

**EFEKTIVITAS BUDAYA ORGANISASI BERBASIS *CORE*
VALUES “AKHLAK” DALAM MENINGKATKAN
KINERJA KARYAWAN DI PT. PERUSAHAAN GAS
NEGARA TBK AREA PALEMBANG**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan

Dalam Menempuh Derajat Sarjana S-1

Administrasi Publik



Oleh :

SALSABILA NAZHIFAH

07011382126232

**JURUSAN ILMU ADMINISTRASI PUBLIK
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS SRIWIJAYA
KAMPUS PALEMBANG**

2025

HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI

HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI

**EFEKTIVITAS BUDAYA ORGANISASI BERBASIS *CORE VALUES*
“AKHLAK” DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN
DI PT. PERUSAHAAN GAS NEGARA TBK, AREA PALEMBANG**

USULAN PENELITIAN

Diajukan Oleh :

SALSABILA NAZHIFAH

NIM. 07011382126232

Telah Disetujui oleh Dosen Pembimbing, 20 November 2024

Pembimbing

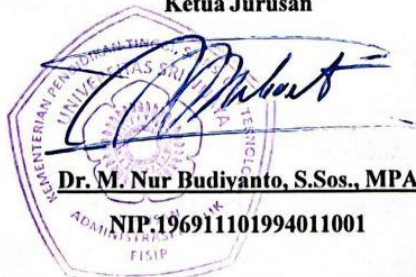
Dr. M. Nur Budiyanto, S.Sos., MPA

NIP.196911101994011001



Mengetahui,

Ketua Jurusan



Dr. M. Nur Budiyanto, S.Sos., MPA
NIP.196911101994011001

HALAMAN PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

HALAMAN PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

**EFEKTIVITAS BUDAYA ORGANISASI BERBASIS *CORE VALUES*
“AKHLAK” DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN DI PT.
PERUSAHAAN GAS NEGARA TBK AREA PALEMBANG**

SKRIPSI

Oleh:
SALSABILA NAZHIFAH
NIM. 07011382126232

Telah dipertahankan di depan penguji
Dan dinyatakan telah memenuhi syarat
Pada tanggal 12 Maret 2025

Pembimbing:

Dr. M. Nur Budiyanto, Sos., MPA
NIP. 196911101994011001

Tanda Tangan

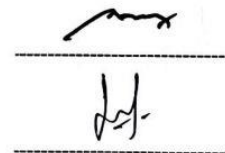


Penguji:

1. **Drs. Mardianto, M.Si**
NIP. 196211251989121001

2. **Lisa Mandasari, S.I.P., M.Si**
NIP. 198603272023212029

Tanda Tangan

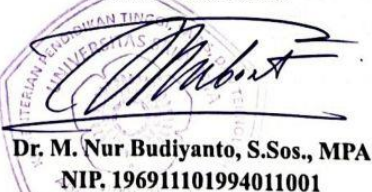


Mengetahui,

Dekan FISIP UNSRI

Prof. Dr. Alfitra, M.Si
NIP. 196601221990031004

**Ketua Jurusan
Administrasi Publik**


Dr. M. Nur Budiyanto, S.Sos., MPA
NIP. 196911101994011001

LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS

LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Salsabila Nazhifah

NIM : 07011382126232

Jurusan : Ilmu Administrasi Publik

Menyatakan dengan sungguh-sungguh bahwa skripsi yang berjudul “Efektivitas Budaya Organisasi Berbasis *Core Values* “AKHLAK” Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di PT. Perusahaan Gas Negara Tbk Area Palembang“ ini adalah benar-benar karya saya sendiri dan saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan dengan cara yang tidak sesuai dengan etika keilmuan yang berlaku sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2010 tentang Pencegahan dan Penanggulangan Plagiat di Perguruan Tinggi. Apabila di kemudian hari, ada pelanggaran yang ditemukan dalam skripsi ini dan/atau ada pengaduan dari pihak lain terhadap keaslian karya ini, saya bersedia menanggung sanksi yang dijatuhkan kepada saya.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sungguh-sungguh tanpa pemaksaan dari pihak manapun.

Yang membuat pernyataan
Palembang, 10 Maret 2025



Salsabila Nazhifah
Nim 07011382126232

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

MOTTO

“Buka mata, rasakan semua, karena setiap tantangan dalam perjalanan ini adalah bagian dari pertumbuhan”

(Tutur Batin, Yura Yunita)

“Ketika lelah, ingat kembali alasan mengapa kamu memulai”

(unknown)

PERSEMBAHAN

Atas rahmat dan ridho Allah SWT, Skripsi ini saya persembahkan kepada :

1. Kedua Orang Tua Tercinta, Ibunda Henny Handayani dan Ayahanda Nico Putra Dinata
2. Seluruh Dosen dan Pegawai FISIP UNSRI
3. Sahabat – sahabat terbaikku
4. Almamater Kebanggaan, Universitas Sriwijaya

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT, karena atas rahmat dan karunianya sehingga penulis dapat menyelesaikan Skripsi ini dengan baik dan tepat waktu yang berjudul “Efektivitas Budaya Organisasi Berbasis *Core Values* “AKHLAK” dalam meningkatkan kinerja karyawan di PT Perusahaan Gas Negara Tbk, Area Palembang”. Sholawat serta salam peneliti haturkan kepada junjungan kita Nabi Besar Muhammad SAW dan para sahabat, keluarga dan pengikutnya hingga akhir zaman. Semoga kita termasuk umatnya yang kelak mendapatkan syafa’at dalam menuntut ilmu.

Proposal Skripsi ini merupakan salah satu syarat untuk menyelesaikan masa studi program pada Jurusan Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sriwijaya. Pada kesempatan ini, penulis mengucapkan terima kasih kepada pihak - pihak yang telah memberikan dukungan, bantuan, nasihat dan bimbingan :

1. ALLAH SWT yang telah memberikan rahmat dan Anugrah- Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan mudah dan lancar.
2. Kedua orang tua tercinta, Manda dan Ayah, Henny Handayani dan Nico Putra Dinata yang senantiasa memberikan dukungan, bimbingan serta doa yang tiada hentinya untuk penulis sehingga dapat melaksanakannya dengan lancar.
3. Kedua adik penulis, yaitu Syakirah Hasna Aqilah dan M. Azzam Khalif yang selalu memberikan dukungan dan semangat kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
4. Bapak Prof. Dr. Taufiq Marwa, SE., MSi selaku Rektor Universitas Sriwijaya
5. Bapak Prof. Dr. Alfitri, M.Si selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
6. Bapak Dr. H. Azhar, SH., M.Sc., LL.M Selaku Wakil Dekan I Bidang Kependidikan Fakultas Ilmu Sosial Dan Politik Universitas Sriwijaya.
7. Ibu Hoirun Nisyak, S. Pd., M.Pd Selaku Wakil Dekan II Bidang Keuangan dan Kepegawaian Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sriwijaya.
8. Bapak Dr. Andries Lionardo, M. Si Selaku Wakil Dekan III Bidang Kemahasiswaan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sriwijaya.

9. Bapak Dr. M. Nur Budiyanto, S.Sos., MPA. selaku Kepala Jurusan Ilmu Administrasi Publik dan Dosen Pembimbing Skripsi yang telah memberikan dukungan dan bimbingan dalam penyusunan skripsi ini.
10. Bapak Drs. Syaifudin Zakir, M.Sc selaku Dosen Pembimbing Akademik yang telah memberikan bimbingan dari awal peneliti mengembang studi di Jurusan Administrasi Publik, FISIP Universitas Sriwijaya.
11. Seluruh Bapak dan Ibu Dosen Administrasi Publik serta Staff Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sriwijaya.
12. Kepada *area head* dan seluruh karyawan PT Perusahaan Gas Negara Tbk Area Palembang selaku informan penulis yang telah bersedia meluangkan waktu, ilmu dan pengalaman berharga kepada penulis.
13. Mba Raflesia Adesty selaku admin jurusan Administrasi Publik kampus Palembang yang selalu membantu penulis dalam mengurus administrasi kampus.
14. Kepada keluarga besar penulis, yang tidak bisa disebutkan satu persatu yang telah bersedia memberikan dukungan kepada penulis.
15. Orang terkasih yaitu Raffi Danuzakiyan Almasri, Azzhara Fatian Fassya, Putri Meyscha Claudia, dan Dwi Winata yang telah selalu ada disamping penulis selama mengemban perkuliahan dan saling memberikan dukungan dan bantuan hingga akhir penyelesaian penyusunan.
16. Teman – teman seperjuangan Jurusan Administrasi Publik Angkatan 2021.
17. Sahabat – sahabat penulis yaitu Sherlina Permatasari, Ruth Juniati Simanjuntak dan Rafika Salma Aqilah yang selalu bersedia memberikan masukan, semangat dan mendengarkan kelu kesah penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
18. Terimakasih kepada diri sendiri yang sudah berproses, sabar, berusaha dan tetap semangat walaupun banyak rintangan untuk menyelesaikan skripsi. Terimakasih tetap memilih hidup dan merayakan diri sendiri sampai di titik ini.

Akhir kata, Penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan dalam penyusunan Skripsi ini. Oleh karena itu, penulis sangat mengharapkan dan menghargai saran dan kritikan yang bersifat membangun untuk memperbaiki dan menyempurnakan Skripsi ini.

Palembang, Maret 2025

Salsabila Nazhifah

ABSTRAK

ABSTRAK

Budaya organisasi merupakan nilai-nilai, norma, dan keyakinan yang menjadi pedoman dalam perilaku dan pengambilan keputusan di dalam suatu perusahaan. Salah satu bentuk budaya organisasi yang diterapkan di Badan Usaha Milik Negara (BUMN) adalah *core values* "AKHLAK" (Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif). Nilai-nilai ini bertujuan untuk membentuk karakter pegawai serta meningkatkan kinerja mereka dalam mencapai tujuan perusahaan. Namun, efektivitas budaya organisasi berbasis *core values* "AKHLAK" di PT. Perusahaan Gas Negara Tbk, Area Palembang masih menjadi isu yang perlu diteliti lebih lanjut. Beberapa permasalahan yang terjadi di perusahaan ini yaitu rendahnya disiplin kerja dan kurangnya profesionalisme karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis efektivitas budaya organisasi berbasis *core values* "AKHLAK" dalam meningkatkan kinerja karyawan. Metode yang digunakan dalam penelitian adalah kualitatif deskriptif dengan sumber data primer dan sekunder. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Penelitian ini menggunakan teori efektivitas Gibson. Hasil penelitian ini menemukan bahwa penerapan nilai-nilai AKHLAK secara umum telah berkontribusi dalam meningkatkan kinerja karyawan. Namun, masih terdapat beberapa kendala, seperti keterbatasan sarana transportasi, sistem tagihan yang belum terintegrasi secara optimal, serta akses sistem yang hanya dapat digunakan melalui jaringan WiFi internal PGN. Berdasarkan temuan tersebut, penelitian ini merekomendasikan antara lain perusahaan perlu meningkatkan fasilitas pendukung, seperti transportasi karyawan, akses sistem yang lebih fleksibel agar tidak bergantung pada jaringan WiFi internal dan optimalisasi sistem digitalisasi perusahaan agar proses kerja lebih efisien dan terintegrasi dengan baik. Dengan langkah-langkah ini, diharapkan budaya organisasi berbasis *core values* "AKHLAK" dapat semakin efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan di PT. Perusahaan Gas Negara Tbk, Area Palembang.

Kata Kunci: Budaya Organisasi, *Core Values* AKHLAK, Efektivitas,

Pembimbing,



Dr. M. Nur Budiyanto, S.Sos., MPA

NIP. 196911101994011001

Palembang, Maret 2025

**Ketua Jurusan Administrasi Publik
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Sriwijaya**



ABSTRACT

ABSTRACT

Organizational culture consists of values, norms, and beliefs that serve as guidelines for behavior and decision-making within a company. One form of organizational culture implemented in State-Owned Enterprises (BUMN) is the core values of "AKHLAK" (Amanah, Competent, Harmonious, Loyal, Adaptive, and Collaborative). These values aim to shape employee character and enhance their performance in achieving company goals. However, the effectiveness of an organizational culture based on the core values of "AKHLAK" at PT. Perusahaan Gas Negara Tbk, Palembang Area, remains an issue that needs further investigation. Several problems in this company include low work discipline and a lack of employee professionalism. This study aims to identify and analyze the effectiveness of an organizational culture based on the core values of "AKHLAK" in improving employee performance. The research employs a descriptive qualitative method with primary and secondary data sources. Data collection techniques include observation, interviews, and documentation. This study applies Gibson's effectiveness theory as an analytical framework. The findings indicate that the implementation of "AKHLAK" values has generally contributed to improving employee performance. However, several challenges remain, such as limited transportation facilities, an optimally unintegrated billing system, and system access that is only available through PGN's internal WiFi network. Based on these findings, this study recommends that the company enhance its supporting facilities, such as employee transportation, and provide a more flexible system to reduce reliance on the internal WiFi network. Additionally, optimizing the company's digitalization system is crucial to ensuring more efficient and well-integrated work processes. With these steps, the organizational culture based on the core values of "AKHLAK" is expected to be more effective in improving employee performance at PT. Perusahaan Gas Negara Tbk, Palembang Area.

Keywords: Organizational Culture, AKHLAK Core Values, Effectiveness

Advisor,



Dr. M. Nur Budivanto, S.Sos., MPA

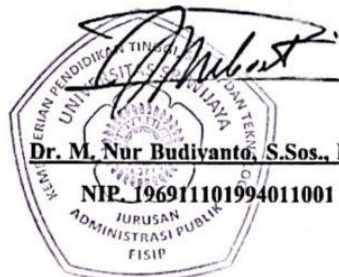
NIP. 196911101994011001

Palembang, March 2025

Head of the Public Administration Department

Faculty of Social and Political Sciences

Sriwijaya University



Dr. M. Nur Budivanto, S.Sos., MPA

NIP. 196911101994011001

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI	ii
HALAMAN PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI.....	iii
LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	v
KATA PENGANTAR	vi
ABSTRAK	ix
<i>ABSTRACT</i>	x
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR TABEL.....	xv
DAFTAR SINGKATAN.....	xvi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	10
1.3 Tujuan Penelitian.....	11
1.4 Manfaat Penelitian.....	11
1.4.1 Manfaat Teoritis	11
1.4.2 Manfaat Praktis	11
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	12
2.1 Landasan Teori.....	12
2.1.1 Efektivitas	12
2.1.2 Ukuran Efektivitas	15
2.1.3 Budaya Organisasi	22

2.1.4 Fungsi Budaya Organisasi	25
2.1.5 <i>Core Values</i> “Akhlaq”	26
2.1.6 Kinerja	30
2.2 Teori yang Digunakan	32
2.3 Penelitian Terdahulu	33
2.4 Kerangka Pemikiran	39
BAB III METODE PENELITIAN	41
3.1 Desain Penelitian	41
3.2 Definisi Konsep	41
3.3 Fokus Penelitian	42
3.4 Sumber Data	43
3.4.1 Data Primer	44
3.4.2 Data Sekunder	44
3.5 Informan Penelitian	45
3.6 Teknik Pengumpulan Data	45
3.7 Teknik Analisis Data	47
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	50
4.1 Profil Instansi	50
4.1.1 Lokasi PT. Perusahaan Gas Negara Tbk, Area Palembang	51
4.1.2 Visi dan Misi PT. Perusahaan Gas Negara Tbk, Area Palembang	52
4.1.3 Struktur Organisasi PT. Perusahaan Gas Negara Tbk, Area Palembang	52
4.2 Deskripsi Informan	53
4.3 Hasil Penelitian	54
4.3.1 Produksi	55
4.3.2 Efisiensi	63
4.3.3 Kepuasan	69

4.3.4 Adaptasi.....	74
4.3.5 Perkembangan.....	82
Tabel 4. 3 Matriks Hasil Penelitian	92
BAB V PENUTUP	96
5.1 Kesimpulan	96
5.2 Saran	97
5.2.1 Saran Teoritis.....	97
5.2.2 Saran Praktis	98
DAFTAR PUSTAKA	100
LAMPIRAN	103

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 “AKHLAK” Perusahaan Gas Negara Tbk, Area Palembang.....	4
Gambar 1. 2 Surat Tugas PT Pertamina Gas Negara SOR 1	6
Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran.....	40
Gambar 3. 1 Model Analisis Data Miles dan Huberman	48
Gambar 4. 1 PT. Perusahaan Gas Negara Tbk, Area Palembang.....	50
Gambar 4. 2 Struktur Organisasi PT. Perusahaan Gas Negara Tbk, Area Palembang.	53
Gambar 4. 3 Kegiatan Akhlak Morning.....	58
Gambar 4. 4 Sertifikat Penghargaan Pencapaian Kinerja Terbaik ke-3 Tahun 2022	59
Gambar 4. 5 Penghargaan Pencapaian Kinerja Terbaik ke-2 Tahun 2023	59
Gambar 4. 6 Penghargaan Pencapaian Kinerja Terbaik ke-2 Tahun 2024	60
Gambar 4. 7 Pelatihan Internal Microsoft Excel	85

DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu.....	34
Tabel 3. 1 Fokus Penelitian	43
Tabel 3. 2 Deskripsi Informan.....	45
Tabel 4. 1 Wilayah Kerja PT. Perusahaan Gas Negara Tbk, Area Palembang.....	51
Tabel 4. 2 Informan Penelitian	54
Tabel 4. 3 Matriks Hasil Penelitian	92

DAFTAR SINGKATAN

AKHLAK	: Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, Kolaboratif
BUMN	: Badan Usaha Milik Negara
LNG	: <i>Liquefied Natural Gas</i>
PERSERO	: Perusahaan Perseroan
PERUM	: Perusahaan Umum
PGN	: Perusahaan Gas Negara
PP	: Peraturan Pemerintah
SE	: Surat Edaran
SOR 1	: <i>Sales And Operation Region 1</i>
ST	: Surat Keputusan
SUPER	: <i>Special Development to Unleash Performance</i>
TBK	: Terbuka

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perusahaan merupakan suatu organisasi yang didirikan suatu kelompok maupun badan yang gunanya untuk menciptakan produksi dan distribusi untuk keberlangsungan ekonomi manusia. Dalam suatu lingkungan perusahaan, manajemen sumber daya pastinya akan dibedakan menurut kemampuan dan keahliannya masing-masing yang akan disesuaikan dengan apa yang akan dikerjakannya. Perusahaan dituntut untuk mengadopsi strategi yang tidak hanya berorientasi pada keuntungan jangka pendek, tetapi juga memperhatikan keberlanjutan dalam jangka panjang melalui penerapan prinsip – prinsip tata kelola yang baik, inovasi dan adaptasi terhadap dinamika pasar dan perkembangan teknologi. Tujuan organisasi akan tercapai ketika para pekerja atau karyawannya memiliki komitmen pada perusahaan. Ketika para karyawan tersebut memiliki komitmen, maka karyawan tersebut akan berusaha sebaik mungkin dalam mencapai tujuan organisasi

Dalam sebuah organisasi, budaya yang dimilikinya harus disosialisasikan pada semua karyawan dan tidak hanya sebatas konsep saja. Komitmen organisasi dapat dibangun melalui budaya organisasi yang kuat, sehingga organisasi dituntut untuk mampu mengajak karyawan agar dapat menyesuaikan diri pada budaya organisasi yang telah menjadi panduan untuk mencapai komitmen organisasi. Budaya organisasi sebagai sesuatu pola asumsi dasar yang dipelajari oleh organisasi dalam menyelesaikan masalah yang

dihadapi, mulai dari penyesuaian diri secara eksternal dan mengintegrasikan internal organisasi. Budaya organisasi adalah sebuah bentuk dari nilai-nilai dalam suatu organisasi yang menjadi pedoman untuk menyelesaikan segala permasalahan yang terjadi (Schein, 2018).

Budaya organisasi adalah seperangkat nilai, kepercayaan, norma, dan praktik yang diterapkan secara konsisten dalam sebuah perusahaan atau lembaga. Budaya ini menentukan bagaimana individu berinteraksi satu sama lain, mengambil keputusan, serta menjalankan tugas mereka. Menurut Wright, et al (Tuala, 2020:4) Menjelaskan budaya organisasi merujuk pada pola dan nilai kepercayaan serta tingkah laku yang diterima serta dipraktikkan pada karyawan organisasi tersebut. Dikarenakan semua organisasi menumbuhkan keunikan budayanya tersendiri, organisasi pada pada kota yang sama dan industri yang sama sekalipun nyatanya mampu mencerminkan proses operasional yang tidak sama. Budaya organisasi pada kasus lain menunjukkan pengaruh yang berasal dari pendirinya, serta dampak yang kuat yang berasal dari pemimpin lainnya daripada pendirinya.

Budaya organisasi digunakan untuk membentuk sikap dan perilaku seorang karyawan dalam rangka mewujudkan visi, misi, dan tujuan sebuah organisasi. Budaya organisasi berkaitan erat dengan kinerja karyawan. Deal dan Kennedy (1982, dalam Wibisono, 2011:60) mengatakan bahwa “Untuk menciptakan organisasi yang memiliki kinerja tinggi perlu dibangun budaya yang kuat dan terpadu dalam berbagai cara agar tercipta hasil yang luar biasa”. Budaya organisasi mengandung nilai-nilai yang harus diketahui, dipahami, dijiwai dan dipraktikkan bersama oleh semua individu dan kelompok yang berada di

dalamnya. Budaya organisasi digunakan untuk membentuk sikap dan perilaku seorang karyawan dalam rangka mewujudkan visi, misi, dan tujuan sebuah organisasi.

Badan Usaha Milik Negara (BUMN) merupakan kunci utama dalam ekonomi nasional, dengan sebagian atau seluruh modalnya dimiliki oleh Pemerintah. BUMN memiliki dua bentuk utama: “Persero” (Perusahaan Perseroan) dan “Perum” (Perusahaan Umum). Dasar hukum untuk bentuk - bentuk utama ini diatur oleh Peraturan Pemerintah No. 12/1998 untuk Persero dan Peraturan Pemerintah No. 13/1998 untuk Perum. Dalam rangka mewujudkan peran BUMN sebagai mesin pertumbuhan dan perbaikan ekonomi negara, BUMN mengubah nilai budaya yang berperan sebagai identitas dan perekat kebiasaan hidup yang mendukung perbaikan berkelanjutan. Kementerian BUMN mengumumkan kebijakan untuk menyamaratakan *core values* atau nilai-nilai dasar perusahaan khususnya BUMN. Pada tanggal 1 Juli 2020, seluruh perusahaan BUMN di Indonesia mempunyai nilai dasar atau *core values* yang seragam.

Core values merupakan seperangkat nilai inti yang menjadi dasar dan pedoman utama dalam membangun budaya kerja serta perilaku organisasi. Nilai-nilai ini dirancang untuk mencerminkan prinsip-prinsip fundamental yang dipegang teguh oleh seluruh elemen dalam organisasi, baik dalam aktivitas operasional sehari-hari maupun dalam proses pengambilan keputusan strategis. *Core values* bertindak sebagai acuan normatif yang mengarahkan tindakan dan perilaku individu sehingga selaras dengan visi dan misi organisasi. Nilai-nilai ini mencerminkan keyakinan, perilaku, dan standar moral yang diharapkan untuk

diikuti oleh setiap individu dalam organisasi. *Core values* berfungsi sebagai acuan yang membimbing bagaimana keputusan diambil, bagaimana pegawai berinteraksi satu sama lain, dan bagaimana organisasi memperlakukan para pemangku kepentingannya, termasuk pelanggan, mitra, dan masyarakat. Penerapan nilai-nilai inti ini secara konsisten berperan penting dalam membentuk budaya kerja yang positif dan produktif, yang pada akhirnya memperkuat kinerja individu maupun tim dalam mencapai tujuan organisasi.

Gambar 1. 1 “AKHLAK” Perusahaan Gas Negara Tbk, Area Palembang



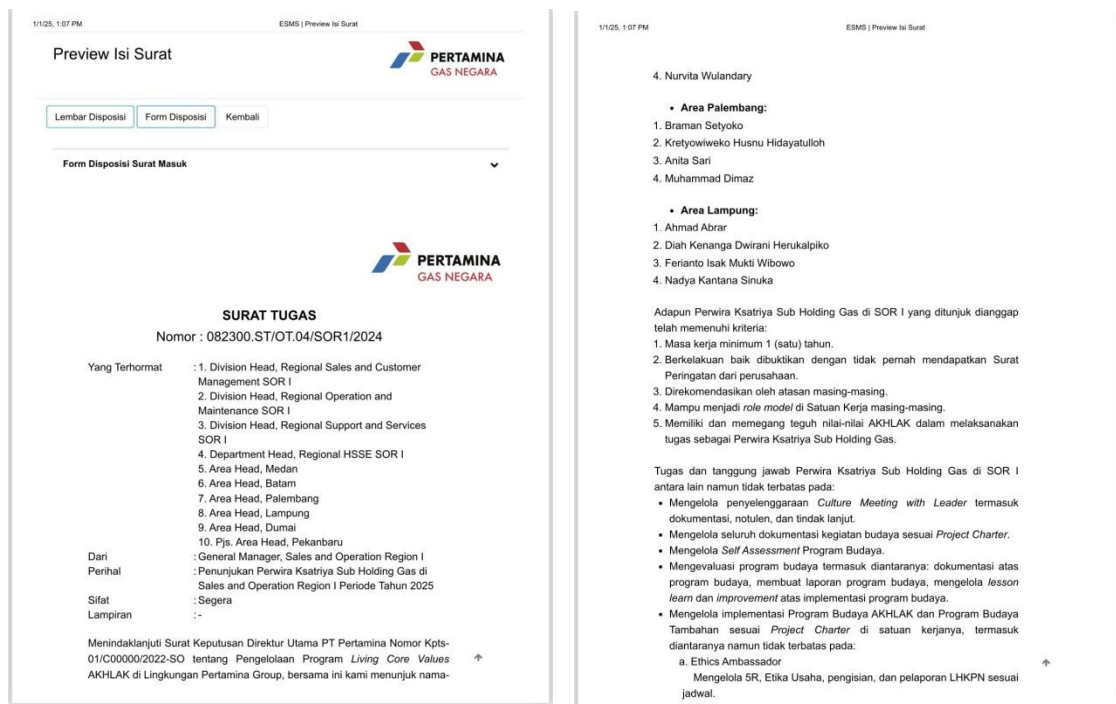
AKHLAK telah ditetapkan sebagai nilai – nilai dasar atau *core values* yang seragam di BUMN. Surat Edaran Menteri BUMN Nomor SE-07/MBU/07/2020 tentang Nilai-nilai Utama (Core Values) Sumber Daya Manusia

Badan Usaha Milik Negara. AKHLAK merupakan singkatan dari Amanah (*Trustworthy*), Kompeten (*Competent*), Harmonis (*Harmonious*), Loyal (*Loyal*), Adaptif (*Adaptive*), dan Kolaboratif (*Collaborative*). AKHLAK sebagai nilai inti yang harus dipatuhi oleh semua BUMN dalam bisnis dan operasionalnya sehari-hari dan diharapkan dapat menjadi pedoman perilaku pegawai di kantor, di rumah dan di lingkungan. AKHLAK sebagai nilai dasar yang akan membawa BUMN serta sumber daya di dalamnya untuk maju dan berkontribusi untuk negeri (Tohir & Agustian, 2020). Dalam berperilaku sehari-hari, semua pegawai berlandaskan pada nilai dasar, kode etik dan kode sikap atau perilaku. Menurut Thohir dan Agustian (2019:10), yang mewakili Kementerian BUMN dalam bukunya yang berjudul "AKHLAK Untuk Negeri," mengelola BUMN mensyaratkan akuntabilitas dan profesionalisme. BUMN rentan terhadap politisasi, mencerminkan kurangnya nilai moral dalam sumber daya manusia BUMN. Salah satu perusahaan BUMN yang terkemuka adalah PT. Perusahaan Gas Negara Tbk. Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 19 Tahun 1965 mengatur tentang pendirian Perusahaan Gas Negara Tbk. PGN didirikan untuk memajukan ekonomi nasional dengan mengutamakan kebutuhan rakyat. PGN merupakan bagian dari *Holding Migas PT Pertamina (Persero)*.

PT. Perusahaan Gas Negara Tbk salah satu perusahaan milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang distribusi gas, memiliki tanggung jawab besar dalam mengelola sumber daya yang penting bagi kemajuan ekonomi nasional. Seiring dengan perkembangan tersebut, penerapan *core values* yang kuat dan relevan menjadi semakin penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif, profesional, dan etis. Sebagai bagian dari Badan Usaha Milik Negara

(BUMN), menindaklanjuti Surat Keputusan Direktur Utama PT. Pertamina Nomor:Kpts-01/C00000/2022-SO, PT Perusahaan Gas Negara Tbk, Area Palembang telah menerapkan nilai-nilai inti “Akhlak” melalui Surat Tugas Nomor:082300.ST/OT.04/SOR1/2024 sebagai budaya organisasi yang diinisiasi oleh Kementerian BUMN. *Core values* “Akhlak” (Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif) diharapkan dapat menjadi landasan dalam membentuk karakter setiap karyawan dan menciptakan iklim kerja yang kondusif serta selaras dengan visi perusahaan. Penerapan nilai-nilai ini menjadi krusial, mengingat peran BUMN sebagai penggerak ekonomi dan pelayanan publik yang harus senantiasa mengedepankan integritas dan profesionalisme.

Gambar 1. 2 Surat Tugas PT Pertamina Gas Negara SOR 1



Budaya organisasi memiliki peran krusial dalam meningkatkan kinerja karyawan di lingkungan BUMN. Dengan menerapkan nilai-nilai yang jelas dan konsisten, seperti *core values* "Akhlak" yang mengedepankan Amanah,

Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif, pegawai BUMN dapat lebih memahami visi, misi, serta tanggung jawab yang diemban dalam pekerjaannya. Ketika budaya organisasi diterapkan dengan baik, hal ini dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif, membangun hubungan kerja yang harmonis, dan meningkatkan rasa memiliki di kalangan karyawan. Pegawai yang terlibat dalam budaya organisasi yang kuat lebih cenderung termotivasi, bertindak proaktif, serta bekerja lebih efektif untuk mencapai target perusahaan. Dengan demikian, budaya organisasi yang kokoh tidak hanya memperkuat nilai moral dan etika kerja, tetapi juga berkontribusi langsung pada peningkatan produktivitas dan kinerja keseluruhan BUMN.

Kinerja merupakan hasil atau pencapaian yang diperoleh karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab di dalam suatu organisasi. Kinerja karyawan memiliki peranan penting karena menjadi indikator keberhasilan dalam mencapai tujuan organisasi. Peningkatan kinerja dapat dicapai melalui penerapan budaya organisasi yang kuat, di mana nilai-nilai inti seperti "AKHLAK" (Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif) memegang peran strategis. Dalam perspektif ini, kinerja yang baik tidak hanya dinilai dari segi hasil yang diperoleh, tetapi juga dari perilaku yang sesuai dengan nilai-nilai organisasi. Hal ini penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan produktif serta untuk memotivasi karyawan agar dapat berkontribusi secara optimal demi tercapainya visi dan misi perusahaan.

Kinerja juga mencerminkan tingkat efektivitas dan efisiensi seorang karyawan atau organisasi dalam menjalankan tugas. Kinerja berkaitan dengan kemampuan karyawan untuk memenuhi standar pekerjaan, menyelesaikan tugas

tepat waktu, serta menghasilkan output yang berkualitas sesuai dengan tujuan organisasi. Dalam konteks budaya organisasi, kinerja tidak hanya dilihat dari hasil akhir yang dicapai, tetapi juga dari tingkat komitmen dan keterlibatan karyawan terhadap budaya kerja yang telah ditetapkan. Dengan penerapan nilai-nilai inti seperti "AKHLAK," kinerja menjadi lebih bermakna karena tidak hanya terfokus pada pencapaian target, tetapi juga pada sikap dan perilaku yang sesuai dengan nilai-nilai moral dan etika organisasi. Dengan demikian, kinerja yang optimal merupakan perpaduan antara kualitas hasil kerja dan proses yang selaras dengan nilai-nilai organisasi, yang pada akhirnya akan memberikan dampak positif terhadap produktivitas dan pencapaian jangka panjang perusahaan.

Penerapan budaya organisasi yang kuat berbasis nilai-nilai inti seperti "AKHLAK" (Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif) menjadi landasan penting bagi organisasi, khususnya perusahaan milik negara (BUMN), untuk mencapai keberhasilan jangka panjang dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, produktif, dan profesional. Dengan berpegang pada *core values* tersebut, BUMN diharapkan dapat membangun karakter karyawan yang tidak hanya berorientasi pada pencapaian kinerja tinggi, tetapi juga pada sikap dan perilaku yang sesuai dengan nilai moral dan etika yang tinggi. Nilai-nilai ini menjadi pedoman dalam menjalankan operasional dan pengambilan keputusan strategis, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja individu maupun tim.

Sebagai bagian dari upaya peningkatan kinerja organisasi, penerapan budaya organisasi yang kuat dan berbasis nilai-nilai inti sangatlah penting. Budaya organisasi yang positif diharapkan dapat menciptakan suasana kerja yang

kondusif, meningkatkan disiplin, serta membangun hubungan yang harmonis antara karyawan. Salah satu contoh nilai budaya yang diterapkan di BUMN adalah nilai-nilai inti "AKHLAK", yang bertujuan untuk membentuk karakter dan kinerja pegawai. Namun, efektivitas budaya organisasi berbasis *core values* "AKHLAK" di PT. Perusahaan Gas Negara Tbk, Area Palembang masih menjadi isu yang perlu diteliti lebih lanjut. Masalah yang terjadi di perusahaan ini, seperti keterlambatan karyawan, ketidakhadiran dengan alasan pribadi, ketegangan antar karyawan dan kurang profesionalisme dan tanggung jawab pelayanan kepada pelanggan. Mencerminkan ketidaksesuaian dalam penerapan budaya organisasi yang diharapkan. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana penerapan nilai-nilai "AKHLAK" dapat berkontribusi dalam meningkatkan efektivitas kinerja karyawan di perusahaan BUMN, khususnya di PT. Perusahaan Gas Negara Tbk, Area Palembang.

Penelitian ini berfokus pada penerapan budaya organisasi yang berbasis pada nilai inti 'Akhlaq' untuk meningkatkan kinerja karyawan di perusahaan BUMN. Meskipun teori efektivitas organisasi yang dikembangkan oleh Gibson mengidentifikasi berbagai ukuran utama efektivitas, seperti produktivitas, adaptabilitas, kepuasan, efisiensi, dan pengembangan karyawan, penerapan nilai-nilai tersebut di PT. Perusahaan Gas Negara Tbk, Area Palembang, menunjukkan adanya tantangan. Berdasarkan hasil wawancara dengan informan, meskipun *core values* "AKHLAK" telah diterapkan, beberapa karyawan masih menunjukkan perilaku yang tidak mencerminkan nilai-nilai tersebut dalam keseharian mereka. Salah satu informan menyatakan, "*beberapa karyawan kadang mengambil waktu di luar kantor untuk keperluan pribadi, datang terlambat, dan terjadi ketegangan*

antar karyawan”. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji bagaimana penerapan nilai-nilai “AKHLAK” dapat diukur dan diintegrasikan ke dalam kerangka efektivitas Gibson, dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan di perusahaan tersebut.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penulis tertarik melakukan penelitian lebih lanjut mengenai Efektivitas Budaya Organisasi Berbasis *Core Values* “AKHLAK” dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di PT. Perusahaan Gas Negara Tbk, Area Kota Palembang. Bagaimana nilai-nilai tersebut diterapkan dalam kegiatan sehari-hari, dan bagaimana nilai-nilai ini mampu memberikan dampak positif terhadap budaya organisasi serta meningkatkan kinerja karyawan? Pertanyaan ini mendasari perlunya kajian yang mendalam mengenai bagaimana nilai “Akhlahk” diimplementasikan dalam keseharian di lingkungan kerja Perusahaan Gas Negara Area Palembang dan seberapa besar dampaknya terhadap efektivitas budaya organisasi.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka penulis akan merumuskan masalah yaitu Bagaimana Efektivitas Budaya Organisasi berbasis *Core Values* “Akhlahk” dalam meningkatkan kinerja karyawan di PT. Perusahaan Gas Negara Tbk Area Palembang?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah :

Mengidentifikasi dan menganalisis penerapan budaya organisasi berbasis *core values* “Akhlaq” dalam meningkatkan kinerja di PT. Perusahaan Gas Negara Tbk Area Palembang

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang ingin dicapai, diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat, baik secara langsung maupun tidak langsung. Manfaat dari penelitian ini meliputi :

1.4.1 Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan agar nantinya dapat menjadi referensi dalam kajian perilaku organisasi dalam rumpun ilmu administrasi publik, khususnya mengenai *core values* sebagai bagian dari budaya organisasi dan kinerja karyawan.

1.4.2 Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan agar dapat memberikan manfaat bagi perusahaan dalam mengukur efektivitas penerapan budaya organisasi berbasis "AKHLAK" dalam meningkatkan kinerja karyawan dan dapat menjadi rekomendasi praktis bagi manajemen perusahaan dalam mengoptimalkan penerapan nilai-nilai inti organisasi, guna menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan harmonis.

DAFTAR PUSTAKA

- Baiq Dewi Kamariani, Nur Fitri Eka Asbarini, Asrifia Ridwan, & Abdul Chalel Rahman. (2024). Efektivitas Program Keluarga Harapan (PKH) Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat. *Journal of Administrative and Social Science*, 5(1), 205–219. <https://doi.org/10.55606/jass.v5i1.929>
- Dipta Kharisma, T. Y. (2017). *Jalan Profesor Haji Soedarto, Sarjana Hukum Tembalang Semarang Kotak Pos 1269*. 11. https://www.mendeley.com/catalogue/6e6d9758-be99-3ac2-8623-771f2eb618ac/?utm_source=desktop&utm_medium=1.19.5&utm_campaign=open_catalog&userDocumentId=%7Bda453a5c-1ed9-4b0d-be83-7ee91d218a98%7D
- Erdina, T. V., & Hariani, D. (2017). Analisis Efektivitas Organisasi Dalam Program Pelayanan Administrasi Terpadu. *Journal of Public Policy and Management Review*, 6(3). <http://www.fisip.undip.ac.id>
- Fahmi, M. R. I., Sriyanto, D., & Safrin, F. A. (2024). *Implementation of State-Owned Enterprise Organizational Culture “Akhlak” in Improving Employee Performance at PT. Surveyor Indonesia (Persero) Medan Branch. 1*, 1–16.
- Gibson, L.J. Dkk. (2008). *Organization*, Terjemahan. Jakarta: Erlangga.
- Helminatus Sofiyana, D., Alfin, N., Aini, K., Musfiroh, L., Islam, U., Kiai, N., Achmad, H., & Jember, S. (2024). Implementasi Core Value Akhlak Sebagai Strategi Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan Di Pt Sinergi Gula Nusantara Unit Pg Glenmore Implementation of Moral Core Values As a Strategy To Increase Employee Work Productivity At Pt Sinergi Gula Nusantara Unit Pg Glenmore. *Jurnal PEDAMAS (Pengabdian Kepada Masyarakat)*, 2(2), 443–449.
- Ilmiah, J., & Pendidikan, W. (2022). 3 1,2,3. 8(July), 344–352.
- Mangkunegara, A. P. (2005). *Perilaku dan Budaya Organisasi*. Bandung: Refika Aditama.
- Mayasa, I., & Setiawan, E. (2022). Efektivitas Komunikasi Tim Ranger dalam

- Sosialisasi Core Values Akhlak kepada Karyawan. *Jurnal Riset Public Relations*, 14–18. <https://doi.org/10.29313/jrpr.vi.640>
- Mink, O. G. (1993). *Developing High Performance People: The Art of Coaching*. Reading: Addison-Wesley.
- Moehariono. (2012). “Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi”. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Muis, M. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi*. Yogyakarta: UII Press.
- Prastowo, H. E., & Suhariadi, F. (2023). Implementation of “Morals” in Cultural Values and Organizational Behavior: Interventions for Reducing and Aligning Cultural Values in BUMN. *Psikostudia: Jurnal Psikologi*, 12(1), 27. <https://doi.org/10.30872/psikostudia.v12i1.9491>
- Robbins, S. P. (2002). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Indeks
- Sari, I. W., & Imsar, I. (2012). Implementation of Culture Based on Moral Core Values on Employee Productivity PT KAI (Persero) UPT Balai Yasa Pulubrayan. *GEMA: Jurnal Gentiaras Manajemen Dan Akuntansi*, 15(2), 167–182. <https://doi.org/10.47768//gema.v15.n2.202306>
- Schein, E. H. (2018). *Organizational culture and leadership Third Edition*. San Francisco: Jossey-Bass A Wiley Imprint.
- Sjafjudin, A. A. (2023). Efektivitas Core Value Berakhlak Dalam Meningkatkan Kepribadian Pegawai (Studi Pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Banjar). *GEMILANG: Jurnal Manajemen Dan Akuntansi*, 3(4), 184–198. <https://doi.org/10.56910/gemilang.v3i2.875>
- Steers, M. Richard. 1985. *Efektivitas Organisasi*. Erlangga. Jakarta.
- Sugiyono. 2020. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Tangkilisan, Hessel Nogi S. (2005). *Manajemen Publik*. Yogyakarta: Lukman Offset.
- Tika, P. (2011). *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja*. Jakarta: Bumi Aksara.

Thohir, E. (2020). AKHLAK Untuk Negeri. Jakarta: Arga Tilanta.

Tuala, R. (2020). Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Di Lembaga Pendidikan Islam.

Bandar Lampung: Pusaka Media.

Wibisono, D. (2011). Manajemen Kinerja: Konsep, Desain, dan Teknik Meningkatkan Daya Saing Perusahaan. Jakarta: Erlangga.

Wirawan (2007). Budaya dan Iklim Organisasi: Teori Aplikasi dan Penelitian. Jakarta: Salemba Empat.

PERUNDANG – UNDANGAN

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 1998 Tentang Perusahaan Perseroan (Persero)

Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 13 Tahun 1998 tentang Perusahaan Umum (Perum)

Surat Edaran Menteri BUMN Nomor SE-07/MBU/07/2020 tentang Nilai-nilai Utama (Core Values) Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara.