

ASLI

BUMAHATI PAJANG, BEMEN
FAKULTAS EKONOMI 18/11/23

**PENGARUH BUDAYA AKHLAK
(AMANAH, KOMPETEN, HARMONIS, LOYAL,
ADAPTIF, KOLABORATIF) TERHADAP
KINERJA KARYAWAN PT KILANG PERTAMINA
INTERNASIONAL REFINERY UNIT III**



SKRIPSI

RIZKI FITRIADIN

01011181924008

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Meraih Gelar Sarjana Ekonomi

**KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN,
RISET DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS SRIWIJAYA
FAKULTAS EKONOMI**

2023

LEMBAR PERSETUJUAN

Pengaruh Budaya AKHLAK

(Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, Kolaboratif)

Terhadap Kinerja Karyawan PT Kilang Pertamina Internasional Refinery Unit III

Disusun oleh :


Nama : Rizki Fitriadin
NIM : 01011181924008
Fakultas : Ekonomi
Jurusan : Manajemen
Bidang Kajian/Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Disetujui untuk digunakan dalam Ujian Komprehensif.

Tanggal Persetujuan

Dosen Pembimbing

Tanggal : 26 Juli 2023


Dr. Wita Farla WK, S.E., M.M
NIP. 198104012014092001

ASLI

JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
18/08/2023

**LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI
DENGAN JUDUL:**

**PENGARUH BUDAYA AKHLAK (AMANAH, KOMPETEN, HARMONIS,
LOYAL, ADAPTIF, KOLABORATIF) TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PT KILANG PERTAMINAINTERNASIONAL REFINERY
UNIT III**

Disusun Oleh :

Nama : Rizki Fitriadin
NIM : 01011181924008
Fakultas : Ekonomi
Jurusan : Manajemen
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Telah diuji dalam Ujian Komprehensif pada tanggal 4 Agustus 2023 dan telah memenuhi syarat untuk diterima.

Panitia Ujian Komprehensif
Palembang, 4 Agustus 2023

Ketua

Dr. Wita Farla WK, S.E., M.M
NIP. 198104012014092001

Anggota

Dr. M. Ichsan Hadjri, S.T., M.M
NIP. 198907112018031001

Mengetahui,

Ketua Jurusan Manajemen

Dr. M. Ichsan Hadjri, S.T., M.M
NIP. 198907112018031001

SURAT PERNYATAAN INTEGRITAS KARYA ILMIAH

Saya, yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Rizki Fitriadin
NIM : 01011181924008
Fakultas : Ekonomi
Jurusan : Manajemen
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Skripsi yang berjudul :

**“Pengaruh Budaya AKHLAK (Amanah, Kompeten, Harmonis,
Loyal,Adaptif, Kolaboratif) Terhadap Kinerja Karyawan Pt Kilang
Pertamina Internasional Refinery Unit III “**

Pembimbing : Dr. Wita Farla WK, S.E., M.M

Tanggal Ujian : 4 Agustus 2023

Adalah benar hasil karya saya sendiri. Dalam Skripsi ini tidak ada kutipan hasil karya orang lain yang tidak disebutkan sumbernya. Demikianlah pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, dan apabila pernyataan saya ini tidak benar dikemudian hari, saya bersedia dicabut predikat kelulusan dan gelar kesarjanaaan.

Palembang, 4 Agustus 2023


Rizki Fitriadin
NIM. 01011181924008

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

“Allah tidak akan membebani seorang hamba melainkan sesuai dengan kemampuannya”

(Q.S Al-Baqarah:286)

“Ridha Allah ada pada kedua orang tua, dan murka Allah ada pada murka kedua orang tua”

(HR. Tirmidzi)

“Sungguh ada banyak hal di dunia ini yang bisa jadi kita susah payah menggapainya, memaksa ingin memilikinya, ternyata kuncinya dekat sekali; cukup lepaskan, maka dia datang sendiri. Ada banyak masalah di dunia ini yang bisa jadi kita mati-matian menyelesaikannya, susah sekali jalan keluarnya, ternyata cukup diselesaikan dengan ketulusan, dan jalan keluar atas masalah akan hadir seketika”

(Tere Liye)

Skripsi ini kupersembahkan kepada :

1. Kepada Orang tua ku yang telah memberikan segalanya untuk mendukungku.
2. Untuk mamakku dia spesial, dia mampu, dia kuat dan dia terjaga demi kami.
3. Keluarga besarku yang telah memberikan dukungan, nasehat, semangat serta doa'nya.
4. Dosenku serta alamamater kebanggaan Universitas Sriwijaya.
5. Seluruh para pahlawan tanpa tanda jasa di Indonesia atas pengabdianya untuk mencerdaskan anak bangsa. Semoga kelak penulis mampu merawat perjuangan ini.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur atas rahmat Allah SWT, yang telah memberikan nikmat kesehatan dan kesempatan serta telah membukakan pintu hati dan pikiran sehingga penulis bisa menyelesaikan skripsi ini. Skripsi ini berjudul “Pengaruh Budaya AKHLAK (Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, Kolaboratif) Terhadap Kinerja Karyawan PT Kilang Pertamina Internasional Refinery Unit III”. Adapun tujuan dari penulisan skripsi ini adalah untuk memenuhi salah satu syarat kelulusan dalam meraih gelar Sarjana Ekonomi Program Strata Satu (S-1) Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya.

Dalam menyelesaikan skripsi ini, penulis telah banyak mendapat bantuan serta dukungan, baik secara moral maupun materil dan banyak juga hambatan serta tantangan yang dihadapi dalam proses penyusunannya, akan atas kehendak yang maha kuasa hal tersebut dapat diatasi karena kerja keras, bimbingan, saran, motivasi, dan bantuan dari berbagai pihak.

Penulis mengharapkan kritik dan saran yang sifatnya membangun sebagai bahan masukan sehingga dapat berguna bagi kita semua dan penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca, khususnya bagi mahasiswa Manajemen Universitas Sriwijaya.

Palembang, Agustus 2023

Penulis



Rizki Fitriadin

NIM. 01011181924008

UCAPAN TERIMA KASIH

Selama masa penyusunan dan penelitian skripsi, penulis tidak luput dari berbagai kendala. Penulis menyadari berbagai pihak telah memberikan bantuan dan dukungan. Maka izinkan penulis untuk mengucapkan terima kasih kepada:

1. Allah SWT yang telah memberikan kesehatan dan kesempatan serta anugerah yang luar biasa sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini dengan sebaik-baiknya. Tiada daya dan upaya kecuali dengan pertolongan Allah SWT.
2. Kepada Orang tua saya, Ayah, Mamak, Papa, Ibuk dan bulek saya yang selalu mendoakan, memberikan dukungan dan juga bantuan kepada peneliti untuk menyelesaikan skripsi ini.
3. Bapak Prof. Dr. Ir. H. Anis Saggaf, MSCE, IPU., ASEAN. Eng, selaku Rektor Universitas Sriwijaya.
4. Bapak Prof. Dr. M. Adam, S.E., M.E selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya.
5. Bapak Dr. M. Ichsan Hadjri, S.T., M.M selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya periode 2023-2027.
6. Ibu Lina Dameria Siregar, S.E., M.M selaku Sekretaris Jurusan Manajemen Universitas Sriwijaya Periode 2023-2027
7. Ibu Isni Andriana, S.E., M.Fin., Ph.D selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya periode 2019-2023.
8. Bapak Dr. Kemas M. Husni Thamrin, S.E., M.M., selaku Sekretaris Jurusan Manajemen Universitas Sriwijaya Periode 2019-2023.
9. Ibu Dr. Wita Farla WK, S.E., M.M. selaku dosen pembimbing. Penulis menaruh rasa hormat yang setinggi-tingginya kepada beliau atas kesabaran, perhatian, dan waktu yang telah disediakan untuk memberikan bimbingan, arahan, saran, masukan, motivasi, dan inspirasi sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
10. Bapak Dr. M. Ichsan Hadjri, S.T., M.M selaku selaku dosen penguji. Penulis menaruh rasa hormat setinggi-tingginya kepada beliau yang telah

meluangkan waktunya untuk selalu memberikan semangat, saran, dan masukan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini maupun terkait dunia perkuliahan.

11. Ibu Prof. Dr. Sulastri, ME, M.Komp selaku Pembimbing Akademik yang telah memberikan saran dan masukan selama perkuliahan.
12. Bapak/Ibu Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya yang telah memberi ilmu dan pengalaman yang luar biasa selama ini.
13. Seluruh Staff Pegawai Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya, terkhususnya Mba Ambar dan Kak Helmi yang telah membantu saya perihal administrasi selama perkuliahan.
14. Kepada Bapak Rizaluddin, S.E selaku Pimpinan Fungsi Human Capital PT Kilang Pertamina Internasional Refinery Unit III Sekaligus pembimbing saya ketika magang di PT KPI RU III. Penulis menaruh rasa hormat setinggi-tingginya kepada beliau yang sudah saya anggap seperti orang tua saya yang selalu membantu dan selalu meluangkan waktu untuk membimbing, memberikan informasi, saran, serta masukan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
15. Karyawan Fungsi Human Capital PT KPI RU III terkhusus Ibu Lela. Penulis menaruh rasa hormat setinggi-tingginya kepada beliau yang telah membantu untuk memberikan informasi, saran, serta masukan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini
16. Sahabat seperjuanganku, Putri Safira, Thoriq Elfaridzi dan Roni Pratama yang selalu memberikan waktu, informasi, semangat, dukungan, serta hiburan hingga pada proses penyelesaian skripsi ini.
17. Kepada teman teman seperjuangan di Organisasi IMMSU, LDF Ukhuwah, Brighter Scholarship YBM BRILiaN, BEM KM UNSRI dan IKA UNSRI yang banyak memberikan saya pelajaran di luar kelas.

18. Teman-teman Manajemen Angkatan 2019, yang sudah memberikan banyak pengalaman selama di bangku perkuliahan.
19. Terakhir, saya ingin berterima kasih pada diri saya sendiri yang telah berhasil melalui berbagai macam rintangan yang dilalui selama proses perkuliahan.

Demikian, semoga skripsi ini dapat memberikan pengembangan ilmu dalam bidang manajemen sumber daya manusia.

ASLI

REVISI: 13/01/25

ABSTRAK

PENGARUH BUDAYA AKHLAK (AMANAH, KOMPETEN, HARMONIS, LOYAL, ADAPTIF, KOLABORATIF) TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT KILANG PERTAMINA INTERNASIONAL REFINERY UNIT III

Oleh :

Rizki Fitriadin

Penelitian ini bertujuan untuk menguji atau menganalisis bagaimana pengaruh budaya AKHLAK terhadap kinerja karyawan PT Kilang Pertamina Internasional Refinery Unit III. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Kilang Pertamina Internasional Refinery Unit III sebanyak 920 karyawan. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik Stratified random sampling, dengan demikian responden penelitian ini adalah sebanyak 91 responden dari seluruh fungsi/bagian yang ada di PT Kilang Pertamina Internasional Refinery Unit III. Penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh melalui kuesioner dan metode analisis regresi linier sederhana sebagai teknik analisis data. Data diolah menggunakan program *Statistical For Product and Service Solution* (SPSS) versi 26. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan PT Kilang Pertamina Internasional Refinery Unit III.

Kata Kunci : *Budaya AKHLAK, Budaya Organisasi, Kinerja Karyawan*

Mengetahui,

Ketua Jurusan Manajemen



Dr. M. Ichsan Hadjri, S.T., M.M
NIP. 198907112018031001

Dosen Pembimbing



Dr. Wita Farla WK, S.E., M.M
NIP. 198104012014092001

ASLI

JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
15/02/24

ABSTRACT

**THE INFLUENCE OF AKHLAK CULTURE (TRUSTWORTHY,
COMPETENT, HARMONIOUS, LOYAL, ADAPTIVE,
COLLABORATIVE) ON EMPLOYEE PERFORMANCE PT REFINERY
PERTAMINA INTERNATIONAL REFINERY UNIT III**

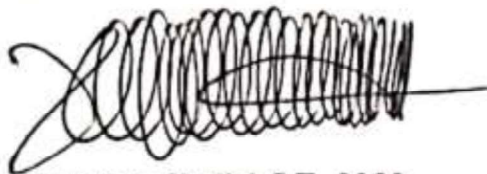
By:

Rizki Fitriadin

This study aims to test or analyze how the influence of AKHLAK culture on the performance of employees of PT Kilang Pertamina International Refinery Unit III. The population in this study were all employees of PT Pertamina International Refinery Unit III as many as 920 employees. The sampling technique in this study used Stratified random sampling technique, thus the respondents of this study were 91 respondents from all functions / sections in PT Pertamina International Refinery Unit III. This study uses primary data obtained through questionnaires and simple linear regression analysis methods as data analysis techniques. The results showed that organizational culture has a positive and significant effect on employee performance variables of PT Pertamina International Refinery Unit III.

Keywords : AKHLAK Culture, Organizational Culture, Employee Performance

Approved by,
Head of Management Department



Dr. M. Ichsan Hadjri, S.T., M.M
NIP. 198907112018031001

Advisor



Dr. Wita Farla WK, S.E., M.M
NIP. 198104012014092001

ASLI

NO. 1001 N. EMON
TANGGAL 08/02/2011

LEMBAR PERNYATAAN ABSTRAK

Saya dosen pembimbing skripsi menyatakan bahwa Abstrak Skripsi dalam bahasa Inggris dari mahasiswa :

Nama : Rizki Fitriadin

NIM : 01011181924008

Jurusan : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Judul Skripsi : Pengaruh Budaya AKHLAK (Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, Kolaboratif) Terhadap Kinerja Karyawan PT Kilang Pertamina Internasional Refinery Unit III

Mengetahui,
Ketua Jurusan Manajemen



Dr. M. Ichsan Hadjri, S.T., M.M
NIP. 198907112018031001

Dosen Pembimbing Skripsi



Dr. Wita Farfa WK, S.E., M.M
NIP. 198104012014092001

RIWAYAT HIDUP

Nama Mahasiswa : Rizki Fitriadin
Jenis Kelamin : Laki-laki
Tempat/Tanggal Lahir : Aceh Singkil, 13-01-2001
Agama : Islam
Status : Belum Menikah
Alamat Rumah : Desa Rimo Kecamatan Gunung
Meriah Kabupaten Aceh Singkil
Alamat Email : rian13062018@gmail.com
No Hp : 082273311973
Pendidikan Formal
Sekolah Dasar : SDN Tulaan Gunung Meriah
SMP : SMPN 1 Gunung Meriah
SMA : SMAN 1 Gunung Meriah
Perguruan Tinggi : Universitas Sriwijaya



DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN KOMPREHENSIF	i
LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI	ii
SURAT PERNYATAAN INTEGRITAS KARYA ILMIAH.....	iii
MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	iv
ABSTRAK	ix
<i>ABSTRACT</i>	x
LEMBAR PERNYATAAN ABSTRAK.....	xi
RIWAYAT HIDUP	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR TABEL	xii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Perumusan Masalah.....	8
1.3 Tujuan Penelitian.....	8
1.4 Manfaat Penulisan	8
1.4.1 Manfaat Teoritis	9
1.4.2 Manfaat praktis.....	9
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	10
2.1 Landasan Teori	10
2.1.1 Budaya Organisasi	10
2.1.2 Budaya AKHLAK.....	15
2.1.3 Kinerja Karyawan	17
2.2 Penelitian Terdahulu.....	18
2.3 Kerangka Konseptual	27
2.4 Hipotesis	27
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	28
3.1 Ruang Lingkup Penelitian	28
3.2 Ralncangan Penelitian	28
3.3 Jenis dan Sumber Data	28

3.3.1	Jenis Data	28
3.3.2	Sumber Data	28
3.4	Teknik Pengumpulaln Data	29
3.5	Populasi dan Sampel.....	29
3.5.1	Populasi.....	29
3.5.2	Sampel	30
3.6	Teknik Pengambilan Sampel.....	30
3.7	Teknik Analisis Data	32
3.7.1.	Uji Instrumen Penelitian	32
3.7.1.1	Uji Validitas.....	32
3.7.1.2	Uji Reliabilitas.....	33
3.8	Metode Suksesif Interval.....	33
3.9	Uji Statistik.....	34
3.9.1	Analisis regresi linier sederhana	34
3.9.2	Koefisien Korelasi.....	35
3.9.3	Koefisien Determinasi.....	35
3.10	Uji t.....	35
3.11	Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel	36
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....		39
4.1	Gambaran Umum Objek Penelitian.....	39
4.1.1	Visi & Misi.....	40
4.2	Hasil Penelitian.....	40
4.2.1	Deskripsi Frekuensi Karakteristik Responden	40
4.2.2	Deskripsi Frekuensi Variabel Penelitian.....	45
4.2.2.1	Analisis Deskripsi Variabel Budaya Organisasi.....	45
4.2.2.2	Analisis Deskripsi Variabel Kinerja.....	50
4.2.3	Hasil Uji Instrumen Penelitian.....	53
4.2.3.1	Uji Validitas.....	53
4.2.3	Uji Reliabilitas	55
4.2.4	Metode Suksesif Interval.....	56
4.2.5	Hasil Uji Statistik	56

4.2.5.1	Analisis Regresi Linier Sederhana	56
4.2.5	Analisis Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi.....	57
4.2.6	Hasil Uji Hipotesis	58
4.2.6.1	Uji t.....	58
4.3	Pembahasan Hasil Penelitian.....	59
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN		62
5.1	Kesimpulan.....	62
5.2	Saran.....	62
DAFTAR PUSTAKA		63
LAMPIRAN.....		67

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Indeks Implementasi Budaya AKHLAK	9
Gambar 1.2 Pembagian X Banner Sosialisasi Budaya AKHLAK.....	11
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual	31
Gambar 4.1 Struktur Perusahaan.....	43

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Indeks Implementasi Budaya AKHLAK	6
Tabel 2.1 Pembagian X Banner Sosialisasi Budaya AKHLAK.....	18
Tabel 3.1 Kerangka Konseptual	31
Tabel 3.2 Indeks Implementasi Budaya AKHLAK	32
Tabel. 3.3 Pembagian X Banner Sosialisasi Budaya AKHLAK.....	36
Tabel 4.1 Indeks Implementasi Budaya AKHLAK	41
Tabel 4.2 Pembagian X Banner Sosialisasi Budaya AKHLAK.....	42
Tabel 4.3 Indeks Implementasi Budaya AKHLAK	42
Tabel 4.4 Pembagian X Banner Sosialisasi Budaya AKHLAK.....	43
Tabel 4.5 Indeks Implementasi Budaya AKHLAK	44
Tabel 4.6 Pembagian X Banner Sosialisasi Budaya AKHLAK.....	44
Tabel 4.7 Indeks Implementasi Budaya AKHLAK	45
Tabel 4.8 Pembagian X Banner Sosialisasi Budaya AKHLAK.....	50
Tabel 4.9 Indeks Implementasi Budaya AKHLAK	54
Tabel 4.10 Pembagian X Banner Sosialisasi Budaya AKHLAK.....	55
Tabel 4.11 Indeks Implementasi Budaya AKHLAK	56
Tabel 4.12 Pembagian X Banner Sosialisasi Budaya AKHLAK.....	57
Tabel 4.13 Indeks Implementasi Budaya AKHLAK	58
Tabel 4.14 Pembagian X Banner Sosialisasi Budaya AKHLAK.....	58

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber Daya Manusia (SDM) mempunyai peranan yang sangat penting dalam sebuah organisasi. SDM sendiri merupakan penentu yang sangat penting bagi keefektifan berjalannya kegiatan di dalam perusahaan. Keberhasilan dan kinerja seseorang dalam suatu bidang pekerjaan banyak ditentukan oleh tingkat kompetensi, profesionalisme dan juga komitmennya terhadap bidang pekerjaan yang ditekuninya. Sebuah perusahaan dituntut untuk mampu meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang ada (Shaliha, 2017).

Perusahaan sendiri merupakan wadah di mana orang-orang berkumpul, bekerjasama secara rasional dan sistematis, dalam memanfaatkan sumber daya perusahaan secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Kerjasama yang terarah tersebut dilakukan dengan mengikuti pola interaksi antar setiap individu atau kelompok dalam berinteraksi ke dalam maupun ke luar perusahaan. Pola interaksi tersebut diselaraskan dengan berbagai aturan, norma, keyakinan, nilai – nilai tertentu sebagaimana ditetapkan perusahaan (Budiman, 2016). Pola interaksi tersebut dalam waktu tertentu akan membentuk suatu kebiasaan bersama atau membentuk budaya organisasi yang senantiasa mengontrol anggota organisasi, dengan demikian budaya organisasi yang kuat merupakan pembentuk kinerja organisasi yang tinggi.

Budaya Organisasi menjadi salah satu instrumen yang penting dalam jalannya suatu perusahaan agar tujuan perusahaan dapat tercapai dengan efektif sesuai dengan harapan. Seiring berjalannya waktu, budaya organisasi pasti akan terbentuk dalam suatu perusahaan dan dapat dirasakan manfaatnya dalam memberikan kontribusi bagi efektivitasnya suatu perusahaan secara keseluruhan (Hepiyanto, 2016).

Budaya organisasi adalah nilai-nilai yang menjadi pegangan sumber daya manusia dalam menjalankan kewajiban dan perilakunya didalam perusahaan. Budaya organisasi merupakan sesuatu yang dihasilkan dari interaksi sehari-hari dalam organisasi. Budaya organisasi berkaitan dengan nilai yang dianut oleh anggota organisasi, nilai tersebut menginspirasi individu untuk menentukan tindakan dan perilaku yang diterima oleh organisasinya. Dapat dipahami bahwa terdapat proses kompleks dalam interaksi anggota perusahaan yang membentuk budaya organisasi. Budaya organisasi menjadi himpunan dari kepercayaan, harapan dan nilai-nilai yang dianut bersama oleh anggota perusahaan dan diwariskan dari satu generasi ke generasi berikutnya (Nimran, 2009).

Berbicara tentang budaya organisasi, (Mangkunegara, 2008) menjelaskan bahwa budaya organisasi merupakan “*organizational culture is the set of assumptions, beliefs, values, and norms that is shared among its members*”. Kemudian selain pendapat tersebut, (Mangkunegara, 2008) juga menjelaskan bahwa “*organizational culture is the system of shared beliefs and values that develop within an organization and guides the behavior of its members*”. Setelah adanya beberapa pendapat tersebut maka dapat dikatakan bahwa budaya organisasi merupakan sebuah asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dimana dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan sebagai pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal.

Pengertian-pengertian budaya organisasi tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa nilai-nilai yang ada di dalam sebuah perusahaan merupakan pedoman-pedoman perilaku bagi para anggota organisasi yang ada di dalamnya. Penanaman nilai-nilai budaya organisasi berawal dari semenjak seseorang baru bergabung pada organisasi tersebut. Dalam mencapai tujuannya untuk menanamkan nilai-nilai budaya organisasi dilingkungan anggotanya, perusahaan dalam hal ini melakukan upaya dalam mengkomunikasikan nilai-nilai perusahaan tersebut kepada para anggota yang berada dilingkungannya (Herdiana, 2016).

Salah satu cara dalam mengelola SDM di perusahaan atau organisasi yaitu menyangkut masalah kepemimpinan, seseorang yang ditunjuk sebagai pemimpin harus dapat menciptakan integrasi serasi dengan para bawahannya juga termasuk dalam membina kerja sama, mengarah dan mendorong gairah kerja para karyawan sehingga terciptanya motivasi kerja yang positif yang tentunya akan menimbulkan niat dan usaha (kinerja) yang maksimal serta didukung dengan fasilitas-fasilitas yang memadai dalam mencapai suatu sasaran kinerja organisasi (Herdiana, 2016).

Dalam kinerja suatu organisasi sangat ditentukan oleh sumber daya manusia yang memiliki perbedaan di dalamnya. SDM yang memiliki motivasi tinggi, kreatif dan mampu mengembangkan inovasi akan menyebabkan kinerja sumber daya manusia tersebut menjadi makin baik, oleh karena diperlukan upaya dalam meningkatkan kemampuan SDM. Kemudian (Hepiyanto, 2016) menjelaskan bahwa dalam meningkatkan kemampuan kinerja maka diharapkan para karyawan memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi dalam meraih tujuan organisasi. Selain itu, karyawan juga harus diberikan kebebasan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, akan tetapi bukan berarti karyawan bebas melakukan segala sesuatu sesuai kehendaknya melainkan karyawan bebas untuk merencanakan dan menggunakan berbagai cara dalam melakukan pekerjaan sesuai dengan kemampuan sehingga karyawan masih berada di dalam batasan yang masih wajar. Dalam kaitannya disuatu organisasi, dapat diketahui bahwa yang menjadi pembeda antara organisasi dari organisasi lainnya yaitu dilihat dari budayanya.

Adanya budaya organisasi sangat berpengaruh terhadap perilaku anggota organisasi dikarenakan adanya sistem nilai dalam budaya organisasi yang dijadikan sebagai pedoman perilaku manusia dalam suatu organisasi yang berorientasi pada pencapaian tujuan atau hasil kerja kinerja yang ditetapkan, sehingga apabila budaya organisasi tersebut baik atau sesuai, maka tidak heran jika anggota organisasi adalah orang-orang yang baik dan memiliki kualitas. Dalam kaitannya dengan kinerja, dapat dikatakan bahwa kinerja adalah hasil

dari individu secara keseluruhan selama periode yang telah ditentukan dalam melaksanakan suatu tugas, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Dalam suatu organisasi bahwa adanya lingkungan kerja yang nyaman sangat penting untuk mendorong tingkat kinerja karyawan. Dengan demikian budaya organisasi baik secara langsung maupun tidak langsung akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Handayani, 2015).

Peranan budaya organisasi sangat berpengaruh terhadap kinerja seorang karyawan sebab setiap kegiatan organisasi harus dapat diukur dan dinyatakan kegiatannya dengan pencapaian arah organisasi di masa yang akan datang yang telah dijelaskan dalam visi dan misi suatu organisasi. Berhasil tidaknya pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi akan dipengaruhi oleh kinerja para karyawan itu sendiri (Rivai, 2009). Dengan ini tujuan adanya penerapan budaya organisasi adalah bertujuan agar seluruh individu dalam suatu organisasi atau perusahaan dapat mematuhi dan berpedoman pada sistem nilai, keyakinan dan norma-norma yang berlaku dalam perusahaan atau organisasi.

PT Pertamina senantiasa memegang teguh komitmen untuk menyediakan energi dan mengembangkan energi baru dan terbarukan dalam rangka mendukung terciptanya kemandirian energi nasional. Memegang amanah sebagai *holding company* di sektor energi sejak ditetapkan oleh Kementerian BUMN Republik Indonesia pada tanggal 12 Juni 2020. Pada perusahaan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dalam hal ini PT. Kilang Pertamina International Refinery Unit III. Sebagaimana ditetapkan dalam Surat Edaran Menteri BUMN Nomor: SE 7/MBU/07/2020 tanggal 1 Juli 2020 tentang Nilai-Nilai Utama (Core Values) Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara, maka semua BUMN termasuk PT Kilang Pertamina International Refinery Unit III wajib menerapkan Nilai-Nilai utama AKHLAK menjadi Budaya Perusahaan. Sejak diterapkan sebagai budaya BUMN pada 2020 lalu, budaya AKHLAK tidak hanya menjadi core values, tapi juga menjadi landasan reformasi pengelolaan BUMN untuk merespons perubahan dan tuntutan lingkungan bisnis yang berubah dengan cepat.

Core values BUMN dirancang khusus untuk proses transformasi human capital di lingkungan BUMN guna meningkatkan daya saing BUMN agar menjadi pemain global serta memposisikan BUMN sebagai pabrik talenta (bumn.go.id, 2023).



Gambar 1.1: Indeks implementasi Budaya AKHLAK
(Sumber : ACT Consulting International)

Dari data di atas rata-rata indeks Implementasi keenam nilai AKHLAK pada 17 BUMN ditemukan bahwa Implementasi rendah adalah HARMONIS (39,0%) dan yang paling rendah adalah ADAPTIF (35,6%). Data ini cukup menarik mengingat ADAPTIF adalah salah satu nilai yang paling diperlukan di Era Vuca seperti saat ini.

Dalam Islam, kata akhlak bahasa Arab berasal dari kata *khuluk* yang berarti tingkah laku, perangai, atau tabiat. *Core Values* AKHLAK yang terdiri dari Nilai-Nilai AMANAH, KOMPETEN, HARMONIS, LOYAL, ADAPTIF, dan KOLABORTIF, merupakan kristalisasi nilai nilai Perusahaan BUMN, diyakini selaras dengan strategi bisnis PT Kilang Pertamina International Refinery Unit III yang akan mendorong insan Pertamina untuk berkinerja dengan lebih baik. Dengan selarasnya budaya kerja dengan strategi bisnis yang ditetapkan, diyakini akan mampu mendorong bertumbuhnya PT Kilang Pertamina International Refinery Unit III sebagai perusahaan energi terdepan. Budaya AKHLAK bagi PT Kilang Pertamina International Refinery Unit III adalah sebagai identitas dan perekat budaya kerja yang mendukung peningkatan kinerja Pertamina dan entitas anaknya secara berkelanjutan. selain mengusung Core Values BUMN, PT Kilang

Pertamina International Refinery Unit III juga menerapkan Piagam New Pertamina Clean yang merupakan bentuk komitmen Pertamina terhadap terwujudnya Pertamina yang bersih dan transparan (pertamina.com, 2023).

Adapun hasil observasi kondisi kinerja karyawan pada PT Kilang Pertamina International Refinery Unit III maka dapat dilihat berdasarkan hasil instrumen penelitian dari R Cahyaningtyas (2017) pada tabel 1 sebagai berikut:

Tabel 1.1
Hasil Penilaian Kinerja
PT Kilang Pertamina International Refinery Unit III

No	Keterangan Penilaian	Kriteria Penilaian	Insentif yang Diberikan
1	Karyawan yang sering absen	D	15%
2	Karyawan yang sakit sepanjang tahun	D	25%
3	Karyawan yang harus mendapat pembinaan	C	35%
4	Pelatihan dan pengembangan karyawan	C	50%
5	Dikarenakan kinerja yang menurun	B	70%
6	Diberikan kepada setiap karyawan tergantung dari prestasi kerja yang dihasilkan	B	85%
7	Angka yang jarang diberikan perusahaan kepada setiap karyawan dikarenakan setiap karyawan yang terpilih untuk dapat mempresentasikan hasil kerjanya didepan direktur	A	100%

Sumber : PT KPI RU III

Keterangan :

A : Sangat Baik C : Cukup Baik
B : Baik D : Kurang Baik

Tabel 1.1 di atas menunjukkan bahwa karyawan ada yang mendapatkan nilai rendah dengan kriteria penilaian D dengan insentif terendah yaitu sebesar

15%. Nilai tinggi berdasarkan hasil kinerja yang diperoleh karyawan dengan kriteria penilaian terbaik yaitu A dan insentif sebesar 100%. Hal tersebut menggambarkan bahwa kinerja karyawan juga mempengaruhi insentif atau *reward* yang diberikan oleh perusahaan. Karyawan yang mendapat penilaian kinerja dengan angka enam dan tujuh dapat diberikan untuk manajer dan kepala divisi apabila dapat menunjukkan prestasi yang baik. Kinerja karyawan yang rendah menjadi salah satu permasalahan yang banyak ditemui di dalam organisasi. Rendahnya kinerja karyawan akan berdampak kurang baik bagi perkembangan organisasi juga menjadi sorotan oleh Dahlan Iskan (Menteri BUMN kabinet Indonesia Bersatu, 2011) pernah menyindir kinerja para karyawan PT. PERTAMINA (Persero) dengan gaji besar, fasilitas banyak tapi setiap hari dikritik oleh masyarakat masyarakat dan tidak menjadi pujaan bagi masyarakat.

Pembagian X Banner ke Fungsi dan Bagian di RU III						
No	Fungsi/ Bagian	X Banner AKHLAK (24 pcs)	X Banner Amanah	X Banner Kolaborasi	X Banner Kompetensi	Tanda Terima
1	General Manager Refinery Unit III	1				
2	Sr. Manager Operation & Manufacturing	1				
3	Production	1				
4	Refinery Planning & Optimization	1				
5	Maintenance Planning & Support	1				
6	Maintenance Execution	1				
7	Turn Around	1				
8	Engineering & Development	1				
9	Reliability	1				
10	OPI	1				
11	HSSE RU III	1				
12	Procurement RU III	1				
13	HC RU III	1				
14	Finance RU III	1				
15	General Support	1				
16	Communication, Relations, & CSR RU III	1				Sdh
17	Asset Operation RU III	1				
18	Legal Counsel RU III	1				
19	IA Region I	1				
20	Business IT Solution	1				
21	SSC ICT II Sumbagsel	1				
22	Area SSC ICT RU III			1		
23	Marine Operation Sumbagsel	1				
24	CD & L	1				
25	CD & GP	1				
26	Maintenance Area 1				1	
27	Maintenance Area 2				1	
28	Maintenance Area 3				1	
29	Maintenance Area 4				1	
30	Workshop			1		
31	Security		1			
32	Health			1		
33	Purchasing		1			
34	Contract Office		1			
35	Quality Management RU III			1		
36	Accounting & Reporting		1			
		24	4	4	4	36

Gambar 1.2 : Pembagian X Banner Sosialisasi Budaya AKHLAK
(Sumber : HC PT KPI RU III)

Penerapan AKHLAK di PT KPI RU III diharapkan dapat menjadi identitas dan perekat budaya kerja yang mendukung peningkatan kinerja perusahaan secara berkelanjutan. Tujuan utamanya adalah melakukan transformasi human capital dan meningkatkan daya saing menjadi pemain global. Hal ini didasarkan dari bagaimana ada banyak kejadian dan performa Kementerian BUMN di masa lalu (HC PT KPI RU III, 2023).

Berdasarkan fenomena pada uraian yang dijelaskan sebelumnya, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Budaya AKHLAK (Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, Kolaboratif) terhadap Kinerja Karyawan PT Kilang Refinery Unit III”**

1.2 Perumusan Masalah

Rumusan masalah dari penelitian tersebut adalah bagaimana pengaruh Budaya AKHLAK (Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, Kolaboratif) terhadap Kinerja Karyawan PT Kilang Refinery Unit III teraksana secara baik?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah mengetahui apakah budaya AKHLAK di PT. Kilang Pertamina Internasional Refinery Unit III berpengaruh terhadap kinerja masing-masing karyawan.

1.4 Manfaat Penulisan

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi semua pihak, terutama pihak yang berkepentingan secara langsung dengan masalah penelitian yang serupa. Adapun beberapa manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1.4.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah khasanah ilmu pengetahuan dan memberikan sumbangan pemikiran bagi perkembangan serta kemajuan di bidang manajemen.

1.4.2 Manfaat praktis

1. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sarana untuk melatih berpikir secara ilmiah dengan berdasarkan pada ilmu yang diperoleh dibangku kuliah khususnya lingkup manajemen sumber daya manusia dan menerapkannya pada data yang diperoleh dari objek yang diteliti.
2. Penelitian ini dapat menjadi wacana pengetahuan, evaluasi dan bahan pertimbangan dalam meningkatkan penerapan budaya AKHLAK di PT Kilang Pertamina Internasional Refinery Unit III.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, A., & Arisanti, H. (2010). Pengaruh budaya organisasi, komitmen organisasi dan akuntabilitas publik terhadap kinerja organisasi pada Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Bengkulu.
- Aditama. Arianty, N. (2015). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 14(2).
- Asfar (2009). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. *medan*.
- Bimo (2016). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada dinas kebudayaan dan pariwisata kabupaten probolinggo melalui komitmen karyawan. *Airlangga U, Ekonomi dan Bisnis F. Surabaya*.
- Buku Overview & Performance 2022 PT Kilang Pertamina Internasional Refinery Unit III , 2023.
- Hofstede, G. (1991). *Cultures and Organizations. Software of the Mind*. London: McGraw-Hill
- Human Capital PT Kilang Pertamina Internasional Refinery Unit III, Plaju (2023)
- Indayati, N. (2012). Pengaruh Keterlibatan Karyawan, Budaya Organisasi, dan Gaya Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasional dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi pada Universitas Brawijaya). *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 10(2), 344-356. Jakarta: Arcan.
- Jimantoro R. (2016) *Bisnis PM, Manajemen PS, Petra UK, Siwalankerto J. Analisis Penerapan Budaya Kerja Kaizen Pada Pt Istana*.
- Joushan, Shindie Aulia , Syamsul, Muhammad , Kartika L. (2015) Pengaruh Budaya Organisasi dan Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan pada PT PLN (Persero) Area Bekasi. *J Apl Manaj*
- Julaili Ismimi (2021). Pengaruh Budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada kantor kementerian agama wilayah provinsi riau. *U islam riau, Ekonomi dan Bisnis F*.
- Jumila. (2017) *Jurnal Manajemen Jurnal Pendidikan Penabur. Vol 7,.* Surabaya:
- Kementerian BUMN (2020). *Tata Nilai AKHLAK*. Diakses 10 Januari, dari Situs: Www.Bumn.Go.Id.
- Kotter, J. P., and Heskett, J. L. (1992). *Kepuasan Kerja Karyawan pada Terminal Penumpang Umum di Surabaya. Corporate Culture and performance*.

Macmillan, New York The Free Press.

Latief A, Rosalina D, Apiska D. (2019, Juni 20) Analisis Hubungan Antar Manusia terhadap Kinerja Karyawan. diakses dari <http://www.kompas.com>

Li-Fan Wu, Ing-Chung Huang, Wei-Chang Huang, Pey-Lan Du, (2019). Aligning organizational culture and operations strategy to improve innovation outcomes: An integrated perspective in organizational management. Spain.

Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. (2005). Evaluasi Kinerja SDM.

Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. (2008). Perilaku dan Budaya Organisasi.

Marte Winsvold, (2022). A framework for analyzing organizational culture among politicians: Exploring implications for participatory governance schemes. The Norwegian Research Council.

Mar'atu Shaliha (2017). Pengaruh budaya organisasi dan pelatihan terhadap kinerja pegawai pada pemerintah kota makassar. Hasanuddin U, Ekonomi dan bisnis F, Manajemen departemen.

Mohamed Haffar, Wafi Al-Karaghoul, Ahmad Ghoneim, (2014). An empirical investigation of the influence of organizational culture on individual readiness for change in Syrian manufacturing organizations.

Muniarti I. (2022) Karya Pamungka T. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Aparatur Desa. *J Paradig Madani*.

Nusari, M., Al Falasi, M., Alrajawy, I., Khalifa, G. S., & Isaac, O. (2018). The impact of project management assets and organizational culture on employee performance. *International Journal of Management and Human Science*.

Parashakti RD. (2019) Barat J. Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada Bank BJB Cabang Tangerang. Ekonomi F, Buana UM.

PT Kilang Pertamina Internasional. (2021). Panduan Perilaku AKHLAK Perwira PT Kilang Pertamina Internasional. 1-43

Rameshwar Dubey , Angappa Gunasekaran , Petri Helo , Thanos Papadopoulos , Stephen J. Childe , B.S. Sahay (2017). Explaining the impact of reconfigurable manufacturing systems on environmental performance: The role of top management and organizational culture.

Robbins, P. Stephen dan Judge, A. Timothy. (2008). Perilaku Organisasi. Jakarta:

- Robbins, P. Stephen. (1994). Teori Organisasi Struktur Desain dan Aplikasi. Edisi 3. Salemba Empat.
- Schein, E. H. (1990). Organizational Culture. American Psychologist.
- Setiawati, B. (2016). Peran Budaya Organisasi Birokrasi Dalam Meningkatkan Kinerja
- Setia Ningsih, Hendra Dukalang (2019) Penerapan Metode Suksesif Interval pada Analisis Regresi Linier Sederhana. *Jurusan Ekonomi Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, IAIN Sultan Amai Gorontalo, Jl. Sultan Amai, Kec. Ponelo, Kabupaten Gorontalo* 1 (1) 43-53.
- Siska, (2006) Sriwijaya U, Ekonomi F, Skripsi I, et al. Universitas sriwijaya.
- Suharsimi Arikunto (1999). Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek, Edisi reverensi IV, hlm: 177. Jakarta.
- Sugiyono (2017). Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D).
- Sugiyono (2020). Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Bisnis*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana.
- Toni. (2018) Akuntansi PS, U, Pegawai K. Terhadap Kinerja Pegawai Effect Of Organizational And Organizational Climate On Employees Performance Ely Kurniawati Pendahuluan Sumber daya manusia sebagai salah satu faktor pendukung dalam suatu organisasi pada masa sekarang ini dituntut untuk memiliki Ekonomi F, Batam.
- Vina Juniyar Sri Tiyanti, Sri Wilujeng, Andi Nu Graha (2017) Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Karyawan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Umum Daerah Tirta Kanjuruhan Kabupaten Malang. *Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas PGRI Kanjuruhan Malang.*, 7 (1)/ 1-6.
- Wita Farla., Yuliansyah M. Diah., & FeraWidyanata. (2019) Pengaruh keadilan kompensasi dan kepuasan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada UMKM pembuatan pempek Palembang. Kota Palembang: Ecoment Global, Vol. 4.
- Yanto H. (2019) Peran Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *MAPAN J Manaj Akunt Palapa Nusant.*