dan informasi mengenai peningkatan kinerja organisasi melalui *Good Corporate Governance*

dan *Performance Management* dengan peran hubungan industrial di dalamnya pada Industri Manufaktur Kota Batam.

2) Bagi Perusahaan

Dapat memberikan masukan mengenai seberapa besar pentingnya peningkatan kinerja organisasi melalui *Good Corporate Governance* dan *Performance Management* dengan peran hubungan industrial di dalamnya. Sehingga perusahaan dapat mencapai tujuan perusahaan.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. *Good Corporate Governance*

2.1.1. *Pengertian Good Corporate Governance*

Good Corporate Governance (GCG) berasal dari bahasa Inggris, yang berarti tata kelola perusahaan yang baik. Secara umum, GCG merujuk pada sistem pengelolaan organisasi yang efektif dan efisien, dengan menggunakan prinsip transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, independensi, dan keadilan. Tujuan utamanya adalah untuk mengelola sumber daya organisasi dengan cara yang produktif dan ekonomis, demi mencapai tujuan organisasi secara optimal (Syakkroza, 2018).

Istilah "Corporate Governance" pertama kali muncul dari Cadbury Committee pada tahun 1992 lewat laporan yang dikenal sebagai Cadbury Report, yang kemudian menjadi acuan penting dalam praktik tata kelola perusahaan secara global. Dalam pandangannya, corporate governance adalah sebuah sistem yang berfungsi untuk mengarahkan dan mengawasi jalannya perusahaan agar tetap berada di jalur yang benar (Dwiridotjahjono, 2009).

Good Corporate Governance (GCG) merupakan kerangka kerja dan sistem yang dibangun untuk menjalankan perusahaan secara efektif, dengan tujuan utama meningkatkan nilai perusahaan bagi para pemegang saham sekaligus menjaga kepentingan seluruh pihak terkait—seperti

kreditur, pelanggan, karyawan, pemerintah, dan masyarakat. Secara sederhana, GCG adalah cara perusahaan diatur dan dikendalikan agar memberi manfaat yang adil dan berkelanjutan bagi semua yang terlibat (Halimatusadiah & Gunwan, 2014).

Berdasarkan Keputusan Menteri BUMN No. PER-01/MBU/2011, Good Corporate Governance (GCG) adalah prinsip dasar yang menjadi pedoman dalam mengelola perusahaan secara teratur, dengan tetap mematuhi aturan hukum dan nilai-nilai etika. GCG adalah aturan dan sistem yang memastikan semua pihak yang terlibat dalam perusahaan—baik dari dalam maupun luar—bisa bekerja sama dengan adil dan sesuai peran masing-masing, supaya jalannya perusahaan tetap terarah dan transparan.(KNKG, 2016).

Menurut Sinambela, *Good Governance* adalah sebuah proses yang bertujuan untuk mendistribusikan kekuasaan dan wewenang secara merata di seluruh elemen masyarakat. Hal ini dilakukan agar masyarakat dapat mempengaruhi keputusan dan kebijakan yang terkait dengan kehidupan publik, serta berperan dalam pembangunan politik, ekonomi, sosial, dan budaya dalam sistem pemerintahan (Sinambela, 2016). Menurut Dwi Payana, *Good Governance* sulit untuk didefinisikan secara jelas karena konsep ini mengandung unsur-unsur etis di dalamnya (Dwipayana, 2013). Hal ini berarti bahwa apa yang dianggap baik oleh satu masyarakat belum tentu dipandang sama oleh masyarakat lain.

Menurut Veitzal Rivai dan Rifki Ismal, governance biasanya diartikan sebagai sistem dimana keseluruhan telah diatur dalam perusahaan, terutama terkait kebijakan eksekutif untuk menjaga kepentingan semua pihak yang terlibat. Good Corporate Governance sendiri erat kaitannya dengan nilai-nilai moral, etika profesional, serta prinsip kerja yang benar dan bertanggung jawab dalam menjalankan perusahaan (Rivai & Ismail, 2013).

Berdasarkan uraian tersebut, Good Corporate Governance dapat diartikan sebagai sebuah mekanisme atau aturan yang bertujuan untuk mengelola dan mengawasi interaksi antara manajemen perusahaan dengan pihak-pihak yang berkepentingan dalam organisasi tersebut.

2.1.2. Tujuan dan Manfaat

Tujuan *Good Corporate Governance* antara lain:

- a. Menciptakan lingkungan yang mendukung investasi internal.
- b. Meningkatkan peran perusahaan dalam perekonomian negara.
- c. Mendorong kolaborasi antar bagian perusahaan dalam mengambil keputusan dan tindakan yang didasarkan pada etika, kepatuhan terhadap hukum, serta tanggung jawab sosial.
- d. Memaksimalkan nilai perusahaan dengan pemberdayaan sumber daya dan efisiensi usaha.
- e. Mendorong pengelolaan perusahaan secara profesional di seluruh bagian.
- f. Meningkatkan manfaat sosial secara nasional melalui pengelolaan

usaha yang baik. (Tunggal & Tunggal, 2015).

Tujuan utama *Good Corporate Governance* adalah untuk menambahkan value kepada keseluruhan pihak perusahaan. Secara prinsip, penerapan GCG membantu meningkatkan performa keuangan perusahaan, mengurangi risiko pengambilan keputusan yang merugikan akibat kepentingan pribadi dewan komisaris, serta membangun kepercayaan dari para investor. Dalam GCG, terdapat 2 hal yang menjadi pokok: pertama, pemegang mayoritas saham berhak mendapat informasi secara realtime; kedua, perusahaan wajib menyampaikan data mengenai kinerja, kepemilikan, dan para pemangku kepentingan dengan cara yang transparan dan akurat (Tjager et al., 2013)

Menurut Forum of Corporate Governance, penerapan GCG membawa beberapa keuntungan penting, yaitu: pertama, memperbaiki kinerja perusahaan lewat yang meningkat, dan pelayanan yang optimal kepada semua pihak terkait; kedua, memudahkan perusahaan mendapatkan pendanaan dengan biaya yang lebih murah sehingga nilai perusahaan ikut naik; ketiga, investor ditingkatkan kepercayaannya untuk menanamkan modal di Indonesia; dan keempat, membuat pemegang saham lebih puas dengan hasil perusahaan, yang berpotensi menaikkan harga saham dan pembagian dividen (FCGI, 2001).

Manfaat GCG bagi manajemen terlihat dari terciptanya lingkungan kerja yang lebih tertib dan nyaman, sehingga aktivitas perusahaan berjalan dengan lancar dan tim bisa bekerja lebih kompak. Selain itu, penerapan

GCG membantu meningkatkan penjualan hingga melebihi target pasar, mendongkrak keuntungan, meraih penghargaan, dan memperkuat kepercayaan dari mitra bisnis. GCG juga meningkatkan reputasi perusahaan di mata pihak luar, memperkuat profesionalisme karyawan, mendorong hasil keuangan yang positif, dan menjaga kestabilan harga saham atau produk.

2.1.3. Prinsip-Prinsip dan Indikator *Good Corporate GovernanĠ*

Penerapan prinsip GCG bertujuan untuk mencapai kinerja perusahaan yang efektif dan efisien melalui pengelolaan yang harmonis. Dewan direksi dan dewan komisaris harus memiliki komitmen dan independensi dalam melaksanakan kegiatan perusahaan untuk memastikan tercapainya kinerja. Upaya yang dijalankan untuk mengembangkan perusahaan selanjutnya dengan menerapkan prinsip-prinsip GCG. Menurut Rahardjo (2018: 228), ada 5 dasar prinsip GCG, yang mencakup indikator-indikator seperti transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, independensi, kesetaraan, dan kewajaran. Adapun prinsip-prinsip GCG sebagai berikut (Zarkasyi, 2018):

a. Transparansi (*Transparency*)

Transparansi adalah upaya membangun kepercayaan antara pemerintah sebagai pengelola dengan masyarakat atau pihak terkait dengan memberikan informasi yang jelas, mudah diperoleh, lengkap, dan selalu diperbarui. Agar pengelolaan organisasi tetap objektif, informasi yang disampaikan harus akurat, relevan, serta mudah

dimengerti oleh semua pemangku kepentingan. Singkatnya, transparansi berarti terbuka dipengambilan keputusan dan memberikan informasi yang jujur.

b. Akuntabilitas (*Accountability*)

Akuntabilitas dalam sebuah perusahaan berarti bahwa semua kinerja yang dilakukan harus bisa dipertanggungjawabkan secara terbuka dan adil. Pengelolaan perusahaan harus terukur selaras dengan pemangku kepentingan sahan, tapi juga memperhatikan kepentingan pihak lain yang terkait. Akuntabilitas menjadi kunci untuk meningkatkan kinerja perusahaan, di mana setiap orang atau bagian dalam perusahaan wajib bertanggung jawab atas keputusan, tindakan, dan hasil yang diperoleh. Hal ini memastikan adanya transparansi dan kejelasan dalam setiap fungsi perusahaan.

c. Responsibilitas (*Responsibility*)

Responsibility pada dasarnya adalah kewajiban perusahaan untuk bertanggung jawab terhadap masyarakat dan lingkungan, serta mematuhi peraturan yang berlaku. Artinya, setiap perusahaan harus mengikuti aturan yang ada dan menjaga hubungan baik dengan masyarakat, sehingga dapat dipercaya dan dihormati secara berkelanjutan.

d. Kemandirian (*Independency*)

Agar prinsip-prinsip GCG seperti keterbukaan, tanggung jawab, dan keadilan bisa dijalankan dengan efektif, perusahaan perlu dikelola secara mandiri. Artinya, setiap bagian dalam perusahaan harus bekerja

tanpa pengaruh atau tekanan dari pihak lain. Dengan kata lain, independensi berarti perusahaan dikelola secara profesional dan bebas dari campur tangan luar yang melanggar aturan yang sudah ditetapkan.

e. Kewajaran dan Keadilan (*Fairness*)

Perusahaan harus menjalankan kegiatan bisnisnya dengan memperhatikan kepentingan semua pemangku kepentingan, dengan menerapkan prinsip kesetaraan dan memberikan manfaat yang adil. Artinya, perusahaan diharapkan untuk bersikap adil terhadap sesama karyawan dan semua pemangku kepentingan lainnya (Zarkasyi, 2018).

Indikator dari prinsip-prinsip GCG peneliti gambarkan dalam gambar 2.1 sebagai berikut:

Tabel 2.1
Indikator Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance*

No	Aspek Yang dinilai	Indikator
1	Transparansi (<i>transparency</i>)	a. Kemudahan mengakses informasi b. Ketersediaan informasi c. Kerahasiaan organisasi d. Penyampaian kebijakan e. Visi dan misi organisasi
2	Akuntabilitas (<i>accountability</i>)	a. Perincian tugas dan tanggung jawab b. Kompetensi yang sesuai c. Sistem pengendalian internal d. Pengukuran kinerja e. Pelaksanaan tugas sesuai pedoman
3	Pertanggungjawaban (<i>responsibility</i>)	a. Kepatuhan hukum b. Tanggungjawab social c. Prinsip ke hati-hatian
4	Professional (<i>professional</i>)	a. Pelaksanaan tugas sesuai dengan tanggungjawab b. Dominasi dan pengaruh
5	Kewajaran (<i>fairness</i>)	a. Kesempatan berpendapat b. Kesetaraan kompensasi c. Kesempatan karyawan

Sumber: (Wahyudin 2018).

Dalam ajaran Islam, berbagai prinsip penting diterapkan dalam kehidupan seorang Muslim, seperti keadilan (*adl*), keseimbangan (*tawazun*), akuntabilitas (*mas'uliyah*), moralitas (*akhlaq*), kejujuran (*shiddiq*), amanah, kecerdasan (*fathanah*), transparansi (*tabligh*), independensi dan kebebasan yang bertanggung jawab (*hurriyah*), profesionalisme (*ihsan*), kewajaran (*wasathan*), militansi syariah (*ghirah*), pengelolaan (*idarah*), kepemimpinan (*khilafah*), keimanan (*aqidah*), berpikir positif (*ijabiyah*), pengawasan (*raqabah*), serta kemampuan untuk terus belajar dan memperbaiki diri (*qira'ah* dan *ishlah*). Dengan prinsip-prinsip tersebut, Islam telah jauh mendahului konsep *Good Corporate Governance* yang kini dijadikan acuan dalam tata kelola organisasi yang lebih baik di dunia (Mohammad, 2014).

Supaya prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik seperti keterbukaan, tanggung jawab, dan keadilan dapat diterapkan dengan baik, perusahaan harus dikelola secara bebas dan tidak terpengaruh oleh kepentingan pihak lain. Dengan kata lain, setiap bagian dalam organisasi harus bekerja secara profesional tanpa adanya tekanan dari luar yang bisa mengganggu jalannya aturan dan kebijakan perusahaan. (Wulandari, 2009):

a. Transparansi

Dalam GCG yang berlandaskan nilai Islami, keakuratan informasi sangatlah penting. Untuk mewujudkannya, organisasi harus menerapkan sistem yang menjamin kejujuran dan keadilan bagi semua pihak terkait. Hal ini bisa dilakukan dengan mengikuti prinsip etika bisnis Islami serta menggunakan sistem akuntansi yang transparan dan adil dalam menyampaikan informasi. Akuntabilitas dalam Islam tidak hanya mencakup laporan keuangan yang jujur, tetapi juga pertanggungjawaban manusia kepada Allah, pemilik segala sesuatu di alam semesta. Dalam pandangan Islam, alam dan isinya adalah milik Allah, dan manusia dipercaya untuk mengelolanya demi kebaikan umat. Islam mengajarkan pentingnya sikap adil dan sesuai dengan prinsip yang benar dalam semua aspek kehidupan, terutama dalam interaksi sosial.

b. Pertanggung jawaban (responsibilitas)

Organisasi harus melaporkan keuangan secara terbuka dan jujur agar para pemegang saham dan pihak terkait bisa mengambil keputusan dengan tepat. Prinsip ini sesuai dengan ajaran Islam yang mengajarkan agar kita tidak egois, melainkan juga memperhatikan dan berbuat baik kepada lingkungan sekitar.

c. Independensi.

Independensi adalah sifat bijak yang banyak disebut dalam Al-Qur'an, dimana seseorang mampu menilai informasi dengan cermat dan

mengambil keputusan sendiri tanpa dipengaruhi orang lain. Dalam ajaran Islam, setiap individu wajib bertanggung jawab atas tindakannya sendiri, tidak bergantung pada orang lain untuk menanggung akibatnya. Kepemimpinan yang ideal juga harus bersifat mandiri.

d. Keadilan

pencatatan keuangan harus dilakukan secara benar, jujur, dan adil. Orang yang bertugas mencatat harus memiliki integritas dan dapat dipercaya. Hal ini menunjukkan bahwa Islam mendorong transparansi dan keadilan dalam pengelolaan organisasi. Prinsip keadilan sangat ditekankan agar setiap tindakan membawa manfaat bagi semua orang.

Penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) bukan semata-mata karena kewajiban kepada pemilik perusahaan, tetapi dilandasi oleh tanggung jawab spiritual kepada Allah. Prinsip-prinsip GCG dijalankan sebagai bagian dari pelaksanaan ajaran Islam yang menyeluruh. Dengan keyakinan kepada Allah sebagai pemilik sejati segalanya, manajemen terdorong untuk mengelola organisasi secara jujur, adil, dan bertanggung jawab sesuai nilai-nilai Islam.

2.2. Performance Management

2.2.1. Pengertian *Performance Management*

Performance management menurut (Dessler, 2015), adalah kinerja individu maupun tim perlu dipantau dan ditingkatkan secara terus-menerus agar selaras dengan tujuan organisasi. Kinerja mencerminkan seberapa baik seseorang menyelesaikan tugasnya. Faktor-faktor seperti tingkat

pendidikan, pengalaman kerja, inisiatif, dan motivasi sangat memengaruhi kinerja seseorang. Semakin tinggi pendidikan dan pengalaman seseorang, biasanya akan semakin baik pula kemampuannya dalam menyelesaikan pekerjaan, menciptakan inovasi, dan memberi kontribusi positif bagi organisasi. Hasil kerja juga seharusnya menjadi bahan evaluasi dan dorongan untuk terus berkembang.

Bacal dalam (Wibowo, 2017) memandang manajemen kinerja merupakan proses dialog berkelanjutan antara karyawan dan atasannya. Tujuan dari komunikasi ini adalah untuk menciptakan kesepahaman yang jelas mengenai tugas, tanggung jawab, dan harapan kerja yang harus dipenuhi oleh karyawan dalam menjalankan perannya.

Menurut Bacal dalam (Wibowo, 2017) memberikan perumusan bahwa manajemen kinerja merupakan proses komunikasi yang berlangsung terus-menerus antara karyawan dan atasan, dengan tujuan memastikan pekerjaan dilakukan sesuai harapan. Menurut para ahli, manajemen kinerja merupakan

Manajemen kinerja adalah pendekatan yang sistematis untuk meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kemampuan individu dan tim. Hal ini dilakukan dengan menetapkan tujuan yang jelas, standar kerja, dan kompetensi yang harus dimiliki, sehingga hasil kerja bisa lebih optimal dan terarah.

Briscoe dan Claus dalam (Wibowo, 2017) memberikan pengertian manajemen kinerja merupakan sistem yang digunakan organisasi untuk

mengelola pencapaian kerja. Proses ini mencakup penetapan target, penilaian terhadap standar kinerja, pemberian umpan balik, identifikasi kebutuhan pelatihan, serta pemberian penghargaan atas hasil kerja. Tujuannya adalah memastikan setiap individu berkembang dan berkontribusi optimal terhadap tujuan organisasi.

Sementara Schwartz dalam (Wibowo, 2017) memandang manajemen kinerja merupakan pendekatan kepemimpinan yang menekankan pentingnya komunikasi dua arah antara atasan dan bawahan. Gaya ini melibatkan penetapan target kerja bersama, saling memberi masukan, serta melakukan evaluasi terhadap hasil kerja secara terbuka dan berkelanjutan.

Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa *performance management* adalah proses yang terstruktur untuk memastikan bahwa tujuan organisasi dapat dicapai secara efektif dan efisien melalui pengelolaan kinerja individu maupun tim. Proses ini melibatkan perencanaan, pengukuran, evaluasi, dan pengembangan kinerja agar sejalan dengan visi, misi, dan strategi organisasi.

2.2.2. Manfaat *Performance Management*

Menurut Wibowo, manajemen kinerja membawa keuntungan tidak hanya bagi perusahaan, tetapi juga bagi para manajer dan seluruh individu yang terlibat dalam organisasi. (Wibowo, 2017) :

1. Manfaat untuk Perusahaan: Membantu menyelaraskan tujuan organisasi dengan individu, meningkatkan komitmen dan keterampilan

pegawai, memperbaiki pelatihan, menjaga kualitas karyawan, serta mendukung perubahan budaya dan pelayanan yang lebih baik.

2. Manfaat untuk Manajer: Memudahkan penilaian kinerja, memperbaiki kerja tim, memberikan penghargaan non-materi, mendukung pengembangan karyawan, serta memotivasi dan memperkuat kerja sama dalam tim.
3. Manfaat untuk Karyawan: Memberi kejelasan peran dan tujuan, mendukung peningkatan kinerja dan kemampuan, menyediakan kesempatan menggunakan waktu dengan efektif, serta memastikan penilaian yang adil dan fokus pada perbaikan kerja.

Menurut (Kaswan, 2016), manajemen kinerja memiliki beberapa manfaat penting, antara lain: meningkatkan efektivitas kerja baik di tingkat individu, tim, maupun organisasi; mendukung pengembangan kemampuan dan keterampilan karyawan; memenuhi harapan para pemangku kepentingan; memperkuat komunikasi serta keterlibatan antara manajer dan karyawan; dan memastikan bahwa setiap tugas yang dilakukan karyawan mendukung tujuan tim secara keseluruhan.

2.2.3. Tujuan *performance management*

Menurut (Moeheriono, 2017), tujuan dari manajemen kinerja berbeda untuk pimpinan dan karyawan. Bagi manajer, sistem ini membantu mereka lebih fokus pada hal-hal strategis dengan mendelegasikan keputusan kepada pegawai yang sudah dibekali pemahaman yang cukup. Hal ini juga membantu menciptakan kejelasan

peran, sehingga tidak ada tumpang tindih tanggung jawab. Sementara bagi karyawan, manajemen kinerja memberi arah yang jelas tentang apa yang harus dilakukan dan alasan di balik tugas tersebut. Selain itu, karyawan diberi ruang untuk mengambil keputusan, mengembangkan keterampilan baru, dan lebih memahami peran serta tanggung jawab mereka di tempat kerja.

Menurut (Kaswan, 2016), manajemen kinerja bertujuan untuk tiga hal utama: pertama, meningkatkan dan mendorong pencapaian hasil bisnis yang lebih baik; kedua, mengembangkan kemampuan baik pada tingkat organisasi maupun individu; dan ketiga, mengidentifikasi perbedaan dalam kinerja sebagai dasar pemberian penghargaan, seperti gaji, tugas khusus, atau bentuk apresiasi lainnya.

2.2.4. Syarat *Performance Management*

Dalam pelaksanaan manajemen kinerja, ada berbagai metode dan alat yang bisa digunakan, seperti Manajemen MutuISO, Malcolm Baldrige, LeanSixSigma, BalancedScorecard, dan SixSigma. Meski berbeda-beda, semua alat tersebut harus diterapkan dengan memenuhi beberapa persyaratan dasar agar manajemen kinerja berjalan efektif dan sesuai tujuan (Wibowo, 2014) :

Untuk menjalankan manajemen kinerja dengan baik, perusahaan harus memenuhi beberapa syarat penting. Pertama, perusahaan perlu memiliki rencana strategi yang jelas untuk mencapai tujuannya. Kedua, perusahaan harus menetapkan indikator kinerja utama yang bisa diukur

secara konkret, lengkap dengan target dan tenggat waktu yang spesifik. Ketiga, ada perjanjian kinerja yang disepakati bersama antara atasan dan bawahan sebagai acuan penilaian. Keempat, manajemen kinerja harus mengikuti siklus yang terstruktur, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, pemantauan, hingga evaluasi, dan semua pihak di perusahaan harus konsisten menjalankannya. Kelima, pemberian penghargaan dan sanksi dilakukan secara adil dan membangun agar mendorong perbaikan. Keenam, kepemimpinan tingkat atas harus berkomitmen penuh untuk mendorong pencapaian hasil yang maksimal. Terakhir, penempatan orang yang tepat sesuai keahlian mereka sangat penting agar kinerja perusahaan semakin optimal.

2.2.5. Prinsip-Prinsip Dasar *Performance Management*

Prinsip utama dalam manajemen kinerja menurut (Wibowo, 2017) mencakup beberapa hal penting. Pertama, kejujuran menjadi dasar dalam komunikasi antara manajer dan karyawan, di mana kedua pihak saling terbuka tentang motivasi, tantangan, dan harapan masing-masing. Kedua, manajer harus memberikan dukungan kepada karyawan saat menghadapi kesulitan dalam pekerjaan mereka. Ketiga, tanggung jawab jelas harus dipahami dan diterima oleh semua pihak, termasuk manajer yang bertanggung jawab atas keberhasilan timnya. Keempat, prinsip kerja yang menyenangkan atau bermain membuat tugas tidak terasa berat dan justru memotivasi. Kelima, empati manajer membantu memaafkan kesalahan dan memulai dengan semangat baru. Keenam, penentuan tujuan yang jelas

adalah langkah awal dari proses manajemen kinerja. Ketujuh, manajemen kinerja harus didasarkan pada kerjasama dan kesepakatan, bukan paksaan. Kedelapan, proses ini harus berlangsung terus menerus tanpa berhenti. Kesembilan, komunikasi dua arah yang terbuka dan jujur memungkinkan saling pengertian antara atasan dan bawahan. Terakhir, umpan balik yang konstruktif dari pengalaman sebelumnya sangat penting untuk memperbaiki dan merencanakan kinerja ke depan.

2.2.6. Tahapan *Performance management*

Tahapan *performance management* antara lain:

a. *Planning*

Perencanaan adalah proses praktis untuk menetapkan tujuan yang ingin diraih, menentukan waktu pelaksanaan yang tepat, dan mengidentifikasi bantuan yang dibutuhkan. Tujuan yang dibuat harus realistis dan bisa dicapai, tidak terlalu tinggi maupun terlalu rendah, dengan sasaran dan batas waktu yang jelas. Selain itu, tujuan tersebut harus spesifik, langkah-langkah untuk mencapainya harus terencana dengan baik, serta hasilnya harus dapat diukur dan dipahami oleh semua pihak terkait.

. Ayat al Qur'an yang berkenaan dengan perencanaan adalah:

وَلَا تُؤْثِرُوا عَلَىٰ أَيْدِيكُمْ إِلَىٰ التَّهْلُكَةِ وَأَحْسِنُوا إِنَّ إِلَّاهَ يُحِبُّ الْمُحْسِنِينَ (البقرة:

(١٩٥

“Dan janganlah kamu jauhkan dirimu ke dalam kebinasaan, dan berbuat baiklah, karena sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang berbuat baik.” (QS. Al- Baqarah: 195) (Kementerian Agama Islam RI, 2019)

Maksud dari menjauhkan diri dan berbuat baik dalam ayat itu adalah bahwa setiap tindakan harus dipertimbangkan secara matang sebelum dilakukan. Setelah itu, usaha dilakukan dengan sungguh-sungguh untuk mencapai hasil terbaik sambil meminimalkan risiko atau kerugian. Proses ini disebut dengan perencanaan. (Effendy, 2014).

b. *Managing/ Supporting*

Tahap kedua dalam manajemen kinerja menitikberatkan pada pengawasan dan pengelolaan pelaksanaan kerja dalam organisasi. Pada tahap ini, fokusnya adalah memberikan dukungan, mengendalikan, dan memastikan semua aktivitas berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan. Keselarasan ini diukur berdasarkan standar dan prosedur kerja yang telah disepakati sebelumnya.

c. *Review/ Appraising*

Review adalah proses meninjau kembali hasil kerja yang telah dilakukan oleh karyawan sebelumnya. Dalam tahap ini, kinerja diukur dan dievaluasi dengan menggunakan data yang valid sebagai dasar penilaian. Evaluator, yaitu manajer, harus menjalankan tugasnya dengan sikap yang adil dan tanpa memihak.

d. *Depeloving/ Rewarding*

Tahap ini berfokus pada peningkatan dan penghargaan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil evaluasi, evaluator akan mengambil keputusan terkait langkah yang harus diambil selanjutnya.

Keputusan tersebut bisa berupa tindakan perbaikan, pemberian apresiasi, pengalokasian anggaran, atau melanjutkan kinerja yang sudah berjalan dengan baik (Saleha et al., 2023).

2.2.7. Dimensi dan Indikator *Performance Management*

Menurut (Robbins, 2012), kinerja organisasi publik dapat diukur melalui tiga aspek utama. Pertama, responsivitas, yaitu seberapa baik program dan layanan organisasi sesuai dengan kebutuhan dan harapan masyarakat. Kedua, tanggung jawab, yang menunjukkan seberapa patuh organisasi menjalankan aktivitasnya sesuai dengan aturan dan prinsip yang berlaku. Ketiga, akuntabilitas, yaitu sejauh mana pejabat dan kegiatan organisasi bertanggung jawab kepada pejabat yang dipilih oleh rakyat. Semakin banyak kegiatan organisasi yang menanggapi harapan dan aspirasi pejabat terpilih, maka kinerja organisasi tersebut dianggap semakin baik.

Menurut (Robbins, 2012), indikator dalam manajemen kinerja meliputi beberapa aspek penting. Pertama, masukan (input), yaitu segala hal yang diperlukan untuk memulai dan menjalankan suatu kegiatan agar bisa menghasilkan output. Kedua, proses, yang berkaitan dengan bagaimana kegiatan dilakukan, termasuk kecepatan, ketepatan, dan efisiensi pelaksanaannya. Ketiga, keluaran (output), yaitu hasil langsung dari kegiatan yang bisa berupa produk fisik maupun nonfisik. Keempat, hasil (outcome), yang menunjukkan dampak jangka menengah dari keluaran tersebut, mengukur seberapa efektif hasil tersebut memenuhi

tujuan yang lebih luas. Kelima, manfaat, yaitu keuntungan atau nilai positif yang didapat dari hasil yang tercapai. Terakhir, dampak (impact), yaitu efek keseluruhan dari kegiatan tersebut.

2.2.8. Kriteria Keberhasilan *Performance Management*

Menurut (Wibowo, 2017), keberhasilan manajemen kinerja berdampak positif pada efektivitas hasil kerja yang mendukung tercapainya tujuan perusahaan atau instansi. Oleh karena itu, organisasi yang menerapkan manajemen kinerja dengan baik cenderung memiliki kinerja yang efektif. Keberhasilan ini bisa dilihat dari beberapa hal, yaitu: proses manajemen kinerja harus memungkinkan individu menggunakan pengalaman dan pengetahuan kerjanya untuk mengubah dan menyesuaikan tujuan organisasi; pelaksanaan manajemen kinerja harus sesuai dengan pekerjaan dan cara pengelolaan kinerja organisasi; manajemen kinerja harus memberikan manfaat baik, prosesnya harus berjalan secara terbuka, jujur, dan adil; serta pendapat dari para pemangku kepentingan harus diperhatikan dan digunakan untuk memperbaiki sistem agar manajemen kinerja semakin efektif.

2.3. Kinerja Organisasi

2.3.1. Pengertian Kinerja organisasi

Menurut Nanang Fattah, kinerja adalah gambaran tentang kemajuan yang tercapai seseorang berdasarkan gabungan pengetahuan, sikap, dan dorongan semangat dalam menyelesaikan suatu tugas atau pekerjaan (Fatah, 2014). Menurut Wahjosomidjo, kinerja adalah kontribusi

yang dapat diukur baik secara kualitas maupun kuantitas, yang membantu mencapai tujuan kelompok dalam sebuah unit kerja (Wahjosomidjo, 2018). Abdullah Munir menjelaskan bahwa kinerja adalah ukuran seberapa baik pelaksanaan suatu kegiatan, program, atau kebijakan dalam mencapai sasaran (Munir, 2018).

Menurut Dally, kinerja menggambarkan hasil yang dicapai sebuah organisasi saat berusaha memenuhi tujuannya. Secara sederhana, kinerja bisa diartikan sebagai tindakan bekerja, penampilan, atau produk yang dihasilkan (Dally, 2010). Kinerja adalah pencapaian kerja seseorang atau tim dalam organisasi yang menunjukkan seberapa baik tugas mereka diselesaikan, asalkan dilakukan dengan cara yang benar dan sesuai aturan. (Moeheriono, 2017).

Menurut (Supardi, 2014), kinerja adalah Kinerja adalah aktivitas yang dilakukan seseorang untuk memenuhi tugas dan tanggung jawab sesuai dengan tujuan yang telah ditentukan. Selain itu, kinerja juga meliputi hasil kerja, proses pelaksanaan tugas, dan pencapaian yang diperoleh selama menjalankan tugas tersebut.

Asal usul kinerja mungkin muncul dari kebutuhan mendasar manusia survive dikondisi sulit. Karena itu, orang-orang bekerja keras sebagai upaya utama untuk memperbaiki kualitas hidup mereka. Mereka melihat kerja sebagai cara penting untuk meningkatkan kehidupan dan mewariskan kemajuan kepada generasi berikutnya. Dengan kata lain,

semangat kerja berasal dari keinginan setiap generasi untuk mewujudkan era yang baik (Keith, 2012).

Kinerja adalah hasil yang dicapai seseorang dalam jangka waktu tertentu, yang kemudian dibandingkan dengan target atau standar yang sudah ditetapkan. Singkatnya, kinerja menunjukkan seberapa baik seseorang menyelesaikan pekerjaannya sesuai aturan, waktu, dan etika yang berlaku (Supardi, 2014).

Menurut Fatah Syukur, kinerja adalah pencapaian hasil kerja yang bisa dilihat dari seberapa baik kualitas pekerjaan, ketepatan dalam menyelesaikan tugas, inisiatif yang ditunjukkan, kemampuan yang dimiliki, serta komunikasi yang efektif (Syukur, 2012). Kinerja adalah hasil yang diperoleh dari pelaksanaan rencana oleh pimpinan dan staf dalam sebuah organisasi, baik di pemerintahan maupun perusahaan (Abdullah, 2016).

Organisasi bisa diartikan sebagai sekelompok orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan yang sama. Dalam ilmu sosial, berbagai bidang mempelajari cara kerja dan dinamika kelompok ini, termasuk bagaimana orang-orang di dalamnya berperilaku dan berinteraksi (Burhanudin, 2016).

Menurut Chester I. Bernard dalam (Suwatno & Priansa, 2018), organisasi adalah dua orang atau lebih yang ada di dalam sistem kerja. Organisasi ini merupakan sebuah kesatuan sosial yang terbentuk secara sengaja, memiliki batas-batas yang jelas, dan beroperasi terus-menerus

dengan tujuan untuk mencapai sesuatu secara bersama-sama. Organisasi bisa diartikan sebagai sebuah sistem resmi yang teratur dan terorganisir, dimana ada kerjasama antar sekelompok orang sudah terkoordinasi dalam kerjanya.(Hasibuan, 2013).

Menurut (Ancona et al., 2011), Kinerja organisasi adalah seberapa baik sebuah organisasi mencapai tujuannya dengan menggunakan sumber daya secara tepat dan efisien. Penilaian kinerja tidak hanya melihat hasil keuangan, tapi juga aspek lain yang penting untuk memastikan nilai yang dihasilkan bermanfaat bagi semua pihak terkait.

Kinerja organisasi menunjukkan seberapa baik sebuah organisasi menjalankan tugas dan menggapai tujuan yang baik. Selain hasil akhir, kinerja juga dilihat dari proses kerja dan pemanfaatan sumber daya. Untuk mencapai kinerja terbaik, organisasi butuh perencanaan yang baik, manajemen yang handal, serta tenaga kerja yang kompeten.

2.3.2. Indikator Kinerja organisasi

Indikator kinerja adalah alat ukur, baik yang bersifat angka maupun kualitas, yang digunakan untuk menilai sejauh mana tujuan dan sasaran organisasi tercapai, mulai dari tahap perencanaan, pelaksanaan, hingga setelah kegiatan selesai (Dally, 2010). Penilaian kinerja idealnya mencakup beberapa hal: pertama, memperhatikan semua aktivitas organisasi dengan fokus pada kepuasan pelanggan; kedua, menggunakan alat pengukur yang mampu mencerminkan pengalaman pelanggan; ketiga, menilai seluruh aspek aktivitas secara menyeluruh yang berpengaruh pada

pelanggan; dan keempat, memberikan informasi balik yang membantu anggota organisasi mengenali masalah dan peluang untuk peningkatan. Balanced Scorecard melengkapi pengukuran keuangan masa lalu dengan indikator yang memprediksi kinerja di masa depan (Listiani, 2011).

Mustopadjadja dalam (Putra et al., 2018) menjelaskan beberapa jenis indikator untuk mengukur kinerja organisasi, yaitu:

1. Input: Semua sumber daya yang dibutuhkan agar kegiatan bisa berjalan, seperti tenaga kerja, informasi, dan aturan yang berlaku.
2. Proses: Aktivitas atau usaha yang dilakukan untuk mengolah input menjadi hasil.
3. Output: Hasil langsung dari kegiatan, bisa berupa barang atau jasa yang nyata atau tidak berwujud.
4. Outcome: Dampak jangka menengah dari output yang menunjukkan hasil nyata dari kegiatan tersebut.
5. Benefit: Manfaat akhir yang diperoleh dari hasil kegiatan, yang idealnya digunakan tepat waktu dan tempat.
6. Impact: Pengaruh luas dan jangka panjang, baik positif maupun negatif, dari manfaat yang telah didapat, biasanya terlihat pada skala yang lebih besar seperti sektor atau wilayah.

Indikator variabel kinerja organisasi perusahaan yang bisa dijalankan apakah efektifitas serta efisiennya bisa dinilai operasionalnya melewati:

1. *Return on Investment (ROI)*

Keuntungan yang didapat perusahaan dari dana yang ditanamkan, yang menunjukkan seberapa baik perusahaan mengelola modal untuk surplus laba.

2. *Return on Assets (ROA)*

Seberapa baik perusahaan memakai asetnya guna peningkatan keuntungan; nilai ROA yang tinggi berarti aset digunakan secara efektif.

3. *Profit Margin*

Sampai mana perusahaan meningkatkan laba dari pendapatan yang dihasilkan. Margin laba yang tinggi menunjukkan efisiensi operasional yang baik.

4. *Revenue Growth (Pertumbuhan Pendapatan)*

Peningkatan pendapatan dari periode ke periode, yang menunjukkan apakah perusahaan dapat berkembang dengan baik dalam hal volume penjualan dan pasar yang dijangkau.

5. *Productivity (Produktivitas)*

Hasil yang diperoleh dari sumber daya yang digunakan, seperti output per unit input (misalnya, tenaga kerja atau modal). Perusahaan yang efisien adalah yang bisa menunjukkan produktivitas tinggi.

6. *Cycle Time (Waktu Siklus)*

Lamanya proses penyelesaian tugas dari mulai hingga selesai; semakin cepat waktu ini, berarti operasi berjalan lebih efisien.

7. *Cost Efficiency* (Efisiensi Biaya)

Kemampuan perusahaan dalam mengontrol dan mengurangi biaya operasional tanpa mengorbankan kualitas. Efisiensi biaya merupakan indikator penting untuk menjaga profitabilitas.

8. *Quality Management* (Manajemen Kualitas)

Tingkat kualitas produk atau layanan yang dihasilkan, termasuk pengendalian kualitas, pengurangan cacat, dan pengelolaan keluhan pelanggan.

9. *Employee Satisfaction* (Kepuasan Karyawan)

Tingkat kepuasan karyawan terhadap lingkungan kerja, kompensasi, peluang pengembangan karier, dan hubungan dengan rekan kerja serta manajer. Karyawan yang puas cenderung lebih produktif dan loyal.

10. *Employee Turnover Rate* (Tingkat Pergantian Karyawan)

Jumlah karyawan yang meninggalkan perusahaan dalam periode tertentu. Tingkat pergantian yang tinggi dapat menunjukkan masalah dalam budaya organisasi atau ketidakpuasan kerja.

11. *Absenteeism* (Ketidakhadiran Karyawan)

Tingkat ketidakhadiran karyawan tanpa alasan yang jelas. Tingkat ketidakhadiran yang tinggi dapat mengindikasikan masalah kesehatan, motivasi, atau manajemen kerja yang kurang baik.

12. *Employee Productivity* (Produktivitas Karyawan)

Kontribusi karyawan terhadap kinerja organisasi. Karyawan yang lebih produktif dapat berkontribusi langsung terhadap peningkatan output organisasi.

13. *Innovation Rate* (Tingkat Inovasi)

Seberapa sering perusahaan memperkenalkan produk baru, layanan baru, atau teknologi baru ke pasar. Tingkat inovasi yang tinggi mencerminkan kemampuan perusahaan untuk beradaptasi dengan perubahan pasar.

14. *Patents and Intellectual Property* (Paten dan Kekayaan Intelektual)

Jumlah paten yang dimiliki perusahaan sebagai hasil dari inovasi atau produk baru. Ini juga mencerminkan daya saing dan keunggulan teknologi perusahaan.

15. *Customer Satisfaction Index* (Indeks Kepuasan Pelanggan)

Indeks ini biasanya diukur melalui survei atau umpan balik langsung dari pelanggan.

16. *Customer Retention Rate* (Tingkat Retensi Pelanggan)

Seberapa baik perusahaan bisa membuat pelanggan terus menggunakan produk atau jasanya sebagai tanda kepuasan dan kesetiaan mereka.

17. *Net Promoter Score* (NPS)

Sejauh mana pelanggan mau menyarankan produk atau jasa perusahaan kepada orang lain, yang menandakan tingkat loyalitas mereka terhadap perusahaan..

18. *Corporate Social Responsibility (CSR) Activities* (Kegiatan Tanggung Jawab Sosial Perusahaan)

Masyarakat menikmati manfaat dari terlibatnya perusahaan misal program pendidikan, kesehatan, dan perlindungan lingkungan.

19. *Sustainability Performance* (Kinerja Keberlanjutan)

Pengaruh aktivitas perusahaan terhadap lingkungan sekitar, termasuk upaya mengurangi polusi, mengelola sampah dengan baik, dan memakai sumber energi yang ramah lingkungan.

20. *Ethical Practices* (Praktik Etika)

Menilai apakah perusahaan menjalankan kegiatan usahanya dengan cara yang etis dan sesuai dengan prinsip bisnis yang bertanggung jawab (Sudiyatno & Puspitasari, 2015).

Indikator kinerja organisasi perusahaan yang komprehensif dan integratif dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai kesehatan dan daya saing perusahaan. Dengan memantau indikator-indikator tersebut, manajemen dapat membuat keputusan strategis untuk meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan.

2.4. Hubungan Industrial

2.4.1. Pengertian Hubungan Industrial

Secara sederhana, hubungan industrial adalah interaksi antara pemilik perusahaan, pihak manajemen, para pekerja, dan pemerintah yang diatur melalui kesepakatan kerja yang berlaku dalam jangka waktu dan area tertentu (Kasmir, 2017).

Menurut UU No. 13 Tahun 2003, hubungan industrial adalah suatu sistem yang melibatkan pengusaha, pekerja, dan pemerintah dalam kegiatan produksi barang dan jasa. Sistem ini berlandaskan pada nilai-nilai Pancasila dan UUD 1945. Berdasarkan panduan dari Departemen Tenaga Kerja, hubungan industrial ini juga mencerminkan karakter dan budaya bangsa Indonesia, serta berkembang sesuai dengan prinsip yang ada dalam Pancasila dan UUD 1945 (Kasmir, 2017).

Hubungan yang kurang harmonis antara pekerja atau serikat pekerja dengan pengusaha bisa menjadi masalah besar yang berpotensi meledak kapan saja, seperti melalui demonstrasi atau mogok kerja. Situasi ini bisa merugikan semua pihak, baik pekerja, pengusaha, maupun pemerintah. Demonstrasi dan pemogokan yang dilakukan pekerja sering kali menjadi perhatian serius, terutama dalam konteks dunia usaha dan hubungan kerja secara umum (Fatyandri & Muchsinati, 2014).

2.4.2. Tujuan Manajemen Hubungan Industrial

Hubungan yang harmonis antara pekerja dan pengusaha adalah fondasi penting untuk terciptanya demokrasi di dunia kerja. Manajemen hubungan industrial bertujuan untuk membangun suasana kerja yang damai dan saling menguntungkan, karena tanpa kedamaian itu, baik pekerja maupun pengusaha tidak bisa meraih kesejahteraan atau keuntungan. Secara khusus, tujuan manajemen hubungan industrial meliputi: menjaga keseimbangan kepentingan antara pekerja dan pengusaha dengan menciptakan saling pengertian; mencegah konflik

melalui komunikasi yang terbuka dan rasa saling percaya; meningkatkan efisiensi dan keuntungan perusahaan; membangun demokrasi kerja di mana pekerja ikut berperan dalam pengambilan keputusan; serta menghindari konflik seperti mogok kerja dengan memberikan upah sepadan bagi semua pihak (Wirawan, 2016).

Untuk mewujudkan tujuan tersebut, serikat pekerja dan pengusaha bersama-sama merancang strategi agar tercipta hubungan kerja yang harmonis dan damai, demi mendukung terciptanya demokrasi di tempat kerja. Mereka mengembangkan berbagai program yang bertujuan membangun kepercayaan satu sama lain serta meningkatkan kesejahteraan fisik dan mental para pekerja. Salah satu upaya penting adalah menciptakan sistem yang bisa menangani keluhan pekerja dan mencegah terjadinya pemogokan.

2.4.3. Prinsip-prinsip Hubungan Industrial

Simanjuntak mengungkapkan bahwa prinsip dasar dalam hubungan industrial mencakup beberapa hal penting. Pertama, semua pihak yang terlibat—baik pengusaha, pekerja, masyarakat, maupun pemerintah—harus mengutamakan kepentingan bersama. Kedua, pekerja dan pengusaha perlu membangun hubungan yang saling mendukung dan menguntungkan karena keduanya saling bergantung. Ketiga, tanggung jawab wajib disebarkan merata serta jelas di antara pihak-pihak tersebut. Keempat, hubungan kerja sebaiknya dijalankan dengan semangat kekeluargaan. Kelima, suasana kerja yang aman dan nyaman harus diciptakan agar usaha

berjalan lancar. Keenam, prinsip ini mendorong peningkatan kinerja dan hasil kerja. Terakhir, hubungan yang baik harus berdampak pada naiknya kesejahteraan semua pihak yang terlibat (Heriyono, 2013).

2.4.4. Indikator Hubungan Industrial

Aruan menyampaikan bahwa ada tiga hal utama yang bisa menjadi tolok ukur terciptanya hubungan kerja yang sehat dan harmonis. Pertama, perusahaan harus taat pada hukum ketenagakerjaan, termasuk memastikan hak dan kewajiban antara pekerja dan pengusaha berjalan dengan jelas dan adil—misalnya soal upah, jam kerja, aturan kerja, dan perjanjian kerja. Kedua, perusahaan wajib menyediakan perlengkapan kerja yang aman dan layak, seperti alat pelindung diri, transportasi, dan fasilitas kesehatan. Ketiga, penting adanya sistem yang transparan dan terstruktur untuk menyelesaikan masalah di tempat kerja, termasuk komunikasi yang terbuka antara manajemen dan pekerja atau serikat pekerja, serta keterlibatan mereka dalam pengambilan kebijakan terkait tenaga kerja (Maulina et al., 2016).

2.4.5. Pihak-pihak dalam Hubungan Industrial dan Sarana Pendukung Hubungan Industrial

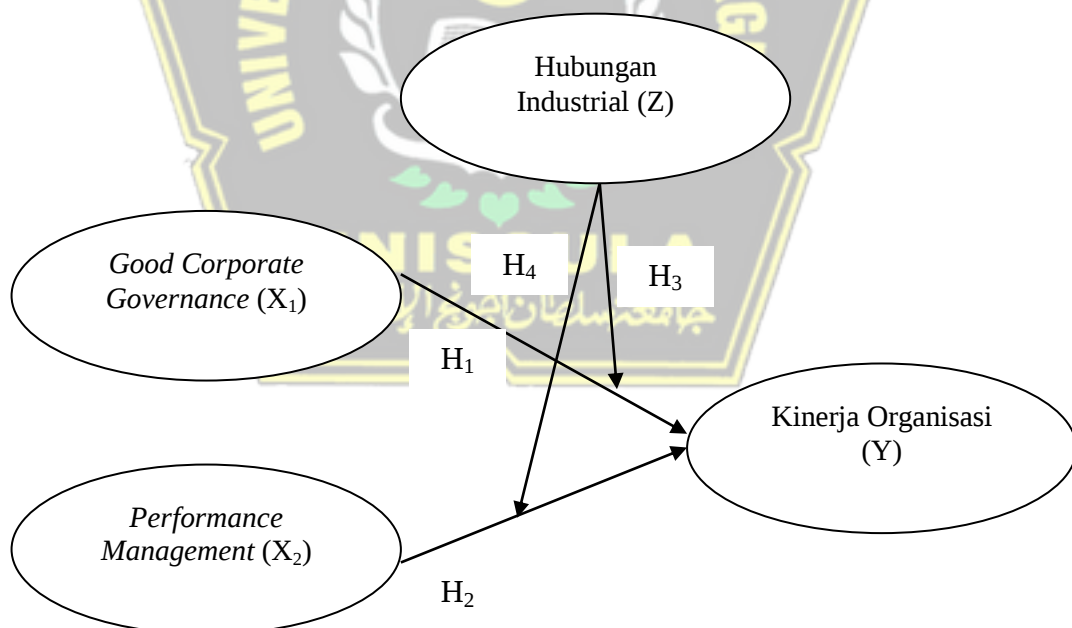
Dalam hubungan industrial, terdapat tiga pihak utama yang memiliki peran penting:

- a. Pemerintah bertanggung jawab membuat kebijakan, memberikan layanan publik, mengawasi pelaksanaan aturan ketenagakerjaan, serta mengambil tindakan jika terjadi pelanggaran hukum ketenagakerjaan.

- b. Pekerja atau serikat pekerja berkewajiban menjalankan tugas secara profesional, menjaga suasana kerja yang tertib agar proses produksi berjalan lancar, menyampaikan pendapat dengan cara yang demokratis, ikut mendorong perkembangan.
- c. Pengusaha dan organisasi pengusaha memiliki peran membangun kerja sama yang sehat, memperluas bisnis dan lapangan kerja, serta membagikan kesejahteraan ke pekerja dengan prinsip keterbukaan, keadilan, dan musyawarah. (Khakim, 2014)..

2.5. Kerangka Berfikir

Dari teori mengenai masing-masing variabel, maka dapat dirumuskan suatu kerangka pemikiran sebagai berikut:



H₁: Pengaruh *Good Corporate Governance* terhadap kinerja organisasi Industri Manufaktur Kota Batam

H₂: Pengaruh *performance management* terhadap kinerja organisasi Industri Manufaktur Kota Batam

H₃: Hubungan industrial memoderasi pengaruh *Good Corporate Governance* terhadap kinerja organisasi Industri Manufaktur Kota Batam

H₄: Hubungan industrial memoderasi pengaruh *Performance Management* terhadap kinerja organisasi Industri Manufaktur Kota Batam

2.6. Hipotesis

Menurut (Arikunto, 2016), hipotesis adalah dugaan sementara yang dibuat untuk menjawab masalah dalam penelitian, yang nantinya akan diuji kebenarannya melalui data. Berdasarkan masalah dan tujuan penelitian, hipotesis khusus yang diajukan dalam studi ini adalah sebagai berikut:

1. Pengaruh *Good Corporate Governance* terhadap kinerja organisasi Industri Manufaktur Kota Batam

Good Corporate Governance (GCG) merupakan sistem yang mengatur bagaimana perusahaan dijalankan, mulai dari proses masuknya sumber daya, pengelolaan internal, hingga hasil akhir. GCG berperan sebagai pedoman untuk mengelola hubungan antar pihak-pihak yang terlibat seperti pemilik, manajemen, dan pihak berkepentingan lainnya, agar tujuan perusahaan tercapai secara optimal. Selain itu, GCG juga bertujuan untuk mencegah kesalahan besar dalam pengambilan keputusan dan memastikan jika terjadi kesalahan, dapat segera diperbaiki. (Zarkasyi, 2018).

Korelasi antara kinerja organisasi dan GCG sangat dekat. Kinerja organisasi cenderung meningkat ketika GCG diterapkan secara efektif. Penelitian oleh (Darwis, 2009) menunjukkan bahwa semakin baik penerapan prinsip tata kelola perusahaan (*corporate governance*), maka semakin baik pula hasil kerja atau performa perusahaan. Hal ini bisa dilihat dari seberapa tinggi nilai indeks persepsi tata kelola perusahaan—semakin tinggi nilainya, semakin patuh perusahaan terhadap aturan dan standar yang berlaku, sehingga kinerjanya pun akan meningkat.. Penelitian Putri & Rahayu (2023) menunjukkan bahwa penerapan Good Corporate Governance (GCG) berdampak positif pada kinerja perusahaan. Namun, hasil ini bertolak belakang dengan temuan Veno (2015) yang tidak menemukan hubungan yang signifikan antara GCG dan kinerja perusahaan. Selain itu, penelitian (Dewayanto, 2010) juga tidak menunjukkan pengaruh signifikan antara mekanisme GCG dan kinerja perbankan nasional. Hasil penelitian ini berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh (Batara et al., 2023) yang menemukan bahwa tidak ada pengaruh penerapan GCG terhadap kinerja organisasi. Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disajikan hipotesis sebagai berikut:

H_1 : *Good Corporate Governance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi Industri Manufaktur Kota Batam

2. Pengaruh *performance management* terhadap kinerja organisasi Industri Manufaktur Kota Batam.

(Ruky, 2015) menjelaskan bahwa manajemen kinerja merupakan langkah-langkah yang dilakukan oleh pimpinan perusahaan dalam mengelola dan mengarahkan upaya kerja karyawan agar hasil yang dicapai sesuai dengan tujuan organisasi. Ini mencakup proses merancang target, memberikan arahan yang jelas, serta mengawasi hasil kerja pegawai. Menurut (Cushway, 2015) manajemen kinerja adalah cara sistematis untuk mengatur dan memantau hasil kerja setiap orang dalam organisasi agar tetap sejalan dengan aturan dan ekspektasi perusahaan, sehingga semua pekerjaan bisa berjalan secara optimal dan terarah.

Manajemen kinerja memberikan sejumlah manfaat penting, seperti mendorong pencapaian hasil kerja yang lebih baik di tingkat individu, tim, dan organisasi; membantu meningkatkan kemampuan dan potensi karyawan; memenuhi harapan para pihak yang berkepentingan; membangun komunikasi yang efektif antara atasan dan bawahan; serta memastikan bahwa pekerjaan setiap orang benar-benar mendukung tujuan tim atau unit kerja mereka (Kaswan, 2016).

Penelitian Kurniasari & Sari (2024) menemukan bahwa manajemen kinerja berperan penting dalam meningkatkan kinerja UKM Tulip Craft, membantu perusahaan mencapai targetnya. Bagas et al. (2023) juga menyebut manajemen kinerja mampu mendorong produktivitas dan keuntungan. Namun, Shavawy (2018) menemukan bahwa meskipun sasaran yang jelas dan desentralisasi punya pengaruh positif, dampaknya terhadap kinerja organisasi tidak terlalu kuat.

. Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disajikan hipotesis sebagai berikut :

H₂: *performance management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi kinerja organisasi Industri Manufaktur Kota Batam.

3. Hubungan industrial memoderasi pengaruh *Good Corporate Governance* terhadap kinerja organisasi Industri Manufaktur Kota Batam

Jika hubungan industrial dalam suatu perusahaan berjalan dengan baik, maka implementasi GCG cenderung akan lebih efektif. Karyawan yang memiliki kepercayaan terhadap manajemen dan merasa dihargai akan lebih mendukung kebijakan-kebijakan yang mengutamakan transparansi, pengelolaan yang adil, serta akuntabilitas, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja organisasi. Hubungan kerja yang harmonis antara manajemen dan karyawan sangat penting untuk menunjang keberhasilan organisasi. Keseimbangan ini bisa tercapai jika perusahaan menjalankan prinsip tata kelola yang baik (GCG) dan manajemen kinerja yang efektif. Di perusahaan manufaktur di Batam, hubungan kerja yang baik mendorong karyawan menjadi lebih produktif, semangat dalam bekerja, dan efisien, sehingga berdampak positif pada peningkatan kinerja perusahaan secara keseluruhan (Priyamedha & Supartha, 2019). Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disajikan hipotesis sebagai berikut:

H₃: hubungan industrial mampu memoderasi pengaruh *Good Corporate Governance* terhadap kinerja organisasi Industri Manufaktur Kota Batam

4. Hubungan industrial memoderasi pengaruh *performance management* terhadap kinerja organisasi Industri Manufaktur Kota Batam

Hubungan industrial dapat berperan sebagai variabel moderasi dalam pengaruh *performance management* terhadap kinerja organisasi. Variabel ini mencakup interaksi antara manajemen dan karyawan, termasuk aspek seperti komunikasi, negosiasi, dan penyelesaian konflik. Ketika hubungan industrial berjalan dengan baik, implementasi manajemen kinerja cenderung lebih efektif, sehingga meningkatkan kinerja organisasi. (Ahluwalia, 2024) menyimpulkan bahwa Hubungan kerja yang solid antara perusahaan dan karyawan jadi kunci terciptanya lingkungan kerja yang stabil dan berkelanjutan. Jika dikelola dengan pendekatan yang tepat dan saling menguntungkan, hubungan ini bisa membentuk budaya kerja yang sehat dan mendorong produktivitas. Artinya, membangun hubungan industrial yang baik bukan cuma bentuk perhatian pada pegawai, tapi juga bagian dari strategi jangka panjang agar organisasi bisa terus maju dan bertahan. Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disajikan hipotesis sebagai berikut:

H₄: hubungan industrial mampu memoderasi pengaruh *performance management* terhadap kinerja organisasi Industri Manufaktur Kota Batam.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian

Riset dijalankan guna pengujian hipotesis dengan dasar teori yang sudah ada. Metodenya adalah explanatory research, yang fokus pada menjelaskan peran tiap variabel dan hubungan antar variabel dalam penelitian (Sugiyono, 2015).

3.2. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi merupakan keseluruhan dari subjek penelitian (Azwar, 2018). Menurut (Sugiyono, 2015) Populasi adalah kumpulan keseluruhan subjek atau objek yang punya kekhasan yang jadi fokus penelitian. Dalam penelitian ini, populasi yang dimaksud adalah seluruh perusahaan manufaktur di Kota Batam, yang jumlahnya mencapai 1300 perusahaan.

2. Sampel

Sampel adalah potongan kecil dari keseluruhan kelompok yang mewakili sifat-sifat kelompok itu (Sugiyono, 2015). Untuk menentukan berapa banyak sampel yang dibutuhkan, bisa menggunakan rumus Slovin (Bungin, 2015).:

$$n = \frac{N}{N \cdot d^2 + 1}$$

n = ukuran sampel

N = ukuran populasi

d = galat pendugaa

$$n = \frac{1300}{1300 \cdot (0,1)^2 + 1}$$

$$\frac{1300}{14}$$

= 92.8 perusahaan / = 93 perusahaan, dimana setiap perusahaan di wakili satu staf

3. Teknik Pengambilan sampel

Supaya sampel yang diambil benar-benar mewakili keseluruhan, dipakai cara random sampling. Artinya, setiap anggota dari kelompok punya peluang yang sama dan acak untuk dipilih tanpa ada perlakuan khusus atau pilih-pilih (Arikunto, 2016).

3.3. Sumber dan Jenis Data

1. Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

a. Data Primer

Data primer adalah informasi utama yang dikumpulkan langsung dari objek yang diteliti. Sumber data primer sendiri adalah tempat atau pihak yang menyediakan data tersebut secara langsung (Subagyo, 2014). Dalam penelitian ini, sumber data primer berasal dari lapangan, tepatnya dari para karyawan di perusahaan manufaktur di Kota Batam.

b. Data Sekunder

Data sekunder adalah informasi yang didapat dari orang atau sumber lain, bukan langsung dari objek penelitian oleh peneliti (Subagyo, 2014). Singkatnya, data ini berfungsi sebagai pelengkap yang memperkuat data utama, contohnya seperti buku, jurnal, artikel yang membahas topik *Good Corporate Governance*, manajemen kinerja, hubungan industrial, dan kinerja organisasi.

2. Jenis data

Jenis data dalam penelitian ini adalah data tentang *Good Corporate Governance*, *performance management*, hubungan industrial dan kinerja organisasi yang berupa jawaban angket atau kuesioner

3.4. Metode Pengumpulan Data

Peneliti mengumpulkan data dengan menyebarkan kuesioner, yaitu daftar pertanyaan tertulis yang harus dijawab oleh responden (Riyanto, 2016). Teknik ini dipilih untuk mendapatkan informasi langsung dari para karyawan terkait variabel yang sedang diteliti yaitu *performance management* (X_2), variabel moderating adalah hubungan industrial (Z) dan variabel terpengaruh satu yaitu kinerja organisasi (Y).

Skala Likert dipakai peneliti untuk mengetahui pandangan atau sikap seseorang terhadap suatu hal. Caranya dengan memberikan sejumlah pertanyaan, lalu responden diminta memilih jawaban dari skala yang sudah disiapkan, biasanya dari angka 1 sampai 5. Skala ini dipilih karena sederhana dan mudah dimengerti, memudahkan responden dalam menjawab apakah mereka setuju atau tidak setuju. Jawaban yang awalnya berupa pendapat

(kualitatif) kemudian diubah menjadi angka (kuantitatif), agar bisa dianalisis secara statistik untuk menguji hipotesis penelitian.

3.5. Variabel dan Indikator

Variabel penelitian adalah hal-hal yang bisa berubah dan dipelajari oleh peneliti untuk membantu memahami dan menyimpulkan hasil dari suatu penelitian (Sugiyono, 2015). Variabel dalam penelitian ini di bagi menjadi empat yaitu *Good Corporate Governance* (X_1), variabel pengaruh dua yaitu *performance management* (X_2), variabel moderating adalah hubungan industrial (Z) dan variabel terpengaruh satu yaitu kinerja organisasi (Y).

1. Variabel Bebas (*independent variable*)

a. *Good Corporate Governance*

Variabel bebas (X_1) adalah *Good Corporate Governance* dengan indikator

- 1) Transparansi (*Transparancy*)
- 2) Akuntabilitas (*Accountability*)
- 3) Responsibilitas (*Responsibility*)
- 4) Kemandirian (*Independency*)
- 5) Kewajaran dan Keadilan (*Fairness*)

b. *Performance management*

Variabel bebas (X_2) adalah *performance management* dengan indikator sebagai berikut :

- 1) Responsivitas (*responsiveness*)

2) Responsibilitas (*responsibility*)

3) Akuntabilitas (*accountability*)

2. Variabel *Moderating* (Z)

Variabel intervening (Z) adalah hubungan industrial, dengan indikator sebagai berikut :

- a. Kepatuhan perusahaan dalam menjalankan peraturan perundang-undangan.
- b. Tersedianya sarana dan fasilitas kerja yang aman dan memadai.
- c. Kontrol dan mekanisme organisasi produksi

3. Variabel terikat (*Dependent Variable*)

Variabel terikat (Y) adalah Kinerja organisasi, dengan indikator sebagai berikut :

- a. Kuantitas Kerja
- b. Kualitas Kerja
- c. Ketrampilan Kerja (Kreatifitas)
- d. Etika Kerja
- e. Tanpa Pengawasan (kemadirian)

3.6. Teknik Analisis Data

1. Analisis Pendahuluan

a. Uji Validitas

Validitas adalah seberapa tepat suatu alat ukur bisa mengukur hal yang memang ingin diteliti. Sebuah instrumen dianggap valid jika mampu menggambarkan data sesuai dengan variabel yang dituju.

Untuk memastikan alat ukur tersebut bisa dipakai dengan baik, perlu dilakukan uji coba terlebih dahulu. Dalam penelitian ini, uji validitas dilakukan secara internal, yaitu dengan melihat hubungan antara masing-masing pertanyaan dengan keseluruhan skor. Hasilnya kemudian dibandingkan dengan nilai r pada tabel, menggunakan tingkat signifikansi 95%, dan dianalisis dengan bantuan software SPSS versi 25.0 (Sugiyono, 2015).

b. Reabilitas

Reliabilitas adalah sejauh mana alat ukur bisa memberikan hasil yang stabil dan konsisten. Sebuah kuesioner dianggap andal jika respon yang diberikan tetap serupa meskipun diuji berulang kali. Dalam penelitian ini, reliabilitas diuji menggunakan rumus Cronbach's Alpha, dan analisisnya dibantu dengan program SPSS versi 25.0 (Sugiyono, 2015).

c. Uji Asumsi Klasik

1) Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk mengecek apakah data penelitian mengikuti pola distribusi normal. Pada penelitian ini, metode Kolmogorov-Smirnov satu sampel digunakan dengan bantuan software SPSS versi 25.0 untuk proses pengujian. (Sudjana & Ibrahim, 2015).

2) Uji Linearitas

Selain uji normalitas, uji linearitas juga penting untuk memastikan hubungan antara dua variabel berjalan secara linear atau tidak. Pada penelitian ini, uji linearitas memakai analisis varians (ANOVA) dengan bantuan software SPSS versi 25.0. (Sudjana & Ibrahim, 2015).

3) Uji Homogenitas

Uji homogenitas digunakan untuk melihat apakah sebaran data di beberapa kelompok itu mirip atau tidak. Biasanya dicek lewat SPSS, dan hasilnya dilihat dari nilai p: kalau di bawah 0,05, berarti sebarannya mirip; kalau di atas itu, berarti beda (Suliyanto, 2015).

4) Uji Regresi Linier Berganda

Analisis regresi digunakan untuk melihat seberapa besar pengaruh satu atau beberapa faktor terhadap hasil tertentu. Kalau faktornya lebih dari satu, maka metode yang dipakai adalah regresi berganda, seperti pada penelitian ini (Hadi, 2016).

2. Analisis Uji Hipotesis

a. Uji t

Uji t dipakai buat ngecek apakah satu variabel benar-benar berpengaruh ke variabel lainnya, dengan cara membandingkan hasil hitungan t dengan nilai standar pada tingkat kepercayaan 5%.

Jika t hitung lebih besar dari t tabel, maka H_0 ditolak, yang berarti:

Variabel independen mampu menjelaskan variabel dependen.

Terdapat pengaruh yang signifikan antara kedua variabel yang diuji.

Jika t hitung lebih kecil dari t tabel, maka H_0 diterima, yang berarti:

Variabel independen tidak dapat menjelaskan variabel dependen.

Tidak ditemukan pengaruh yang berarti antara dua variabel tersebut.

b. Uji F

Uji F dilakukan untuk melihat apakah semua variabel bebas dalam suatu model bersama-sama punya pengaruh terhadap variabel yang diteliti, dengan membandingkan nilai F hasil analisis dengan nilai batas yang sudah ditentukan pada tingkat 5% ($\alpha = 0,05$).

Hasilnya:

Jika F hitung lebih besar dari F tabel, maka H_0 ditolak. Artinya, model regresi yang dibuat bisa menjelaskan pengaruh semua variabel bebas terhadap variabel terikat secara bersama-sama.

Jika F hitung lebih kecil dari F tabel, maka H_0 diterima. Artinya, model regresi tidak mampu menjelaskan pengaruh

variabel bebas secara keseluruhan terhadap variabel terikat.

c. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi (R^2) dipakai untuk melihat seberapa besar variabel bebas bisa menjelaskan perubahan pada variabel yang diteliti. Nilainya antara 0 sampai 1—semakin mendekati 1, makin besar pengaruhnya; kalau dekat 0, berarti pengaruhnya kecil.

d. Uji Moderasi (Interaksi/Z)

Menurut (Ghozali, 2015), uji interaksi dipakai untuk mengecek peran variabel moderasi yang berfungsi mengurangi risiko munculnya multikolinieritas yang tinggi antara variabel independen. Dalam penelitian ini, Analisis Regresi Moderasi (MRA) digunakan untuk menguji hipotesis ketiga (H3) dan keempat (H4).

Model pengujian dalam persamaan sebagai berikut: Persamaan untuk Hipotesis ke 3 (H3)

$$Y = a + b_1X_1 + b_2Z + b_3(X_1 Z) + e$$

Persamaan untuk Hipotesis ke 4 (H4)

$$Y = a + b_1X_2 + b_2Z + b_3(X_2 Z) + e$$

Keterangan:

Y : Kinerja organisasi

a : Konstanta

X_1 : *Good Corporate Governance*

X_2 : *Performance management*

Z : Hubungan industrial

b1-b3 : Koefisien regresi yaitu menyatakan perubahan nilai Y apabila terjadi kesalahan

e : Error penelitian

Langkah dalam pengambilan keputusan uji interaksi adalah sebagai berikut:

1. Jika nilai β tidak sama dengan nol, berarti variabel moderasi berhasil mempengaruhi hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat.
2. Jika nilai β sama dengan nol, berarti variabel moderasi tidak berperan dalam mempengaruhi hubungan tersebut.

Kriteria uji interaksi: jika nilai signifikansi (p-value) kurang dari 0,05 dan koefisiennya negatif, maka variabel moderasi berfungsi memoderasi. Sebaliknya, jika p-value lebih dari 0,05 dan koefisien positif, maka variabel moderasi tidak berpengaruh.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Deskripsi Data

Responden direset ini karakteristiknya yakni jenis kelamin, umur, tingkat pendidikan, dan lama bekerja. Data tersebut dikumpulkan melalui kuesioner yang disebarkan pada tanggal tertentu 15 s.d. 30 April 2025 dengan cara membagikan angket ke perusahaan Industri Manufaktur Kota Batam yang berjumlah 93.

4.1.1. Distribusi Frekuensi Karakteristik Responden

Distribusi frekuensi karakteristik responden yang meliputi jenis kelamin, usia, pendidikan dapat dilihat dari tabel dibawah ini :

Tabel 4.1 Distribusi Frekuensi Jenis Kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	53	56.99	56.99	56.99
	Perempuan	40	43.01	43.01	100.0
	Total	93	100.0	100.0	

Sumber : Data Penelitian 2025

Berdasarkan Tabel 4.1 menunjukkan bahwa menunjukkan bahwa jenis kelamin responden paling banyak adalah laki-laki sebanyak 53 orang (56,99%). Meskipun jumlah karyawan laki-laki lebih dominan namun tidak ada perbedaan gender dalam pekerjaan.

Tabel 4.2 Distribusi Frekuensi Usia Responden

		Usia			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	≤ 20 tahun	8	4.3	4.3	4.3
	21 tahun – 30 tahun	42	50.5	50.5	54.8
	31 tahun – 40 tahun	20	23.7	23.7	78.5
	41 tahun – 50 tahun	15	17.2	17.2	95.7
	≥ 50 tahun	2	4.3	4.3	100.0
Total		93	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Penelitian 2025

Tabel 4.2 menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan di Industri Manufaktur Kota Batam berusia antara 21 hingga 30 tahun, dengan usia termuda 19 tahun dan yang tertua di atas 51 tahun. Usia memiliki pengaruh penting, karena karyawan yang lebih tua cenderung lebih bertanggung jawab dan berpengalaman dalam menjalankan tugas. Seiring bertambahnya usia, kemampuan dalam berpikir matang, mengambil keputusan yang tepat, mengontrol emosi, dan menerima pandangan orang lain juga meningkat, sehingga berdampak positif pada kinerja mereka.

Tabel 4.3 Distribusi Frekuensi Pendidikan Responden

		Pendidikan			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SD	2	0.0	0.0	0
	SMP	16	11.8	11.8	11.8
	SMA	15	28.0	28.0	39.8
	D3	21	20.4	20.4	60.2
	S.1	29	32.3	32.3	92.5
	S.2	3	7.5	7.5	100
Total		93	100.0	100.0	

Sumber : Data Penelitian 2025

Berdasarkan Tabel 4.3 menunjukan tingkat pendidikan responden adalah 29 S1 dan 21 D3. Semakin tinggi tingkat pendidikan seseorang maka menunjukan tingkat pengetahuan dan wawasan yang dimiliki yang tentunya akan berpengaruh terhadap kinerja

4.2. Analisis Indeks

Analisis indeks adalah cara untuk melihat secara umum bagaimana responden menjawab setiap variabel yang diteliti. Tujuannya adalah memberikan gambaran deskriptif dari tanggapan mereka terhadap pertanyaan yang diberikan. Dalam penelitian ini, jawaban dinilai menggunakan skor antara 1 (terendah) hingga 5 (tertinggi), dan indeks jawaban dihitung dengan rumus tertentu untuk mendapatkan hasil yang jelas.

$$\text{Nilai Indeks} = \{(\%F1 \times 1) + (\%F2 \times 2) + (\%F3 \times 3) + (\%F4 \times 4) + (\%F5 \times 5)\} / 5$$

Tabel nilai indeks menggunakan metode tiga kotak yang membagi skor ke dalam tiga kategori: rendah (10,00-40,00), sedang (40,01-70,00), dan tinggi (70,01-100). Metode ini membantu mengelompokkan hasil penilaian agar lebih mudah dipahami berdasarkan rentang nilai tersebut.

4.2.1. Analisis Indeks Jawaban Responden Variabel *Good Corporate Governance*

Good Corporate Governance di penelitian ini diukur lewat 22 pertanyaan. Hasil dari jawaban tersebut dan analisis skor terkait *Good Corporate Governance* ditampilkan dalam tabel berikut.

Tabel 4.4 Analisis Indeks Jawaban Responden Variabel *Good Corporate Governance*

<i>Good Corporate</i>	1	2	3	4	5	Jumlah	Indeks
-----------------------	---	---	---	---	---	--------	--------

Governance	STS	TS	KS	S	SS	(%)	
1. Saya dapat dengan mudah mengakses informasi yang saya butuhkan terkait kebijakan perusahaan	0	0	6	46	41	93	87,53
	0	0	6,5%	49,46%	44,09%	100%	
2. Informasi yang disediakan perusahaan selalu tersedia dengan lengkap dan tepat waktu	0	0	42	42	42	93	87,10
	0	0	9,68%	45,16%	45,16%	100%	
3. Perusahaan menjaga kerahasiaan informasi karyawan dan data internal dengan baik	0	0	7	40	46	93	88,39
	0	0	7,53%	43,01%	49,46%	100%	
4. Kebijakan perusahaan disampaikan dengan jelas dan mudah dipahami oleh seluruh karyawan	0	0	11	47	35	93	85,16
	0	0	11,83%	50,54%	37,63%	100%	
5. Visi dan misi perusahaan telah dijelaskan secara rinci sehingga mudah dipahami oleh karyawan	0	0	14	38	41	93	85,81
	0	0	15,05%	40,86%	44,09%	100%	
6. Saya memahami perincian tugas dan tanggung jawab yang telah ditetapkan oleh perusahaan	0	0	10	31	52	93	89,03
	0	0	10,75%	33,33%	55,91%	100%	
7. Saya merasa	0	0	9	37	47	93	88,17

Good Corporate Governance	1	2	3	4	5	Jumlah	Indeks
	STS	TS	KS	S	SS	(%)	
memiliki kompetensi yang sesuai dengan tugas dan tanggung jawab pekerjaan saya	0	0	9,68%	39,78%	50,54%	100%	
8. Pengukuran kinerja di perusahaan dilakukan secara objektif dan adil	0	0	9	43	41	93	86,88
	0	0	9,677%	46,24%	44,09%	100%	
9. Pelaksanaan tugas di perusahaan telah sesuai dengan pedoman atau standar kerja yang ditetapkan	0	0	16	33	44	93	86,02
	0	0	17,2%	35,48%	47,31%	100%	
10. Kebijakan perusahaan selalu disesuaikan dengan regulasi terbaru	0	0	12	28	53	93	88,82
	0	0	12,9%	30,11%	56,99%	100%	
11. Perusahaan secara aktif berkontribusi pada kegiatan sosial di lingkungan masyarakat sekitar	0	0	7	43	43	93	87,74
	0	0	7,527%	46,24%	46,24%	100%	
12. Perusahaan selalu mempertimbangkan risiko sebelum mengambil keputusan penting	0	0	11	51	31	93	84,30
	0	0	11,83%	54,84%	33,33%	100%	
13. Keputusan-keputusan strategis perusahaan	0	0	15	42	36	93	84,52
	0	0	16,13%	45,16%	38,71%	100%	

Good Corporate Governance diambil berdasarkan analisis yang cermat dan data yang valid	1	2	3	4	5	Jumlah	Indeks
	STS	TS	KS	S	SS	(%)	
14. Tanggung jawab pekerjaan saya telah dijelaskan dengan jelas oleh perusahaan	0	0	10	31	52	93	89,03
	0	0	10,75%	33,33%	55,91%	100%	
15. Saya selalu berupaya menyelesaikan tugas dengan kualitas terbaik sesuai tanggung jawab saya	0	0	15	35	43	93	86,02
	0	0	16,13%	37,63%	46,24%	100%	
16. Saya merasa bahwa pengaruh individu tertentu tidak mendominasi kebijakan perusahaan secara tidak adil	0	0	13	35	45	93	86,88
	0	0	13,98%	37,63%	48,39%	100%	
17. Saya merasa bahwa pengaruh individu tertentu tidak mendominasi kebijakan perusahaan secara tidak adil	0	0	9	32	52	93	89,25
	0	0	9,68%	34,41%	55,91%	100%	
18. Saya diberi kesempatan untuk menyampaikan pendapat atau ide terkait pekerjaan saya	0	0	10	40	43	93	87,10
	0	0	10,75%	43,01%	46,24%	100%	
19. Perusahaan mendengarkan dan	0	0	7	44	42	93	87,53
	0	0	7,53%	47,31%	45,16%	100%	

Good Corporate Governance	1	2	3	4	5	Jumlah	Indeks
	STS	TS	KS	S	SS	(%)	
mempertimbangkan pendapat karyawan sebelum membuat keputusan							
20. Semua karyawan mendapatkan kompensasi yang adil tanpa diskriminasi	0	0	17	37	39	93	84,73
	0	0	18,28%	39,78%	41,94%	100%	
21. Perusahaan memberikan kesempatan yang setara kepada semua karyawan untuk berkembang	0	0	19	38	36	93	83,66
	0	0	20,43%	40,86%	38,71%	100%	
22. Saya merasa diberi peluang untuk meningkatkan keterampilan dan karier dalam perusahaan ini	0	0	9	22	62	93	91,40
	0	0	9,68%	23,66%	66,67%	100%	
Rata-Rata							87,05

Sumber : Data Penelitian 2022

Pada Tabel 4.4 menunjukan rata-rata indeks skor jawaban variabel *Good Corporate Governance* sebesar 87,05. Berdasarkan kategori indeks variabel motivasi intrinsik mempunyai nilai tinggi. Hal ini berarti berarti *Good Corporate Governance* erat kaitannya dengan kinerja organisasi dimana *Good Corporate Governance* berdampak positif terhadap kinerja organisasi. Apabila karyawan memiliki *Good Corporate Governance* dari dalam dirinya dengan pekerjaannya maka akan berpotensi besar dalam menghasilkan kinerja organisasi yang baik.

4.2.2. Analisis Indeks Jawaban Responden Variabel *Performance*

Management

Dalam penelitian ini, *Performance Management* diukur melalui 23 pertanyaan. Data jawaban dan hasil analisis skor terkait *Performance Management* ditampilkan pada tabel berikut.

**Tabel 4.5 Analisis Indeks Jawaban Responden Variabel
*Performance Management***

<i>Good Corporate Governance</i>	1	2	3	4	5	Jumlah	Indeks
	STS	TS	KS	S	SS	(%)	
1. Saya merasa perusahaan cepat merespons kebutuhan dan pertanyaan saya terkait pekerjaan	0	0	6	30	57	93	90,97
	0	0	6,45%	32,3%	61,3%	100%	
2. Perusahaan memberikan solusi atas permasalahan kinerja dengan cepat dan tepat	0	0	5	42	46	93	88,82
	0	0	5,38%	45,2%	49,5%	100%	
3. Atasan langsung saya tanggap terhadap masukan dan keluhan yang saya sampaikan	0	0	15	31	47	93	86,88
	0	0	16,1%	33,3%	50,5%	100%	
4. Feedback kinerja diberikan secara tepat waktu dan relevan	0	0	12	25	56	93	89,46
	0	0	12,9%	26,9%	60,2%	100%	
5. Perusahaan merespons perubahan kondisi eksternal yang memengaruhi pekerjaan saya	0	0	6	38	49	93	89,25
	0	0	6,45%	40,9%	52,7%	100%	
6. Layanan	0	0	10	35	48	93	88,17

Good Corporate Governance	1	2	3	4	5	Jumlah	Indeks
	STS	TS	KS	S	SS	(%)	
pendukung di perusahaan ini responsif terhadap kebutuhan kerja	0	0	10,8%	37,6%	51,6%	100%	
7. Perusahaan menindaklanjuti keluhan yang disampaikan oleh karyawan dengan baik	0	0	18	34	41	93	84,95
	0	0	19,4%	36,6%	44,1%	100%	
8. Komunikasi antara karyawan dan manajemen berjalan secara cepat dan efektif	0	0	14	29	50	93	87,74
	0	0	15,1%	31,2%	53,8%	100%	
9. Perusahaan memperhatikan kebutuhan saya untuk menyelesaikan pekerjaan dengan lebih baik	0	0	6	40	47	93	88,82
	0	0	6,45%	43%	50,5%	100%	
10. Saya bertanggung jawab penuh terhadap tugas yang telah diberikan kepada saya	0	0	12	36	45	93	87,1
	0	0	12,9%	38,7%	48,4%	100%	
11. Atasan saya memberikan arahan yang jelas terkait tanggung jawab pekerjaan saya	0	0	18	30	45	93	85,81
	0	0	19,4%	32,3%	48,4%	100%	
12. Saya merasa memiliki peran yang penting dalam pencapaian tujuan perusahaan	0	0	12	31	50	93	88,17
	0	0	12,9%	33,3%	53,8%	100%%	
13. Saya memahami tugas dan tanggung jawab saya dengan	0	0	7	38	48	93	88,82
	0	0	7,53%	40,9%	51,6%	100%%	

Good Corporate Governance sangat jelas	1	2	3	4	5	Jumlah	Indeks
	STS	TS	KS	S	SS	(%)	
14. Saya merasa termotivasi untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai tanggung jawab yang diberikan	0	0	12	37	44	93	86,88
	0	0	12,9%	39,8%	47,3%	100%	
15. Tim saya memiliki rasa tanggung jawab yang kuat dalam menyelesaikan proyek	0	0	15	29	49	93	87,31
	0	0	16,1%	31,2%	52,7%	100%	
16. Tanggung jawab karyawan dibagi secara adil dan merata di perusahaan ini	0	0	13	27	53	93	88,6
	0	0	13,98%	29,03%	56,99%	100%	
17. Saya bertanggung jawab penuh terhadap tugas yang telah diberikan kepada saya	0	0	11	35	47	93	87,74
	0	0	11,8%	37,6%	50,5%	100%	
18. Perusahaan menerapkan sistem akuntabilitas yang transparan dalam mengevaluasi kinerja organisasi	0	0	7	45	41	93	87,31
	0	0	7,53%	48,4%	44,1%	100%	
19. Proses evaluasi kinerja dilakukan dengan adil dan terbuka	0	0	17	33	43	93	85,59
	0	0	18,3%	35,5%	46,2%	100%	
20. Saya mengetahui indikator yang digunakan untuk menilai kinerja saya di perusahaan ini	0	0	20	39	34	93	83,01
	0	0	21,5%	41,9%	36,6%	100%	
21. Perusahaan memiliki mekanisme yang	0	0	20	33	40	93	84,3
	0	0	21,5%	35,5%	43%	100%	

Good Corporate Governance baik untuk memastikan akuntabilitas karyawan dalam tugasnya	1	2	3	4	5	Jumlah	Indeks
	STS	TS	KS	S	SS	(%)	
22. Hasil evaluasi kinerja digunakan untuk memberikan feedback kepada karyawan secara konstruktif	0	0	16	41	36	93	84,3
	0	0	17,2%	44,1%	38,7%	100%	
23. Akuntabilitas di perusahaan ini mencakup tanggung jawab manajemen kepada seluruh karyawan	0	0	17	41	35	93	83,87
	0	0	18,3%	44,1%	37,6%	100%	
Rata-Rata							87,12

Sumber : Data Penelitian 2025

Pada Tabel 4.5 menunjukkan rata-rata indeks skor jawaban variabel *Performance Management* sebesar 87,12. Berdasarkan kategori indeks variabel *Performance Management* mempunyai nilai tinggi. Hal ini berarti berarti *Performance Management* erat kaitannya dengan kinerja organisasi, dimana *Performance Management* berdampak positif terhadap kinerja organisasi. Apabila karyawan memiliki *Performance Management* maka akan berpotensi besar dalam menghasilkan kinerja organisasi yang baik.

4.2.3. Analisis Indeks Jawaban Responden Variabel Hubungan Industrial

Variabel Hubungan Industrial dinilai lewat 23 pertanyaan dalam penelitian ini. Jawaban dan hasil analisis skor untuk variabel tersebut ditampilkan dalam tabel berikut.

Tabel 4.6 Analisis Indeks Jawaban Responden Variabel Hubungan Industrial

Hubungan Industrial	1	2	3	4	5	Jumlah	Indeks
	STS	TS	KS	S	SS	(%)	
1. Perusahaan mematuhi semua peraturan dan hukum yang berlaku di negara ini	0	0	2	41	50	93	90,32
	0	0	2,15%	44,1%	53,8%	100%	
2. Perusahaan selalu memperbarui kebijakan internal untuk mengikuti perubahan peraturan yang ada	0	0	14	49	30	93	83,44
	0	0	15,1%	52,7%	32,3%	100%	
3. Saya merasa perusahaan sangat patuh pada ketentuan-ketentuan yang berlaku terkait hak-hak karyawan	0	0	30	27	36	93	81,29
	0	0	32,3%	29%	38,7%	100%	
4. Perusahaan memastikan bahwa semua kontrak kerja mematuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku	0	0	26	35	32	93	81,29
	0	0	28%	37,6%	34,4%	100%	
5. Saya merasa perusahaan tidak melakukan pelanggaran terhadap peraturan yang berlaku dalam operasionalnya	0	0	5	55	33	93	86,02
	0	0	5,38%	59,1%	35,5%	100%	
6. Kebijakan perusahaan selalu disesuaikan dengan ketentuan pemerintah yang	0	0	25	29	39	93	83,01
	0	0	26,9%	31,2%	41,9%	100%	

Hubungan Industrial berlaku	1	2	3	4	5	Jumlah	Indeks
	STS	TS	KS	S	SS	(%)	
7. Saya merasa dilibatkan dalam proses implementasi kebijakan yang terkait dengan hak saya sebagai karyawan	0	0	27	32	34	93	81,51
	0	0	29%	34,4%	36,6%	100%	
8. Semua proses operasional perusahaan dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip hukum yang berlaku	0	0	18	41	34	93	83,44
	0	0	19,4%	44,1%	36,6%	100%	
9. Perusahaan menyediakan alat pelindung diri yang sesuai seperti masker, sarung tangan, dan helm	0	0	17	42	34	93	83,66
	0	0	18,3%	45,2%	36,6%	100%	
10. Sarana dan fasilitas transportasi yang disediakan perusahaan memadai dan aman.	0	0	19	39	35	93	83,44
	0	0	20,4%	41,9%	37,6%	100%	
11. Klinik kesehatan perusahaan selalu siap untuk memberikan layanan kesehatan bagi karyawan	0	0	22	38	32	93	81,29
	0	0	23,7%	40,9%	34,4%	100%	
12. Perusahaan menyediakan fasilitas kerja yang memadai untuk mendukung kinerja	0	0	25	36	32	93	81,51
	0	0	26,9%	38,7%	34,4%	100%%	

Hubungan Industrial yang optimal	1	2	3	4	5	Jumlah	Indeks
	STS	TS	KS	S	SS	(%)	
13. Lingkungan kerja perusahaan aman dan bebas dari potensi bahaya yang membahayakan kesehatan karyawan	0	0	21	29	43	93	84,73
	0	0	22,6%	31,2%	46,2%	100%%	
14. Perusahaan memastikan semua sarana dan fasilitas kerja selalu dalam kondisi yang baik dan terawat	0	0	21	40	32	93	82,37
	0	0	22,6%	43%	34,4%	100%	
15. Semua karyawan dilengkapi dengan pelindung diri yang sesuai dengan pekerjaan yang mereka lakukan	0	0	24	34	35	93	82,37
	0	0	25,8%	36,6%	37,6%	100%	
16. Saya merasa nyaman dan aman bekerja dengan fasilitas yang disediakan perusahaan	0	0	21	36	36	93	83,23
	0	0	22,6%	38,7%	38,7%	100%	
17. Setiap produksi selalu diawasi dan dikontrol untuk memastikan kualitas yang tinggi	0	0	15	39	39	93	85,16
	0	0	16,1%	41,9%	41,9%	100%	
18. Tugas dan tanggung jawab setiap anggota tim produksi dijelaskan dengan jelas dalam prosedur organisasi	0	0	21	44	28	93	81,51
	0	0	22,6%	47,3%	30,1%	100%	
19. Mekanisme produksi di perusahaan ini efektif untuk	0	0	13	48	32	93	84,09
	0	0	14%	51,6%	34,4%	100%	

Hubungan Industrial	1	2	3	4	5	Jumlah	Indeks
	STS	TS	KS	S	SS	(%)	
memastikan bahwa produksi berjalan sesuai rencana							
20. Sistem kontrol produksi di perusahaan memastikan tidak ada proses yang terlewatkan atau tidak sesuai standar	0	0	26	23	23	93	79,35
	0	0	28%	24,7%	24,7%	100%	
21. Saya merasa terlibat dalam proses kontrol dan mekanisme produksi di perusahaan ini.	0	0	24	40	29	93	81,08
	0	0	25,8%	43%	31,2%	100%	
22. Perusahaan memiliki sistem yang jelas dalam hal kontrol dan evaluasi terhadap setiap hasil produksi	0	0	29	39	25	93	79,14
	0	0	31,2%	41,9%	26,9%	100%	
23. Proses produksi dilakukan dengan sangat terstruktur dan mematuhi prosedur yang ada	0	0	37	25	31	93	78,71
	0	0	39,8%	26,9%	33,3%	100%	
Rata-Rata							82,69

Sumber : Data Penelitian 2025

Pada Tabel 4.6 menunjukkan rata-rata indeks skor jawaban variabel Hubungan Industrial sebesar 82,69. Berdasarkan kategori indeks variabel budaya organisasi mempunyai nilai tinggi. Hal ini berarti berarti budaya organisasi erat kaitannya dengan kinerja dimana budaya organisasi yang terbentuk secara baik dalam sebuah perusahaan berdampak positif terhadap kinerja. Apabila budaya

dalam perusahaan terbangun dengan baik maka akan berpotensi besar dalam menghasilkan kinerja yang baik.

4.2.4. Analisis Indeks Jawaban Variabel Kinerja Organisasi

Dalam penelitian ini, kinerja organisasi diukur menggunakan 22 pertanyaan. Data jawaban dan hasil analisis skor kinerja tersebut ditampilkan dalam tabel berikut.

Tabel 4.7 Analisis Indeks Jawaban Variabel Kinerja Organisasi

Kinerja Organisasi	1	2	3	4	5	Jumlah	Indeks
	STS	TS	KS	S	SS	(%)	
1. Perusahaan saya menghasilkan keuntungan yang memadai dibandingkan dengan investasi yang dilakukan	0	0	17	38	38	93	84,52
	0	0	18,3%	40,9%	40,9%	100%	
2. Perusahaan saya mampu menghasilkan laba yang tinggi dari aset yang dimiliki	0	0	16	30	47	93	86,67
	0	0	17,2%	32,3%	50,5%	100%	
3. Perusahaan saya memiliki margin laba yang baik, yang menunjukkan efisiensi operasional	0	0	16	59	18	93	80,43
	0	0	17,2%	63,4%	19,4%	100%	
4. Pendapatan perusahaan terus mengalami peningkatan dari waktu ke waktu.	0	0	14	76	3	93	77,63
	0	0	15,1%	81,7%	3,23%	100%	
5. Perusahaan saya dapat menghasilkan hasil yang maksimal dengan sumber daya yang tersedia	0	0	2	47	44	93	89,03
	0	0	2,15%	50,5%	47,3%	100%	
6. Proses dalam	0	0	41	36	16	93	74,62

Kinerja Organisasi	1	2	3	4	5	Jumlah	Indeks
	STS	TS	KS	S	SS	(%)	
perusahaan saya diselesaikan dalam waktu yang efisien	0	0	44,1%	38,7%	17,2%	100%	
7. Perusahaan saya dapat mengontrol dan mengurangi biaya tanpa mengorbankan kualitas	0	0	43	18	32	93	77,63
	0	0	46,2%	19,4%	34,4%	100%	
8. Perusahaan saya memiliki sistem manajemen kualitas yang baik.	0	0	30	55	8	93	75,27
	0	0	32,3%	59,1%	8,6%	100%	
9. Karyawan di perusahaan saya merasa puas dengan lingkungan kerja yang ada	0	0	24	9	60	93	87,74
	0	0	25,8%	9,68%	64,5%	100%	
10. Tingkat pergantian karyawan di perusahaan saya rendah, menunjukkan kepuasan kerja yang tinggi.	0	0	29	42	22	93	78,49
	0	0	31,2%	45,2%	23,7%	100%	
11. Karyawan di perusahaan saya jarang absen tanpa alasan yang jelas	0	0	18	38	37	93	84,09
	0	0	19,4%	40,9%	39,8%	100%	
12. Karyawan di perusahaan saya memiliki tingkat produktivitas yang tinggi	0	0	16	49	28	93	82,58
	0	0	17,2%	52,7%	30,1%	100%%	
13. Perusahaan saya memiliki banyak paten atau kekayaan intelektual	0	0	19	38	36	93	83,66
	0	0	20,4%	40,9%	38,7%	100%%	
14. Kepuasan	0	0	14	34	45	93	86,67

Kinerja Organisasi	1	2	3	4	5	Jumlah	Indeks
	STS	TS	KS	S	SS	(%)	
pelanggan terhadap produk atau layanan perusahaan saya tinggi	0	0	15,1%	36,6%	48,4%	100%	
15. Perusahaan saya dapat mempertahankan pelanggan dalam jangka waktu yang lama	0	0	23	37	33	93	82,15
	0	0	24,7%	39,8%	35,5%	100%	
16. Pelanggan perusahaan saya akan merekomendasikan produk atau layanan perusahaan saya kepada orang lain	0	0	20	38	35	93	83,23
	0	0	21,5%	40,9%	37,6%	100%	
17. Perusahaan saya berfokus pada keberlanjutan lingkungan, seperti pengurangan emisi	0	0	17	44	32	93	83,23
	0	0	18,3%	47,3%	34,4%	100%	
18. Perusahaan saya menjalankan kegiatan bisnis dengan prinsip etika yang tinggi	0	0	15	42	36	93	84,52
	0	0	16,1%	45,2%	38,7%	100%	
19. Perusahaan saya selalu memberikan penghargaan bagi karyawan yang berprestasi	0	0	24	33	36	93	82,58
	0	0	25,8%	35,5%	38,7%	100%	
20. Perusahaan saya memiliki sistem penilaian kinerja yang transparan dan adil	0	0	21	29	43	93	84,73
	0	0	22,6%	31,2%	46,2%	100%	
21. Perusahaan saya berkomitmen untuk menjaga hubungan yang	0	0	23	35	35	93	82,58
	0	0	24,7%	37,6%	37,6%	100%	

Kinerja Organisasi	1	2	3	4	5	Jumlah	Indeks
	STS	TS	KS	S	SS	(%)	
baik dengan pelanggan							
22. Perusahaan saya memiliki kebijakan untuk terus berinovasi dalam setiap lini bisnis	0	0	12	32	49	93	90,39
	0	0	13,8%	36,8%	52,7%	100%	
Rata-Rata							82,84

Sumber : Data Penelitian 2025

Pada Tabel 4.7 menunjukkan rata-rata indeks skor jawaban variabel kinerja organisasi sebesar 82,84. Berdasarkan kategori indeks variabel kinerja organisasi mempunyai nilai tinggi. Hal ini berarti respon responden terhadap kinerja organisasi sangat baik. Dimana kinerja organisasi merupakan hal yang penting dalam sebuah perusahaan.

4.3. Analisa Data

4.3.1. Analisis Pendahuluan

4.3.1.1. Uji Validitas

Uji validitas dilakukan dengan 46 responden. Uji validitas kuesioner dilakukan dengan membandingkan r tabel dan r hitung. Nilai r tabel dilihat dengan rumus didapatkan jika responden 30 maka r tabel 0,291.

Tabel 4.8 Hasil Uji Validitas

Variabel	Indikator	Person Correlation	Ket
<i>Good Corporate Governance (X1)</i>	X11	0,666	Valid
	X12	0,478	Valid
	X13	0,693	Valid
	X14	0,604	Valid
	X15	0,831	Valid
	X16	0,689	Valid

Variabel	Indikator	Person Correlation	Ket
	X17	0,747	Valid
	X18	0,246	Tidak Valid
	X19	0,677	Valid
	X110	0,734	Valid
	X111	0,831	Valid
	X112	0,648	Valid
	X113	0,288	Tidak Valid
	X114	0,708	Valid
	X115	0,837	Valid
	X116	0,775	Valid
	X117	0,632	Valid
	X118	0,234	Tidak Valid
	X119	0,681	Valid
	X120	0,594	Valid
	X121	0,768	Valid
	X122	0,445	Valid
	X123	0,436	Valid
	X124	0,354	Valid
	X125	0,699	Valid
Performance Management (X2)	X21	0,659	Valid
	X22	0,780	Valid
	X23	0,774	Valid
	X24	0,328	Valid
	X25	0,725	Valid
	X26	0,721	Valid
	X27	0,688	Valid
	X28	0,675	Valid
	X29	0,484	Valid
	X210	0,640	Valid
	X211	0,747	Valid
	X212	0,837	Valid
	X213	0,239	Tidak Valid
	X214	0,419	Valid
	X215	0,782	Valid
	X216	0,783	Valid
	X217	0,739	Valid

Variabel	Indikator	Person Correlation	Ket
	X218	0,781	Valid
	X219	0,754	Valid
	X220	0,207	Tidak Valid
	X221	0,782	Valid
	X222	0,668	Valid
	X223	0,559	Valid
	X224	0,690	Valid
	X225	0,698	Valid
Hubungan Industrial (Z)	Z1	0,764	Valid
	Z2	0,584	Valid
	Z3	0,649	Valid
	Z4	0,444	Valid
	Z5	0,791	Valid
	Z6	0,615	Valid
	Z7	0,642	Valid
	Z8	0,135	Tidak Valid
	Z9	0,465	Valid
	Z10	0,814	Valid
	Z11	0,797	Valid
	Z12	0,724	Valid
	Z13	0,432	Valid
	Z14	0,604	Valid
	Z15	0,725	Valid
	Z16	0,813	Valid
	Z17	0,349	Valid
	Z18	0,187	Tidak Valid
	Z19	0,713	Valid
	Z21	0,770	Valid
	Z21	0,685	Valid
	Z22	0,643	Valid
	Z23	0,381	Valid
	Z24	0,551	Valid
	Z25	0,669	Valid
Kinerja Organisasi (Y)	Y1	0,566	Valid
	Y2	0,476	Valid
	Y3	0,589	Valid

Variabel	Indikator	Person Correlation	Ket
	Y4	0,520	Valid
	Y5	0,672	Valid
	Y6	0,576	Valid
	Y7	0,706	Valid
	Y8	0,504	Valid
	Y9	0,811	Valid
	Y10	0,742	Valid
	Y11	0,738	Valid
	Y12	0,719	Valid
	Y13	0,204	Tidak Valid
	Y14	0,474	Valid
	Y15	0,801	Valid
	Y16	0,744	Valid
	Y17	0,648	Valid
	Y18	0,264	Tidak Valid
	Y19	0,663	Valid
	Y20	0,723	Valid
	Y21	0,809	Valid
	Y22	0,168	Tidak Valid
	Y23	0,523	Valid
	Y24	0,515	Valid
	Y25	0,623	Valid

Berdasarkan Tabel 4.8 dapat dilihat bahwa dari 25 pertanyaan variable *Good Corporate Governance* terdapat 3 pertanyaan tidak valid yaitu 8, 13, dan 18. pertanyaan variable *Performance Management* terdapat 2 pertanyaan tidak valid yaitu 13 dan 20 dari 25 pertanyaan variable Hubungan Industrial terdapat 2 pertanyaan tidak valid yaitu 8 dan 18 dari 25 pertanyaan variable kinerja karyawan terdapat 3 pertanyaan tidak valid yaitu 13,18 dan 22.

4.3.1.2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan jika pertanyaan sudah valid. Pertanyaan yang sudah valid diukur reliabilitasnya secara bersamaan dengan membandingkan nilai crombach alpha dengan nilai standar dengan ketentuan bila nilai crombach alpha $\geq$ nilai standar maka variabel tersebut dikatakan reliabel.

Tabel 4.9 Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha
<i>Good Corporate Governance (X1)</i>	0,925
<i>Performance Management (X2)</i>	0,939
Hubungan Industrial (Z)	0,922
Kinerja Organisasi (Y)	0,917

Berdasarkan Tabel 4.9 dapat dilihat bahwa nilai Cronbach's Alpha $>$ nilai standar 0.60 maka ke empaty variabel tersebut dinyatakan reliabel.

4.3.1.3. Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengecek apakah data yang dikumpulkan mengikuti pola distribusi normal. Dalam penelitian ini, digunakan uji Kolmogorov-Smirnov sebagai metode pengecekan. Jika nilai signifikansi (sig) kurang dari 0,05, berarti data tidak normal; sebaliknya, jika lebih dari 0,05, data dianggap normal. Hasil uji ini ditampilkan pada tabel berikut.

**Tabel 4.10 Uji Normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		93
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.71648981
Most Extreme Differences	Absolute	.069
	Positive	.069
	Negative	-.046
Test Statistic		.069
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.

Sumber : Data Penelitian 2025

Berdasarkan Tabel 4.10 pada Kolmogorov-Smirnov pada kolom sig nilai $\text{sig} > 0.05$ ($0.200 > 0.05$) yang berarti data berdistribusi normal.

2. Uji Multikolineritas

Uji multikolineritas digunakan untuk mengecek apakah antar variabel bebas dalam model saling memengaruhi secara berlebihan. Jika nilai tolerance di atas 0,10 atau VIF di bawah 10, artinya tidak ada masalah, dan model bisa dianggap normal serta layak digunakan.

Dari hasil penelitian uji multikolineritas dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.11 Uji Multikolineritas I
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics
-------	-----------------------------	---------------------------	---	------	-------------------------

		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	26.273	8.340		3.150	.002		
	X1	.428	.076	.465	5.639	.000	.975	1.025
	X2	.237	.054	.364	4.414	.000	.975	1.025

a. Dependent Variable: Y

Tabel 4.12 Uji Multikolinearitas II

		Coefficients ^a					Collinearity Statistics	
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			Tolerance	VIF
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.		
1	(Constant)	3.216	9.324		.345	.731		
	X1	.367	.071	.399	5.175	.000	.936	1.068
	X2	.232	.049	.356	4.719	.000	.975	1.026
	Z	.309	.072	.328	4.303	.000	.957	1.045

a. Dependent Variable: Y

Sumber : Data Peneliti 2025

Dari data di Tabel 4.11 dan 4.12, terlihat bahwa nilai Tolerance semua variabel lebih dari 0,10 dan nilai VIF semuanya kurang dari 10. Ini menunjukkan tidak ada masalah multikolinearitas dalam model regresi yang digunakan.

3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan memeriksa apakah varians kesalahan dalam model regresi tetap sama di semua data. Hasil uji ini bisa dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.13 Uji Heteroskedastisitas I

		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	-3.106	4.612		-.673	.502
	X1	.033	.042	.083	.780	.438
	X2	.022	.030	.079	.745	.458

a. Dependent Variable: Abs_RES

Tabel 4.14 Heteroskedastisitas II

		Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	-3.759	5.368		-.700	.486
	X1	.000	.041	.000	-.003	.998
	X2	.041	.028	.153	1.446	.152

Z	.018	.041	.045	.424	.672
---	------	------	------	------	------

a. Dependent Variable: Abs_RES

Sumber : Data Penelitian 2025

Dari tabel 4.13 dan 4.14 terlihat bahwa nilai signifikansi semua variabel lebih dari 0,05, sehingga bisa disimpulkan tidak ada tanda-tanda heteroskedastisitas pada model regresi ini.

4. Analisa Regresi Linier Berganda

Analisis linier berganda digunakan untuk menganalisis bentuk hubungan linier antara X dan Y. Hasil uji analisa regresi linier berganda sebagai berikut :

Tabel 4.15 Analisa Regresi Linier Berganda

		Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	26.273	8.340		3.150	.002
	X1	.428	.076	.465	5.639	.000
	X2	.237	.054	.364	4.414	.000

a. Dependent Variable: Y

Sumber : Data Penelitian 2025

Berdasarkan tabel 15 maka diperoleh persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

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

$$\text{Kinerja karyawan} = 26.273 + 0,428X_1 + 0,237X_2 + e$$

- a. Nilai konstanta (a) adalah 26.273 artinya jika *Good Corporate Governance*, dan *Performance Management* nilainya 0 maka kinerja karyawan nilainya 26.273.

- b. Koefisien regresi motivasi intrinsik (b1) sebesar 0,428 menunjukkan bahwa jika Good Corporate Governance naik satu satuan, maka kinerja organisasi akan meningkat sekitar 0,428, dengan catatan faktor lain tetap sama.
- c. Koefisien regresi motivasi ekstrinsik (b2) sebesar 0,237 berarti jika Performance Management naik satu tingkat, kinerja organisasi akan bertambah sekitar 0,237, dengan asumsi faktor lain tetap konstan.

4.3.2. Analisis Uji Hipotesis

4.3.2.1. Uji Moderasi Menggunakan *Moderated Regression Analysis*

Tabel 4.16
Analisa *Moderated Regression Analysis* Good Corporate Governance Terhadap Kinerja Organisasi Melalui Hubungan Industrial Sebagai Variabel Moderasi

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	30.082	6.347		.036
	X1	.983	1.724	2.154	.003
	Z	.926	1.771	2.041	.000
	X1Z	.017	.018	-2.647	.006

a. Dependent Variable: Y

$$Y1 = a1X1 + a2 Z + a3 X1Z + e$$

$$Y1 = 0,983 + 0,926 + 0,017 + e.$$

- Koefisien regresi Good Corporate Governance sebesar 0,983 menunjukkan bahwa jika Good Corporate Governance naik 1 satuan, kinerja organisasi meningkat hampir sebesar 1, dengan asumsi faktor lain tetap. Karena nilai p (0,003) lebih kecil dari 0,05, berarti pengaruhnya signifikan dan hipotesis

diterima. Jadi, Good Corporate Governance punya dampak positif nyata terhadap kinerja organisasi.

2. Koefisien hubungan industrial sebesar 0,926 menunjukkan bahwa hubungan ini berpengaruh kuat dan positif terhadap kinerja organisasi. Karena nilai p (0,000) lebih kecil dari 0,05, maka hasilnya signifikan dan hipotesis terbukti benar—artinya, semakin baik hubungan industrial, semakin tinggi kinerja organisasi.
3. Koefisien regresi untuk pengaruh Good Corporate Governance yang dipengaruhi oleh hubungan industrial adalah 0,017, artinya setiap kenaikan 1 satuan pada variabel tersebut akan meningkatkan kinerja organisasi sebesar 0,017, dengan asumsi variabel lain tetap. Karena nilai p (0,006) lebih kecil dari 0,05, pengaruh ini signifikan, sehingga hipotesis yang menyatakan adanya dampak positif hubungan industrial dalam memperkuat pengaruh Good Corporate Governance terhadap kinerja diterima.

Tabel 4.17
Analisa Moderated Regression Analysis Performance Management Terhadap Kinerja Organisasi Melalui Hubungan Industrial Sebagai Variabel Moderasi

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	80.635	67.049		3.483
	X2	.356	1.677	2.085	2.808
	Z	.523	1.760	1.615	2.866
	X2Z	.011	.018	2.116	2.648

a. Dependent Variable: Y

$$Y_2 = b_1 X_2 + b_2 Z + b_3 X_2 Z + e$$

$$Y_2 = 0,356 + 0,523 + 0,011 + e.$$

1. Koefisien regresi Performance Management sebesar 0,356 menunjukkan bahwa jika Performance Management naik 1 satuan, maka kinerja organisasi akan meningkat 0,356, dengan kondisi variabel lain tetap. Karena nilai p (0,021) kurang dari 0,05, pengaruh ini dianggap signifikan, sehingga hipotesis yang menyatakan Performance Management berpengaruh positif dan nyata terhadap kinerja organisasi diterima.
2. Koefisien sebesar 0,523 menunjukkan bahwa hubungan industrial berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi. Karena nilai p sebesar 0,009 lebih kecil dari batas 0,05, maka pengaruh tersebut dianggap signifikan, dan hipotesis dinyatakan benar.
3. Koefisien regresi untuk Performance Management yang dipengaruhi oleh hubungan industrial adalah 0,011, artinya jika Performance Management dan hubungan industrial meningkat 1 satuan, kinerja organisasi naik 0,011, dengan variabel lain tetap. Karena nilai p (0,019) lebih kecil dari 0,05, pengaruh ini signifikan, sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa hubungan industrial memperkuat pengaruh Performance Management terhadap kinerja organisasi diterima.

4.3.2.2. Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien Determinasi (R^2) menunjukkan seberapa besar kemampuan model regresi dalam menjelaskan variasi data, dengan nilai antara 0 sampai 1.

Semakin mendekati 1, berarti model semakin akurat. Hasilnya bisa dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 4.18 Koefisien Determinasi I (X1)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.622 ^a	.387	.367	2.797

a. Predictors: (Constant), X1Z, X1, Z

Tabel 4.19 Koefisien Determinasi I (X2)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.600 ^a	.359	.338	2.859

a. Predictors: (Constant), X2Z, Z, X2

Sumber : Data Penelitian 2025

Dari tabel terlihat bahwa pengaruh Good Corporate Governance terhadap Kinerja Organisasi, dengan Hubungan Industrial sebagai moderator, menjelaskan sekitar 38,7% dari perubahan kinerja. Sisanya, 62,3%, dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian ini. Sedangkan Performance Management dengan peran moderasi Hubungan Industrial berkontribusi sekitar 35,9% terhadap kinerja organisasi, sementara 64,1% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam studi.

4.4. Pembahasan

4.4.1. Good Corporate Governance Berpengaruh Positif Signifikan terhadap kinerja organisasi

Good Corporate Governance (GCG) adalah sebuah sistem lengkap yang mencakup input, proses, dan hasil, serta aturan yang mengatur interaksi antara semua pihak terkait dalam perusahaan. Tujuannya adalah untuk memastikan perusahaan berjalan sesuai tujuan, menghindari kesalahan besar dalam strategi, dan segera memperbaiki jika ada kesalahan yang terjadi (Zarkasyi, 2018). Korelasi antara kinerja organisasi dan GCG sangat dekat. Kinerja organisasi cenderung meningkat ketika GCG diterapkan secara efektif.

Penelitian menunjukkan bahwa *Good Corporate Governance* memiliki pengaruh positif dan nyata terhadap kinerja organisasi di Industri Manufaktur Kota Batam dengan nilai 0,983. Jadi, hipotesis pertama (H1) diterima, yang menyatakan hubungan positif antara *Good Corporate Governance* dan kinerja organisasi di wilayah tersebut.

Hasil hipotesis pertama dalam penelitian ini juga mendukung temuan Darwis (2009) yang menyatakan bahwa peningkatan penerapan tata kelola perusahaan berdampak positif pada peningkatan kinerja perusahaan. Tingginya indeks persepsi terhadap corporate governance mencerminkan tingkat kepatuhan perusahaan yang lebih baik, yang pada akhirnya berdampak positif pada kinerja perusahaan. Temuan ini juga didukung oleh penelitian (Putri & Rahayu, 2023) yang menyatakan bahwa penerapan *good corporate governance* berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi perusahaan.

Good Corporate Governance (GCG) berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi di industri manufaktur karena pada dasarnya penerapannya menciptakan sistem pengelolaan yang transparan, akuntabel, dan efisien. Dengan

mengutamakan prinsip-prinsip GCG, perusahaan dapat memastikan bahwa pengambilan keputusan dilakukan secara hati-hati dan berbasis data yang akurat, yang mengarah pada peningkatan efisiensi operasional dan pengelolaan risiko yang lebih baik. Penerapan GCG yang baik juga meningkatkan kepercayaan investor dan pemangku kepentingan, yang pada gilirannya dapat mempercepat pertumbuhan perusahaan dan menghasilkan kinerja yang lebih baik. Secara keseluruhan, GCG membantu menciptakan stabilitas dalam operasional perusahaan dan memastikan bahwa semua pihak yang terlibat dalam organisasi menjalankan perannya dengan tanggung jawab dan kepatuhan yang tinggi terhadap standar yang berlaku, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja perusahaan.

4.4.2. *Performance Management* Berpengaruh Positif Signifikan terhadap Kinerja Organisasi Industri Manufaktur Kota Batam

Menurut Ruky (2015), manajemen kinerja meliputi berbagai upaya dan program yang dilakukan oleh pimpinan organisasi untuk merencanakan, mengarahkan, serta mengawasi pencapaian hasil kerja karyawan. Cushway (2015) menambahkan bahwa manajemen kinerja adalah proses yang memastikan setiap individu dalam jabatan dapat bekerja sesuai standar yang telah ditetapkan perusahaan. Kaswan (2016) menjelaskan bahwa manajemen kinerja memberikan beberapa keuntungan, antara lain: meningkatkan kinerja untuk mencapai efektivitas organisasi, mendukung pengembangan kemampuan karyawan dan tim, memenuhi kebutuhan semua pihak terkait, memperkuat komunikasi antara

manajer dan karyawan, serta memastikan pekerjaan setiap karyawan memberikan kontribusi terhadap tujuan kelompok kerja.

Penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen kinerja memiliki pengaruh positif yang nyata terhadap kinerja organisasi Industri Manufaktur di Kota Batam, dengan nilai pengaruh sebesar 0,356, sehingga hipotesis kedua (H2) diterima.

Hasil ini sejalan dengan penelitian Kurniasari & Sari (2024) yang menyatakan bahwa manajemen kinerja berperan penting dalam meningkatkan kinerja, sehingga perusahaan bisa mencapai tujuannya dengan lebih baik. Begitu juga dengan penelitian (Bagas et al., 2023) yang menyatakan *performance management* secara relatif akan meningkatkan produktivitas organisasi untuk mencapai tujuan dan memperoleh keuntungan maksimal.

Performance management berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi industri manufaktur di Kota Batam karena pada dasarnya proses ini membantu perusahaan dalam menetapkan tujuan yang jelas, mengukur hasil kerja, serta memberikan umpan balik yang konstruktif kepada karyawan. Dengan adanya sistem manajemen kinerja yang baik, perusahaan dapat memastikan bahwa setiap individu dan tim bekerja menuju tujuan yang sama, meningkatkan efisiensi, dan mengurangi pemborosan. Hal ini pada gilirannya mendukung peningkatan produktivitas, kualitas, dan inovasi yang diperlukan untuk mencapai keuntungan maksimal dan keberhasilan jangka panjang. *Performance management* juga memungkinkan perusahaan untuk mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan dan menyusun strategi yang tepat, sehingga dapat mempercepat pencapaian tujuan organisasi dan meningkatkan daya saing di pasar.

4.4.3. Hubungan industrial Mampu Memoderasi Pengaruh *Good Corporate Governance* terhadap Kinerja Organisasi Industri

Jika hubungan industrial dalam suatu perusahaan berjalan dengan baik, maka implementasi GCG cenderung akan lebih efektif. Karyawan yang memiliki kepercayaan terhadap manajemen dan merasa dihargai akan lebih mendukung kebijakan-kebijakan yang mengutamakan transparansi, pengelolaan yang adil, serta akuntabilitas, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa Hubungan industrial memoderasi Pengaruh *Good Corporate Governance* terhadap Kinerja Organisasi Industri bernilai positif yaitu sebesar 0,017. Hasil ini menunjukkan bahwa hipotesis ketiga (H3) diterima yang menyatakan bahwa hubungan industrial mampu memoderasi pengaruh *Good Corporate Governance* terhadap kinerja organisasi Industri Manufaktur Kota Batam.

Selain itu, diterimanya hipotesis kedua dalam penelitian ini memperkuat temuan sebelumnya dari Priyamedha & Supartha (2019) yang menyatakan bahwa menjaga hubungan industrial yang baik adalah kunci keberhasilan sebuah organisasi. Hubungan industrial yang solid sangat penting untuk meningkatkan produktivitas dan kinerja organisasi. Kekuatan hubungan ini sangat dipengaruhi oleh penerapan *Good Corporate Governance* yang sehat dan manajemen kinerja yang efektif. Di perusahaan manufaktur di Kota Batam, hubungan industrial yang sehat membuat karyawan lebih efisien, termotivasi, dan produktif, sehingga kinerja organisasi secara keseluruhan meningkat.

Hubungan industrial yang sehat pada dasarnya mampu memoderasi pengaruh *Good Corporate Governance* (GCG) terhadap kinerja organisasi di industri manufaktur Kota Batam karena keduanya saling mendukung dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan harmonis. GCG yang baik memastikan pengelolaan perusahaan dilakukan dengan transparansi, akuntabilitas, dan tanggung jawab, yang pada gilirannya membangun kepercayaan di antara manajemen dan karyawan. Hubungan industrial yang kuat kemudian berperan dalam memperkuat komunikasi, pemahaman, dan kolaborasi antara keduanya, yang mendorong karyawan untuk bekerja lebih efisien dan termotivasi. Dengan adanya hubungan industrial yang sehat, prinsip-prinsip GCG yang diterapkan menjadi lebih efektif, sehingga meningkatkan produktivitas dan kinerja organisasi secara keseluruhan. Kombinasi keduanya menciptakan sinergi yang mengarah pada pencapaian tujuan perusahaan yang lebih baik dan berkelanjutan.

4.4.4. Hubungan Industrial Mampu Memoderasi Pengaruh *Performance Management* terhadap Kinerja Organisasi

Hubungan industrial dapat berperan sebagai variabel moderasi dalam pengaruh *performance management* terhadap kinerja organisasi. Variabel ini mencakup interaksi antara manajemen dan karyawan, termasuk aspek seperti komunikasi, negosiasi, dan penyelesaian konflik. Ketika hubungan industrial berjalan dengan baik, implementasi manajemen kinerja cenderung lebih efektif, sehingga meningkatkan kinerja organisasi.

Penelitian menunjukkan bahwa hubungan industrial memperkuat pengaruh manajemen kinerja terhadap kinerja organisasi di Industri Manufaktur Kota Batam, sehingga hipotesis keempat diterima.

Diterimanya hipotesis kedua dalam penelitian ini juga menguatkan temuan Ahluwalia (2024) yang menyatakan Hubungan industrial yang sehat sangat penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang seimbang dan berkelanjutan. Dengan strategi yang tepat, organisasi bisa membangun budaya kerja yang positif dan produktif, bukan hanya sebagai investasi bagi karyawan, tapi juga untuk kemajuan perusahaan, tapi juga menjadi pondasi keberlangsungan dan kesuksesan organisasi dalam jangka panjang.

Hubungan industrial yang baik pada dasarnya mampu memoderasi pengaruh performance management terhadap kinerja organisasi di industri manufaktur Kota Batam karena keduanya menciptakan lingkungan yang kondusif untuk pencapaian tujuan perusahaan. Hubungan industrial yang harmonis membangun komunikasi yang efektif antara manajemen dan karyawan, memperkuat rasa saling percaya, dan mengurangi potensi konflik. Ketika performance management diterapkan dalam konteks hubungan yang sehat, karyawan merasa lebih dihargai dan termotivasi untuk mencapai target yang ditetapkan. Sebaliknya, tanpa hubungan industrial yang baik, meskipun performance management diterapkan, hasil yang diinginkan mungkin tidak tercapai secara optimal karena kurangnya kerjasama dan komitmen dari karyawan. Dengan hubungan industrial yang solid, strategi performance

management menjadi lebih efektif dalam mendorong kinerja organisasi yang lebih baik dan berkelanjutan.



BAB V

KESIMPULAN DAN IMPLIKASI

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian dan pembahasan maka dapat disimpulkan :

1. *Good Corporate Governance* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja organisasi industri manufaktur Kota Batam. Hal ini dapat dilihat dari Variabel *Good Corporate Governance* memiliki p value (signifikansi) sebesar $0,003 < 0,05$ menunjukkan bahwa *Good Corporate Governance* berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi industri manufaktur.
2. *Performance Management* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja organisasi industri manufaktur Kota Batam. Hal ini dapat dilihat dari Variabel *Performance Management* memiliki p value (signifikansi) sebesar $0,021 < 0,05$, menunjukkan bahwa *Performance Management* berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi industri manufaktur.
3. Hubungan industrial mampu memoderasi pengaruh *Good Corporate Governance* terhadap kinerja organisasi industri manufaktur Kota Batam. Hal ini dapat dilihat dari variabel *Good Corporate Governance* yang dimoderasi hubungan industrial (Z) memiliki p value (signifikansi) sebesar $0,006 < 0,05$. Nilai koefisien regresi 0,017 menunjukkan bahwa *Good Corporate Governance* yang dimoderasi hubungan industrial (Z) berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi industri manufaktur.

4. Hubungan industrial mampu memoderasi pengaruh *performance management* terhadap kinerja organisasi manufaktur Kota Batam, hal ini dapat dilihat dari Variabel *performance management* yang dimoderasi hubungan industrial (Z) memiliki p value (signifikansi) sebesar 0,024 ($0,019 < 0,05$). Nilai koefisien regresi 0,011 menunjukkan bahwa *performance management* yang dimoderasi hubungan industrial (Z) berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi industri manufaktur.

5.2. Implikasi Teoritis

Berdasarkan hasil penelitian yang menunjukkan pengaruh positif dan signifikan *Good Corporate Governance* (GCG) dan *Performance Management* terhadap kinerja organisasi di industri manufaktur Kota Batam, serta peran moderasi hubungan industrial dalam memperkuat pengaruh tersebut, terdapat beberapa implikasi teoritis yang dapat ditarik antara lain:

1. Temuan ini memperkuat teori tata kelola perusahaan yang menegaskan bahwa penerapan prinsip GCG yang efektif dapat meningkatkan kinerja organisasi melalui sistem pengelolaan yang transparan, akuntabel, dan efisien. Hal ini menunjukkan pentingnya integrasi tata kelola yang baik dalam struktur organisasi sebagai fondasi utama untuk mencapai keberhasilan perusahaan.
2. Temuan terkait *Performance Management* mendukung teori manajemen sumber daya manusia yang menempatkan manajemen kinerja sebagai mekanisme krusial dalam mencapai tujuan organisasi. Dengan adanya proses pengukuran kinerja yang jelas, penetapan target yang terukur, dan pemberian

umpan balik yang konstruktif, organisasi mampu meningkatkan produktivitas dan daya saingnya secara signifikan.

3. Peran hubungan industrial sebagai variabel moderasi menguatkan teori hubungan industrial yang menekankan pentingnya komunikasi, kolaborasi, dan kepercayaan antara manajemen dan karyawan dalam meningkatkan efektivitas kebijakan manajerial. Hubungan industrial yang harmonis tidak hanya mendukung implementasi GCG dan manajemen kinerja, tetapi juga menciptakan iklim organisasi yang kondusif untuk peningkatan motivasi dan produktivitas karyawan. Dengan demikian, hubungan industrial merupakan faktor kunci yang mempengaruhi keberhasilan penerapan prinsip-prinsip tata kelola dan manajemen kinerja dalam praktik organisasi.
4. Integrasi antara GCG, *Performance Management*, dan hubungan industrial menegaskan bahwa teori organisasi modern perlu memperhitungkan interaksi dinamis antar variabel tersebut untuk memahami bagaimana organisasi dapat mencapai kinerja yang optimal. Hal ini membuka ruang bagi pengembangan teori yang lebih holistik dan kontekstual, terutama dalam konteks industri manufaktur di wilayah yang memiliki karakteristik sosial dan budaya tertentu seperti Kota Batam
5. Hasil penelitian ini memberikan bukti empiris yang memperkuat dan memperluas pemahaman teoritis tentang bagaimana kombinasi GCG, *Performance Management*, dan hubungan industrial yang baik secara simultan dapat meningkatkan kinerja organisasi secara signifikan dan berkelanjutan. Oleh karena itu, pengembangan teori ke depan disarankan untuk

mengintegrasikan ketiga aspek tersebut sebagai kerangka kerja yang komprehensif dalam studi tata kelola dan manajemen organisasi.

5.3. Implikasi Manajerial

Berdasarkan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa *Good Corporate Governance* dan *performance management* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja organisasi di industri manufaktur Kota Batam, serta hubungan industrial yang mampu memoderasi pengaruh keduanya, terdapat beberapa implikasi manajerial yang penting bagi praktik pengelolaan organisasi antara lain:

1. Manajemen perusahaan manufaktur perlu mengutamakan penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* secara konsisten dan menyeluruh. Hal ini meliputi penerapan sistem tata kelola yang transparan, akuntabel, dan efisien yang dapat membangun kepercayaan antara manajemen, karyawan, dan pemangku kepentingan lainnya. Dengan begitu, manajemen dapat menciptakan lingkungan kerja yang stabil dan kondusif untuk peningkatan kinerja dan keberlanjutan perusahaan.
2. Manajer dan pimpinan organisasi harus mengembangkan dan mengimplementasikan sistem *Performance Management* yang efektif, yang mencakup penetapan tujuan kerja yang jelas, evaluasi kinerja secara rutin, serta pemberian umpan balik yang konstruktif kepada karyawan. Sistem ini harus dirancang agar dapat memotivasi karyawan, meningkatkan produktivitas, serta mengidentifikasi dan mengatasi hambatan dalam pencapaian tujuan perusahaan.

3. Hubungan industrial yang sehat harus menjadi prioritas dalam pengelolaan sumber daya manusia. Manajemen perlu membangun komunikasi yang terbuka dan harmonis dengan karyawan melalui dialog, negosiasi, serta penyelesaian konflik yang efektif. Hubungan industrial yang baik akan memperkuat dukungan karyawan terhadap kebijakan perusahaan, meningkatkan loyalitas, dan menciptakan suasana kerja yang positif sehingga penerapan GCG dan manajemen kinerja dapat berjalan optimal.
4. Manajer harus menyadari bahwa efektivitas implementasi GCG dan *performance management* sangat bergantung pada kualitas hubungan industrial di perusahaan. Oleh karena itu, investasi dalam pengembangan hubungan industrial melalui pelatihan komunikasi, manajemen konflik, dan penguatan budaya organisasi yang inklusif merupakan langkah strategis untuk mendukung pencapaian kinerja organisasi yang unggul.
5. Perusahaan perlu menerapkan pendekatan manajerial yang integratif dengan menggabungkan aspek tata kelola, manajemen kinerja, dan hubungan industrial secara sinergis. Hal ini akan meningkatkan kemampuan organisasi dalam merespons tantangan bisnis, memperkuat daya saing, dan memastikan pencapaian tujuan jangka panjang yang berkelanjutan.
6. Manajemen industri manufaktur di Kota Batam dianjurkan untuk fokus pada pengembangan sistem tata kelola yang baik, pengelolaan kinerja yang efektif, serta penguatan hubungan industrial yang sehat sebagai pilar utama dalam meningkatkan kinerja organisasi dan memastikan kesuksesan jangka panjang perusahaan.

5.4. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini tidak lepas dari keterbatasan maupun kelemahan. Terdapat beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan. Pertama, penelitian ini hanya berfokus pada industri manufaktur di wilayah Kota Batam sehingga hasilnya mungkin kurang dapat digeneralisasi untuk sektor industri lainnya atau wilayah geografis yang berbeda dengan karakteristik sosial dan ekonomi yang tidak sama. Selain itu, variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini, seperti *Good Corporate Governance*, *Performance Management*, dan hubungan industrial, meskipun telah diukur dengan instrumen yang valid, tetap bergantung pada persepsi responden yang dapat dipengaruhi oleh subjektivitas dan bias individu. Keterbatasan lain adalah desain penelitian yang menggunakan pendekatan kuantitatif dan analisis statistik yang terbatas pada hubungan korelasional dan moderasi, sehingga tidak mampu menjelaskan mekanisme sebab-akibat secara mendalam. Penelitian ini juga tidak mempertimbangkan faktor-faktor eksternal seperti kondisi ekonomi makro, regulasi pemerintah, atau dinamika pasar yang dapat mempengaruhi kinerja organisasi secara signifikan. Selain itu, pengaruh variabel lain yang potensial seperti budaya organisasi, kepemimpinan, atau inovasi tidak dibahas dalam penelitian ini, sehingga memberikan ruang bagi penelitian lanjutan untuk menggali aspek-aspek tersebut secara lebih komprehensif. Dengan demikian, meskipun penelitian ini memberikan kontribusi penting terhadap pemahaman hubungan antara GCG, *Performance Management*, hubungan industrial, dan kinerja organisasi, hasilnya harus diinterpretasikan

dengan mempertimbangkan keterbatasan tersebut dan perlunya studi lebih lanjut untuk memperkuat temuan serta memperluas cakupan analisis.

5.5. Saran-saran

Berdasarkan temuan dalam penelitian ini, berikut adalah beberapa saran yang dapat diberikan untuk meningkatkan kinerja organisasi industri manufaktur di Kota Batam:

1. Perusahaan manufaktur di Batam disarankan untuk lebih mengutamakan tata kelola perusahaan yang baik agar kinerja mereka meningkat. Caranya dengan memastikan transparansi, tanggung jawab, dan keadilan berjalan di semua kegiatan dan keputusan perusahaan secara konsisten..
2. Industri manufaktur di Kota Batam perlu memperkuat sistem manajemen kinerja untuk meningkatkan efisiensi dan produktivitas. Pendekatan yang lebih terstruktur dalam menetapkan tujuan, memberikan umpan balik yang konstruktif, serta memberikan penghargaan bagi kinerja terbaik akan membantu mendorong motivasi dan komitmen karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan.
3. Hubungan industrial yang baik dapat berperan penting dalam meningkatkan kinerja organisasi. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk terus mempererat hubungan antara manajemen dan karyawan melalui dialog yang terbuka, penyelesaian konflik yang efektif, serta penerapan kebijakan yang mendukung kesejahteraan karyawan. Hal ini akan memperkuat pengaruh positif dari GCG dan manajemen kinerja terhadap kinerja organisasi.

4. Untuk mendukung keberhasilan implementasi GCG dan manajemen kinerja yang lebih efektif, perusahaan perlu berinvestasi dalam pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia. Meningkatkan keterampilan dan pengetahuan karyawan terkait dengan praktik GCG dan manajemen kinerja akan meningkatkan kapabilitas mereka dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Disarankan bagi industri manufaktur di Kota Batam untuk terus memperbarui dan mengembangkan kebijakan internal yang lebih efisien, termasuk dalam pengelolaan hubungan industrial. Kebijakan yang jelas dan mudah dipahami akan mendukung terciptanya lingkungan kerja yang lebih kondusif dan mendukung tercapainya tujuan organisasi.

5.6. Agenda Penelitian Mendatang

Melihat keterbatasan yang ada, penelitian selanjutnya sebaiknya difokuskan untuk menggali lebih dalam dan memperluas wawasan terkait topik faktor-faktor yang memengaruhi kinerja organisasi di industri manufaktur maupun sektor lainnya. Pertama, penelitian selanjutnya dapat memperluas cakupan geografis dan sektoral dengan menguji pengaruh *Good Corporate Governance*, *Performance Management*, dan hubungan industrial di berbagai jenis industri dan wilayah dengan karakteristik sosial ekonomi yang berbeda untuk mendapatkan generalisasi hasil yang lebih luas. Kedua, penelitian di masa depan disarankan menggunakan pendekatan metodologi campuran (*mixed methods*) yang menggabungkan analisis kuantitatif dan kualitatif guna menggali mekanisme

sebab-akibat serta konteks yang mendasari hubungan antar variabel secara lebih mendalam.

Ketiga, penelitian lanjutan perlu mempertimbangkan dinamika pasar yang dapat berdampak signifikan terhadap kinerja organisasi, sehingga hasil penelitian menjadi lebih komprehensif dan kontekstual. Keempat, aspek-aspek lain yang berpotensi memengaruhi kinerja seperti budaya organisasi, gaya kepemimpinan, inovasi, dan faktor psikologis karyawan juga penting untuk diintegrasikan dalam model penelitian berikutnya agar dapat memberikan gambaran yang lebih utuh mengenai faktor penentu keberhasilan organisasi.

Kelima, penelitian mendatang juga dapat meneliti peran hubungan industrial secara lebih spesifik, termasuk dimensi komunikasi, kepercayaan, dan penyelesaian konflik, serta bagaimana aspek-aspek tersebut berinteraksi dengan tata kelola dan manajemen kinerja dalam konteks organisasi modern. Dengan agenda penelitian yang lebih komprehensif dan multidimensional, diharapkan pemahaman tentang pengelolaan organisasi dan peningkatan kinerja dapat semakin diperkuat dan memberikan rekomendasi praktis yang lebih tepat sasaran bagi pengembangan industri manufaktur dan sektor lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, M. (2016). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan*. Aswaja Pressindo.
- Ahluwalia, L. (2024). Hubungan Industrial Dalam Organisasi: Pentingnya, Strategi, dan Manfaat. *Fokus Ekonomi*, 2(1).
- Ancona, D. G., Goodman, P. S., Lawrence, B. S., & Tushman, M. L. (2011). Time: A New Research Lens. *Academy of Management Review*, 26(4).
- Arikunto, S. (2016). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. PT. Rineka Cipta.
- Azwar, S. (2018). *Metodologi Penelitian*. Pustaka Pelajar.
- Bagas, H., Yakin, A., Aprilia, A., Camelia, & Anshori, M. I. (2023). Manajemen Kinerja: Transformasi Perilaku Mendorong Produktivitas Organisasi. *Advances in Social Humanities Research*, 1(8).
- Batara, A. S., Rusydi, A. R., & Rahmah, H. (2023). Pengaruh penerapan prinsip GCG terhadap kinerja staff non medis RSUD Andi Djemma Masamba. *Journal of Muslim Community Health (JMCH)* 2023, 4(4), 129–139. <https://pasca-umi.ac.id/index.php/jmch/article/view/1373>
- Bukhari, I. (n.d.). *Shahih Bukhari*. Daar Al Kutub.
- Bungin, M. B. (2015). *Metodologi Penelitian Kuantitatif Komunikasi, Ekonomi dan Kebijakan Publik serta Ilmu-ilmu Sosial Lainnya*. Prenada Media.
- Burhanudin. (2016). *Perilaku Organisasional*. CAPS.
- Cushway, B. (2015). *The Employer's Handbook*. Kogan Page Limited.
- Dally, D. (2010). *Balanced Score Card Suatu Pendekatan dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah*. Remaja RosdaKarya.
- Darwis, H. (2009). Corporate Governance Terhadap Kinerja Perusahaan. *Jurnal Keuangan Dan Perbankan*, 13(3).
- Dessler, G. (2013). *Manajemen Personalia*. Erlangga.
- Dessler, G. (2015). *Human Resources Management (Manajemen Sumber Daya Manusia)*, Edisi Empat Belas Bahasa Indonesia. Indeks.

- Dewayanto, T. (2010). Pengaruh Mekanisme Good Corporate Governance Terhadap Kinerja Perbankan Nasional Studi pada Perusahaan Perbankan yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia Periode 2006-2008. *Fokus Ekonomi*, 5(2).
- Dwipayana. (2013). *Membangun Good Governance*. Raja Grafindo Pustaka.
- Dwiridotjahjono, J. (2009). Penerapan Good Corporate Governance : Manfaat Dan Tantangan Serta Kesempatan Bagi Perusahaan Publik Di Indonesia. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 5(2).
- Effendy, E. M. (2014). *Manajemen suatu Pendekatan Berdasarkan Ajaran Islam*. Bhratara Karya Aksara.
- Fatah, N. (2014). *Landasan Manajemen Pendidikan*. P.T. Remaja Rosdakarya.
- Fatyandri, A. N., & Muchsinati, E. S. (2014). Pengaruh dan Peran Manajer SDM Terhadap Keharmonisan Hubungan Industrial di Kota Batam. *Jurnal Manajemen*, 14(1), 1–14.
- FCGI. (2001). *Peranan Dewan Komisaris dan Komite Audit dalam Pelaksanaan corporate governance (Tata Kelola Perusahaan)*.
- Ghozali, I. (2015). *Structural Equation Modeling*. Universitas Diponegoro.
- Halimatusadiah, E., & Gunwan, B. (2014). ANALISIS PENERAPAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE DALAM MENGOPLIMALKAN PELAKSANAAN SISTEM INFORMASI AKUNTANSI. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Keuangan*, 2, 300. <https://doi.org/10.17509/jrak.v2i1.6583>
- Hasibuan. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Bumi Aksara.
- Heriyono. (2013). Hubungan Industrial (Teori dan Implementasi). *Jurnal (Fakultas Ekonomi UNTAG Cirebon)*.
- Imanjuntak. (2016). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Fakultas Ekonomi Univeristas Indonesia.
- Kaplan, R. S. (2012). Strategic Performance Measurement and Management in Nonprofit Organizations. *Nonprofit Management & Leadership*, 11(3).
- Kasmir. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Rajawali Pers.
- Kaswan. (2016). *Teori-Teori Pelatihan dan Pengembangan*. Penerbit Alfabeta.
- Keith, D. (2012). *Human Behaviour at Work*. Singapore National Printers.

- Kementerian Agama Islam RI. (2019). *Al-Qur'an dan Terjemahnya*. Kementerian Agama.
- Khakim, A. (2014). *Dasar-Dasar Hukum Ketenagakerjaan*. Citra Aditya Bakti.
- KNKG. (2016). *Pedoman Umum Good Corporate Governance Indonesia*. Menteri Koordinator Bidang Perekonomian.
- Kurniasari, A. A., & Sari, C. M. (2024). Pengaruh Manajemen dan Budaya Kerja Terhadap Peningkatan Kinerja Usaha Kecil Menengah (UKM) Tulip Craft. *Journal of Management Small and Medium Enterprises (SME's)*, 17(1).
- Listiani, T. (2011). Manajemen Kinerja, Kinerja Organisasi Serta Implikasinya Terhadap Kualitas Pelayanan Organisasi Sektor Publik. *Jurnal Ilmu Administrasi*, VIII(3).
- Maulina, E., Rizal, M., & Andini, F. K. (2016). *PENGARUH SERIKAT PEKERJA TERHADAP HUBUNGAN INDUSTRIAL PADA PT INDAH KIAT PULP AND PAPER, TBK., PERAWANG, KABUPATEN SIAK, PROVINSI RIAU*. <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:114569809>
- Moeheriono. (2017). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Raja Grafindo.
- Mohammad. (2014). *Manajemen Keuangan Syariah Analisis fiqh dan Keuangan*. UPP STIM YKPB.
- Munir, A. (2018). *Menjadi Kepala Sekolah Efektif*. Ar- Ruzz Media.
- Negara, P. M. B. U. Mi. (n.d.). *Nomor: PER-01/MBU/2011 tanggal 1 Agustus 2011 Tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (Good Corporate Governance) Pada Badan Usaha Milik Negara*.
- Nelson, A., Lim, J., & Setyawan, A. (2022). Analisis Pengaruh Karakteristik Pekerjaan terhadap Kinerja Karyawan melalui Mediasi Motivasi Karyawan pada Karyawan Industri Manufaktur di Batam. *Jurnal Ilmiah Bisnis Dan Ekonomi Asia*, 16(1), 109–119. <https://doi.org/10.32815/jibeka.v16i1.410>
- Parianti, P., Sahrir, S., & Syamsuddin, S. (2023). Pengaruh Penerapan Prinsip Good Corporate Governance dalam meningkatkan kinerja karyawan. *Owner*, 7, 2225–2233. <https://doi.org/10.33395/owner.v7i3.1425>
- Priyamedha, A. A., & Supartha, W. G. (2019). *PENGARUH DIKLAT, KEPEMIMPINAN DAN HUBUNGAN INDUSTRIAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN*. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8, 4619. <https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2019.v08.i07.p22>
- Putra, D. C., Mustam, M., & Yuniningsih, T. (2018). Pengaruh Kemampuan Kerja

- dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Kecamatan Gayamsari Kota Semarang. *Journal of Public Policy and Management Review*, 2(4).
- Putri, W. O., & Rahayu, Y. (2023). Pengaruh Good Corporate Governance Terhadap Kinerja Perusahaan Makanan dan Minuman yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia. *Jurnal Ilmu Dan Riset Akuntansi*, 12(8).
- Rahardjo, S. S. (2018). *Etika dalam Bisnis & Profesi Akuntan dan Tata Kelola Perusahaan*. Salemba Empat.
- Rivai, V., & Ismail, R. (2013). *Islamic Risk Management For Islamic Bank, Risiko Bukan Untuk Ditakuti, Tapi Dihadapi Dengan Cerdik, Cerdas dan Profesional*. PT Gramedia Pustaka Utama.
- Riyanto, Y. (2016). *Metodologi Penelitian Pendidikan Suatu Tujuan Dasar*. Sic Surabaya.
- Robbins, S. P. (2012). *Management*. Pearson Education.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2014). *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat.
- Ruky, A. (2015). *Sistem Manajemen Kinerja*. PT Gramedia Pustaka Utama.
- Salam, D. (n.d.). *Manufacturing Growth in Batam: A 2025 Investment Opportunity*. <https://www.cekindo.com/blog/manufacturing-industry-batam>
- Saleha, S., Siregar, I., Naufal, M., & Zainarti, Z. (2023). Dampak Sistem Manajemen Kinerja Terhadap Kinerja Karyawan. *El-Mal: Jurnal Kajian Ekonomi & Bisnis Islam*, 4, 1602–1607. <https://doi.org/10.47467/elmal.v4i6.3035>
- Shavawy, T. R. (2018). *Pengaruh Penerapan Manajemen Kinerja pada Kinerja Organisasi (Studi Empiris Pada KPP Pratama Sukabumi)*. Universitas Andalas Padang.
- Sinambela, L. P. (2016). *Reformasi Pelayanan Publik*. Bumi Aksara.
- Sriathi, A. A. A. (2009). *Analisis Kinerja Karyawan di The Villas Bali Hotel AND SPA Kuta, Badung*. <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:154241553>
- Stoner, J. A. F., & Wankel, C. (n.d.). *How Business, Resources, and People Fit Together in a Sustainability Model*.
- Subagyo, P. J. (2014). *Metode Penelitian dalam Teori dan Praktek*. Rineka Cipta.
- Sudiyatno, B., & Puspitasari, E. (2015). Tobin's Q dan Altman Z-Score Sebagai Indikator Pengukuran Kinerja Perusahaan. *Kajian Akuntansi*, 2(1).

- Sudjana, N., & Ibrahim. (2015). *Penelitian dan Penilaian Pendidikan*. PT. Sinar Baru Algensindo.
- Sugiyono. (2015). *Statistika Untuk Penelitian*. Alfa Beta.
- Sulistiani, H., Nuriansah, A., & Wahyuni, E. (2022). Pengembangan Sistem Informasi Perhitungan Upah Lembur Karyawan Berbasis Web Pada PT Sugar Labinta. *Jurnal Ilmiah Sistem Informasi Akuntansi*, 2, 69–76. <https://doi.org/10.33365/jimasia.v2i2.2015>
- Suliyanto. (2015). *Analisis Data dalam Aplikasi Pemasaran*. PT. Ghalia Indonesia.
- Supardi. (2014). *Kinerja Guru*. PT Raja Grafindo Persada.
- Suwatno, & Priansa, D. J. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Alfabeta.
- Syakkroza, A. (2018). *Corporate Governance, Sejarah dan Perkembangan, Teori, Model, dan Sistem Governance serta Aplikasinya dan Pada Perusahaan BUMN*. Lembaga Penerbitan FEUI.
- Syukur, F. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan*. Pustaka Rizki Putra.
- Tangkilisan, H. N. S. (2015). *Manajemen Publik*. PT. Gramedia.
- Tjager, I. ., Alijoyo, F. A., Djemat, H. ., & Soembodo, B. (2013). *Corporate Governance*. Prenhallindo.
- Tjahjadi, B., Soewarno, N., & Mustikaningtiyas, F. (2021). Good Corporate Governance And Corporate Sustainability Performance In Indonesia: A Triple Bottom Line Approach. *Heliyon*, 7(3). <https://doi.org/doi:10.1016/j.heliyon.2021.e06453>
- Tunggal, I. S., & Tunggal, A. W. (2015). *Membangun Good Corporate Governance*. PT. Prenhalindo.
- Veno, A. (2015). Pengaruh Good Corporate Governance Terhadap Kinerja Perusahaan pada Perusahaan Manufaktur Go Public (Studi Empiris pada Perusahaan yang Terdaftar di BEI 2011 Sampai 2013). *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 19(1).
- Wahjosomidjo. (2018). *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Raja Grafindo Perasada.
- Wibowo. (2017). *Manajemen Kinerja*. Raja Grafindo Persada.

Wirawan. (2016). *Konflik dan Manajemen Konflik*. Salemba Humanika.

Wulandari, N. W. (2009). *Corporate Governance dalam Pandangan Islam: Sebuah Konsep Alternatif dalam Penerapan Good Corporate Governance*. Universitas Jember.

Zarkasyi, W. (2018). *Good Corporate Governance*. Alfabeta.

