



Universitas Katolik Parahyangan
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Program Studi Administrasi Publik Program Sarjana

Terakreditasi Unggul

SK BAN –PT NO: 3765/SK/BAN-PT/AK-ISK/S/VI/2022

Aktualisasi Budaya Organisasi “AKHLAK” dan
Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan di *Learning*
Unit PT Digital XYZ

Skripsi

Oleh

Geraldine Tiara Pratama Putri

6071901036

Bandung

2023



Universitas Katolik Parahyangan
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Program Studi Administrasi Publik Program Sarjana

Terakreditasi Unggul

SK BAN –PT NO: 3765/SK/BAN-PT/AK-ISK/S/VI/2022

Aktualisasi Budaya Organisasi “AKHLAK” dan
Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan di *Learning*
Unit PT Digital XYZ

Skripsi

Oleh

Geraldine Tiara Pratama Putri

6071901036

Pembimbing

Dr. Ulber Silalahi, Drs., M.A.

Bandung

2023

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Jurusan Administrasi Publik
Program Studi Administrasi Publik Program Sarjana



Tanda Pengesahan Skripsi

Nama : Geraldine Tiara Pratama Putri
Nomor Pokok : 6071901036
Judul : Aktualisasi Budaya Organisasi "AKHLAK" dan Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan di *Learning Unit PT Digital XYZ*

Telah diuji dalam Ujian Sidang jenjang Sarjana
Pada 14 Juli 2023
Dan dinyatakan **LULUS**

Tim Penguji

Ketua sidang merangkap anggota

Trisno Sakti Herwanto, S.IP., MPA.

:  26072023


Sekretaris

Dr. Ulber Silalahi, Drs., M.A.

:  26072023

Anggota

Hubertus Hasan, Drs., M.Si.

:  26072023

Mengesahkan,

Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



Dr. Pius Sugeng Prasetyo, M.Si.

Pernyataan

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Geraldine Tiara Pratama Putri
NPM : 6071901036
Jurusan/Program Studi : Ilmu Administrasi Publik
Judul : Implementasi Budaya Organisasi “AKHLAK” dan Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan di *Learning Unit PT Digital XYZ*

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi ini merupakan hasil karya tulis ilmiah sendiri dan bukanlah merupakan karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar akademik oleh pihak lain. Adapun karya atau pendapat pihak lain yang dikutip, ditulis sesuai dengan kaidah penulisan ilmiah yang berlaku.

Pernyataan ini saya buat dengan penuh tanggung jawab dan bersedia menerima konsekuensi apapun sesuai aturan yang berlaku apabila dikemudian hari diketahui bahwa pernyataan ini tidak benar.

Bandung, 23 Juni 2023



Geraldine Tiara Pratama Putri
6071901036

ABSTRAK

Nama : Geraldine Tiara Pratama Putri
NPM : 6071901036
Judul : Aktualisasi Budaya Organisasi “AKHLAK” dan Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan di *Learning Unit PT Digital XYZ*

Tujuan dari penelitian ini adalah menganalisis dampak adaptasi nilai-nilai budaya “AKHLAK” terhadap tingkat kinerja pegawai Unit Pembelajaran PT Digital XYZ. Dalam penelitian ini digunakan teori budaya “AKHLAK” menurut Buku Saku Update Budaya Telkom Corporate University yang terdiri dari enam dimensi yaitu dapat dipercaya, kompeten, harmonis, loyal, adaptif dan kolaboratif, dan teori dimensi kinerja karyawan menurut Faustino Cardoso Gomes meliputi kuantitas kerja, kualitas kerja, keahlian, kreativitas, kerjasama, kehandalan, inisiatif dan kualitas pribadi. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan tujuan penelitian causal explanatory dan menggunakan strategi explanatory survey. Dalam penelitian ini subjek ditentukan dengan menggunakan kuota dengan mengambil sejumlah sampel dari populasi sebanyak 58 pekerja. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner. Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa dimensi nilai budaya “AKHLAK” berada pada level yang sesuai dan dimensi kinerja karyawan berada pada level yang tinggi. Berdasarkan hasil perhitungan korelasi Sommer didapatkan bahwa pengaruh budaya “AKHLAK” terhadap kinerja karyawan sebesar 48%, dengan koefisien korelasi sebesar 0,694, menunjukkan hubungan searah dengan derajat korelasi sedang. Budaya “AKHLAK” terhadap kinerja pegawai berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kata Kunci: Budaya "AKHLAK", Kinerja Pegawai, BUMN

ABSTRACT

Name : Geraldine Tiara Pratama Putri
NPM : 6071901036
Title : *Actualization of Organizational Culture "AKHLAK" and Its Influence on Employee Performance at PT Digital XYZ's Learning Unit*

The purpose of this study is to analyse the impact of the adaptation of the cultural values "AKHLAK" on the performance level of the employees of the PT Digital XYZ Learning Unit. In this study, the culture theory "AKHLAK" according to the Culture Update Handbook Telkom Corporate University is used, which consists of six dimensions, namely trustworthy, competent, harmonious, loyal, adaptable and collaborative, and the theory of employee performance dimensions according to Faustino Cardoso Gomes includes work quantity, work quality, expertise, creativity, cooperation, reliability, initiative and personal qualities. The method used in this study is quantitative research with the aim of causal explanatory research and using an explanatory survey strategy. In this study, subjects were determined using quotas by drawing a number of samples from a population of 58 workers. Data collection was done by distributing questionnaires. The results of this study also show that the dimensions of cultural values "AKHLAK" are at an appropriate level and the dimensions of employee performance are at a high level. Based on the results of Sommer's correlation calculations, it was found that the influence of "AKHLAK" culture on employee performance is 48%, with a correlation coefficient of 0.694, indicating a unidirectional relationship with a medium degree of correlation. Culture "AKHLAK" on employee performance has a significant impact on employee performance.

Keywords: "AKHLAK" Culture, Employee Performance, BUMN

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas berkat dan rahmat-Nya, proposal penelitian yang berjudul “Aktualisasi Budaya Organisasi “AKHLAK” dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan di *Learning Unit PT Digital XYZ*” dapat selesai tepat waktu. Tujuan dari penulisan skripsi ini adalah untuk memenuhi prasyarat dalam menyelesaikan program gelar Sarjana Administrasi Publik di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Katolik Parahyangan.

Dikarenakan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna, dalam proses penulisan skripsi ini tentu saja membutuhkan kritik dan saran yang dapat membangun. Dalam proses menyelesaikan skripsi ini juga, peneliti ingin mengucapkan banyak terimakasih kepada keluarga dan teman-teman yang selalu mendukung dan memberikan doa dan semangat agar mampu menyelesaikan skripsi ini. Serta kepada Bapak Dr. Ulber Silalahi, M.A. selaku pembimbing yang membantu dan memberikan arahan kepada peneliti saat menulis skripsi ini. Oleh karena itu, peneliti juga mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Dr. Pius Sugeng Prasetyo., M.Si., selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik.
2. Ibu Indraswari., Phd., selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Publik.
3. Bapak Trisno Sakti Herwanto., S.IP., MPA, selaku Ketua Program Studi Administrasi Publik Program Sarjana.
4. Seluruh dosen dan staff di Program Studi Administrasi Publik Program Sarjana.
5. Bapak Jemy Vestius Confido selaku SGM *Learning Unit PT Digital XYZ* yang telah memberikan izin untuk melakukan penelitian di perusahaan terkait.
6. Bapak Richard Alberto selaku SM SCHOOL OF DIG LEADERSHIP & TRANSFORM *Learning Unit PT Digital XYZ* yang sudah membimbing dalam proses penelitian dan meluangkan waktunya untuk melakukan wawancara dan memberikan data-data yang diperlukan oleh penulis.

7. Seluruh pegawai *Learning Unit PT Digital XYZ* yang sudah terlibat dalam proses pengisian kuesioner penelitian dan proses wawancara.
8. Teman seperbimbingan skripsi yaitu Dhiya Arlinda Putri, Bayu Adjie Dwi Kuncoro, Adinda Zalfa, Yosephyne Aprilia Jong, Darell Daniswara Putra Winata, Dionisius Arya Wiratama, Faris Fauzi Ramdhani, Bagas Usada, Jusuf Geuli, dan Radityo Ekoputra.
9. Siti Hanaya Tsabita dan Dhiya Arlinda Putri selaku sahabat penulis di Universitas Katolik Parahyangan yang saling memberikan support satu sama lain dalam menyelesaikan skripsi ini.
10. Ryo Maheswara Putra selaku pacar yang selalu menemani dan mensupport dalam pengerjaan skripsi ini.
11. *Last but not least, I wanna thank me, I wanna thank me for believing in me, I wanna thank me for doing all this hard work, I wanna thank me for having no days off. I wanna thank me for never quitting, I wanna thank me for just being me at all times.*

Peneliti sampaikan terimakasih kepada semua pihak yang telah membantu dan berpartisipasi dalam menyelesaikan skripsi ini. Peneliti menyadari bahwa skripsi ini masih banyak kekurangan. Oleh karena itu, peneliti terbuka untuk menerima kritik dan saran yang membangun dari para pembaca guna menyempurnakan segala kekurangan dalam skripsi ini. Akhir kata, peneliti berharap skripsi penelitian ini berguna bagi para pembaca dan pihak-pihak lain yang berkepentingan.

Bandung, 10 Juni 2023

Geraldine Tiara Pratama Putri

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Identifikasi Masalah	7
1.3. Pertanyaan Penelitian	8
1.4. Tujuan Penelitian.....	9
1.5. Manfaat Penelitian.....	9
1.6. Sistematika Penulisan	10
BAB II RANCANGAN PENELITIAN	12
2.1. Pengertian Rancangan Penelitian	12
2.2. Tipe Rancangan Penelitian	13
2.2.1. Rancangan Penelitian menurut Tujuan Penelitian.....	13
2.2.2. Rancangan Penelitian menurut Strategi Penelitian	14
2.2.3. Rancangan Penelitian menurut Waktu	15
2.3. Rancangan Penelitian yang Digunakan	16
BAB III KERANGKA TEORITIK	18

3.1. Kinerja Pegawai.....	18
3.1.1 Definisi Kinerja Pegawai.....	18
3.1.2 Dimensi Kinerja Karyawan	19
3.2. Budaya Organisasi.....	21
3.2.1 Definisi Budaya Organisasi.....	21
3.3. Budaya “AKHLAK”	22
3.4. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan	26
3.5. Hipotesis dan Model Teoretik	28
3.5.1. Model Teoretik	28
3.5.2. Hipotesis	29
3.6. Penelitian Terdahulu.....	30
BAB IV METODE PENELITIAN	33
4.1. Populasi dan Sampel.....	33
4.2. Pengumpulan Data.....	35
4.2.1. Jenis Data	35
4.2.2. Bentuk Data	36
4.2.3. Ukuran Data	37
4.2.4. Sumber Data	38
4.3. Metode Pengumpulan Data	38
4.4. Pengukuran Variabel	39
4.4.1. Definisi Operasional.....	39
4.4.2. Operasionalisasi Variabel.....	41
4.5. Penskalaan	46

4.5.1 Teknik Penskalaan.....	47
4.6. Uji Validitas dan Reliabilitas.....	48
4.6.1. Uji Validitas	48
4.6.2. Uji Reliabilitas.....	52
4.7. Analisis Data	57
BAB V HASIL ANALISIS DAN INTERPRETASI DATA	63
5.1. Analisis Biografis Responden	63
5.1.1. Jenis Kelamin	63
5.1.2. Usia.....	64
5.1.3. Masa Kerja	65
5.1.4. Pendidikan Terakhir	65
5.1.5. Band Posisi	66
5.2. Deskripsi Budaya “AKHLAK”	67
5.2.1. Amanah	68
5.2.2. Kompeten	69
5.2.3. Harmonis	70
5.2.4. Loyal.....	71
5.2.5. Adaptif.....	73
5.2.6. Kolaboratif	74
5.2.7. Kesesuaian Nilai Budaya “AKHLAK”	75
5.3. Deskripsi Kinerja Pegawai	76
5.3.1. Quantity of Work.....	76
5.3.2. Quality of Work.....	78

5.3.3. Job Knowledge	79
5.3.4. Creativeness.....	81
5.3.5. Cooperation	82
5.3.6. Dependability	83
5.3.7. Initiative.....	85
5.3.8. Personal Qualities	86
5.3.9. Tingkat Pencapaian Kinerja Pegawai	88
5.4. Pengaruh Budaya “AKHLAK” terhadap Kinerja Pegawai di Learning Unit PT Digital XYZ Center	89
BAB VI PEMBAHASAN.....	94
6.1. Budaya "AKHLAK"	94
6.2. Kinerja Pegawai.....	101
6.3. Pengaruh Budaya "AKHLAK" Terhadap Kinerja Pegawai di Learning Unit PT Digital XYZ.....	109
BAB VII PENUTUP	115
7.1. Kesimpulan.....	115
7.2. Saran	116
DAFTAR PUSTAKA	xiv
LAMPIRAN.....	xvii

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Operasionalisasi Variabel Budaya “AKHLAK”	41
Tabel 4.2 Operasionalisasi Variabel Kinerja Pegawai	43
Tabel 4.3 Kategori Respon Budaya “AKHLAK” dan Kinerja Karyawan	48
Tabel 4.4 Hasil Uji Validitas Kuesioner Budaya “AKHLAK”	49
Tabel 4.5 Hasil Uji Validitas Kuesioner Kinerja Pegawai	51
Tabel 4.6 Pedoman Menentukan Tingkat Keandalan Instrumen Ukuran Cronbach	53
Tabel 4.7 Hasil Uji Reliabilitas Item Kuesione Budaya “AKHLAK”	54
Tabel 4.8 Hasil Uji Reliabilitas Item Kuesioner Kinerja Pegawai	55
Tabel 4.9 Lima Kategori Derajat Kekuatan Korelasi	60
Tabel 5.1 Kesesuaian Nilai-Nilai Budaya "AKHLAK" Dimensi Amanah	68
Tabel 5.2 Kesesuaian Nilai-Nilai Budaya "AKHLAK" Dimensi Kompeten	69
Tabel 5.3 Kesesuaian Nilai-Nilai Budaya "AKHLAK" Dimensi Harmonis	70
Tabel 5.4 Kesesuaian Nilai-Nilai Budaya "AKHLAK" Dimensi Loyal	72
Tabel 5.5 Kesesuaian Nilai-Nilai Budaya "AKHLAK" Dimensi Adaptif	73
Tabel 5.6 Kesesuaian Nilai-Nilai Budaya "AKHLAK" Dimensi Kolaboratif	74
Tabel 5.7 Kesesuaian Nilai-Nilai Budaya "AKHLAK"	75
Tabel 5.8 Tingkat Pencapaian Kinerja Pegawai Dimensi Quantity of Work	77
Tabel 5.9 Tingkat Pencapaian Kinerja Pegawai Dimensi Quality of Work	78
Tabel 5.10 Tingkat Pencapaian Kinerja Pegawai Dimensi Job Knowledge	80
Tabel 5.11 Tingkat Pencapaian Kinerja Pegawai Dimensi Creativeness	81

Tabel 5.12 Tingkat Pencapaian Kinerja Pegawai Dimensi Cooperation	82
Tabel 5.13 Tingkat Pencapaian Kinerja Pegawai Dimensi Dependability	84
Tabel 5.14 Tingkat Pencapaian Kinerja Pegawai Dimensi Initiative	85
Tabel 5.15 Tingkat Pencapaian Kinerja Pegawai Dimensi Personal Qualities.....	87
Tabel 5.16 Tingkat Pencapaian Kinerja Pegawai	88
Tabel 5.17 Nilai Koefisien Korelasi Sommer's.....	89
Tabel 5.18 Kesimpulan Uji Hipotesis Budaya "AKHLAK" Terhadap Kinerja Pegawai	92

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 Model Teoritik	28
Gambar 5.1 Analisis Biografis Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	63
Gambar 5.2 Analisis Biografis Responden Berdasarkan Usia.....	64
Gambar 5.3 Analisis Biografis Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	65
Gambar 5.4 Analisis Biografis Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	66
Gambar 5.5 Analisis Biografis Responden Berdasarkan Band Posisi	67
Gambar 5.6 Kurva Pengujian Hopitesis Budaya "AKHLAK" Terhadap Kinerja Pegawai	93

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Organisasi dapat diartikan sebagai kumpulan atau kelompok orang yang bekerja sama dengan cara terstruktur untuk mencapai tujuan atau sejumlah sasaran tertentu yang telah ditetapkan atau diyakini bersama.¹ Semakin meningkatnya persaingan dalam dunia kerja memaksa organisasi untuk terus meningkatkan kinerja, sehingga organisasi dapat mencapai tujuannya, mendatangkan keuntungan, dan kebermanfaatan bagi masyarakat. Dalam usaha mencapai tujuan organisasi sumber daya manusia yang berkualitas sangat diperlukan. Sumber daya manusia dalam organisasi memiliki dua tipe utama yaitu manajer dan karyawan karena keduanya merupakan “*people who work in organization*”.² Salah satu unsur organisasi yang penting adalah sumber daya manusia karena menjadi hal utama sebuah organisasi atau perusahaan dapat berjalan.

Selain itu juga terdapat pihak yang bertanggung jawab dalam upaya mencapai target organisasional yaitu: manajer dan karyawan baik secara individu maupun dalam kelompok. Keberhasilan organisasi dinilai berdasarkan kinerja manajer dan kinerja karyawan.³ Kinerja itu sendiri merupakan “*the level of the individual’s work*

¹ M. Mahsun, *Pengukuran Kinerja Sektor Publik* (Yogyakarta: BPFY-Yogyakarta, 2013), 1.

² *Ibid*, 238.

³ U. Silalahi, *Asas – Asas Manajemen* (Bandung; PT Refika Aditama, 2011), 408

achievement that comes only after effort has been exerted".⁴ Kinerja yang baik dapat menjadi salah satu langkah untuk mencapai tujuan organisasi maka dari itu penting adanya kinerja yang maksimal dari para pegawai. Kualitas kinerja pegawai dilihat dari kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan fungsinya. Rummler dan Brache berpendapat bahwa kinerja terbagi kedalam tiga level yaitu kinerja organisasi, kinerja proses, dan kinerja pegawai.⁵ Penelitian ini akan berfokus pada level kinerja pegawai.

PT. X Indonesia, Tbk merupakan Badan Usaha Milik Negara yang bergerak di bidang telekomunikasi dan menyelenggarakan layanan telekomunikasi dengan jaringan terbesar di Indonesia. Dalam upaya memperluas jaringan usaha dari perusahaan pada tahun 2012 PT. X Indonesia, Tbk meluncurkan *Learning Unit PT Digital XYZ*. *Learning Unit PT Digital XYZ* dibangun dengan tujuan untuk menyelenggarakan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia untuk mendukung upaya memperluas dan memperbesar jaringan usaha dari perusahaan. Kesiapan sumber daya manusia merupakan tantangan yang besar dan perlu adanya solusi yang tepat dan terbaru.

Dalam upaya memperispkan sumber daya manusia, masih adanya permasalahan terkait kinerja pegawai yang kurang maksimal. Dalam menilai sebuah kinerja pegawai, organisasi harus perlu memeperhatikan kriteria atau indikator kinerja. Sesuai dengan definisi kinerja yang dijabarkan, Gomes berpendapat bahwa kinerja memiliki delapan dimensi yaitu *quantity of work*,

⁴ *Ibid*, 408.

⁵ Sudarmanto, *Kinerja Dan Pengembangan Kompetensi SDM: Teori , Dimensi Pengukuran, Dan Implementasi Dalam Organisasi*, 1st ed. (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2014), 7.

quality of work, job knowledge, creativeness, cooperation, dependability, initiative, personal qualities. Sesuai dengan dimensi yang telah dikemukakan oleh Faustino Cardoso Gomes, peneliti melakukan wawancara terhadap beberapa pegawai *Learning Unit PT Digital XYZ* untuk menggali beberapa indikasi masalah terkait dengan kinerja pegawai. Berikut merupakan pendapat dari tiga pegawai terkait kinerja di *Learning Unit PT Digital XYZ*:

“jelas untuk jumlah kerja masih belum tercapai karna ya banyak fakta ya, emm maksudnya bukan fakta ya kebetulan kami di PP mengola performance, performance unit tu nanti turun ke performance individu pasti walaupun itu nanti ranahnya ke HR tapi dari performance unit itu kan ada akuntability tiap individu yang dilakukan di program kerja itu nanti kita bisa liat tu gimana mereka a sence of durance bekerja, gimana pencapaiannya gimana mungkin aaa dalam tanda kutip engineering, jadi mungkin belum semuanya sih.”⁶

“Hmm ga semua tergantung yang punya willingness tadi itu si belum semua, nah itu tu gimana cara ningkatin willingness karena tidak ada punishment.”⁷

Pendapat pegawai lain terhadap kinerja pegawai di *Learning Unit PT Digital XYZ*:

“Iyah sih disini justru kita yang ga enak untuk apa ga enak kayak nanti dia pasti bantuin terus dia ninggalin pekerjaannya jadi kadang coba dulu kalo ga bisa baru kang tolong deh bantuin karna kita tau mereka pasti bakal bantuin.”⁸

Pendapat pegawai lain terhadap kinerja pegawai di *Learning Unit PT Digital XYZ*:

“Kalo untuk pekerjaan rutin sih sudah sesuai ya ga ada masalah, yang jadi tantangan kan kerjaan ga hanya yang rutin phase aja”⁹

⁶ BS, wawancara oleh Geraldine, rekaman digital, Telkom CorpU, 10 Mei 2022.

⁷ BS, wawancara oleh Geraldine, rekaman digital, Telkom CorpU, 10 Mei 2022.

⁸ RW, wawancara oleh Geraldine, rekaman digital, Telkom CorpU, 5 Januari 2023.

⁹ NA, wawancara oleh Geraldine, rekaman digital, Telkom CorpU, 5 Januari 2023.

Dari hasil wawancara dan observasi yang telah dilakukan mengenai kinerja, dapat dilihat bahwa kinerja pegawai *Learning Unit PT Digital X* belum sepenuhnya maksimal. Jika dikaitkan dengan dimensi kinerja karyawan menurut Gomes indikasi masalah diatas termasuk kedalam indikator *quantity of work, cooperation, dan personal qualities*.

Faktor yang paling mempengaruhi kinerja karyawan adalah budaya organisasi.¹⁰ Kesimpulan dari penelitian yang dilakukan oleh Kotter dan Heskett yaitu bahwa budaya korporat bisa menimbulkan dampak yang dasyat terhadap individu dan kinerja, khususnya dalam lingkungan yang kompetitif, bahkan dampaknya bisa jadi lebih kuat ketimbang faktor-faktor lain, seperti: strategi, struktur organisasi, sistem manajemen, alat-alat analisis keuangan, kepemimpinan, dan lain-lain.¹¹ Budaya organisasi merupakan nilai dan norma bersama yang diyakini dan dianut oleh anggota organisasi. Sebuah organisasi juga menjadikan budaya organisasi masuk kedalam elemen yang penting dalam lingkup kemajuan organisasi. Budaya organisasi ini tumbuh berdasarkan proses pengembangan seluruh gagasan yang diciptakan oleh pemimpin, yang kemudian ditanamkan kepada seluruh anggota organisasi.

Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge dalam bukunya yang berjudul *Organizational Behavior* berpendapat bahwa penting untuk membedakan budaya

¹⁰ Hari Purwanto, "Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Empiris Pada KUD Sri Mulyo Kab. Madiun)," *Ekomaks* 2, no. 2 (September 2013): pp. 137-148,
https://unmermadiun.ac.id/repository_jurnal_penelitian/Jurnal%20Ekomaks/Jurnal%20Ekomaks%202013/10_Purwanto%20Hal%20137%20-%20148.pdf, 137.

¹¹ Wilson Bangun, *BUDAYA ORGANISASI: Dampaknya Pada Peningkatan Daya Saing Perusahaan*, 8, 8 (November 2008): 38-49,
<https://media.neliti.com/media/publications/112560-ID-budaya-organisasi-dampaknya-pada-peningk.pdf>, 42.

yang kuat dan lemah.¹² Apabila budaya organisasi kuat maka sebagian besar karyawan memiliki pendapat yang sama tentang misi organisasi dan nilai-nilai.¹³ Budaya organisasi yang kuat dianggap memiliki nilai inti organisasi yang dipegang teguh dan dibagikan secara luas, semakin tinggi tingkat penerimaan anggota terhadap nilai inti dan komitmen mereka maka semakin kuat budaya dan besar pengaruhnya pada sikap pegawai.¹⁴ Budaya organisasi dikatakan lemah jika pendapat sangat bervariasi.¹⁵

Budaya organisasi membentuk sebuah identitas anggota yang diperlukan untuk mempromosikan kebanggaan dan efisiensi di tempat kerja. Selain meningkatkan kinerja organisasi, efisiensi yang terbentuk dengan baik pada perusahaan akan meningkatkan dan membentuk citra perusahaan yang lebih baik. Budaya dikatakan kuat dicirikan dengan nilai perusahaan yang dianut secara luas dan dimiliki bersama. Semakin tinggi tingkat penerimaan dan komitmen terhadap nilai inti maka semakin kuat budaya organisasi. Budaya yang kuat akan mencerminkan kesepakatan yang tinggi tentang tujuan organisasi yang berada diantara anggotanya.

Pada tanggal 01 Juli 2020, Kementerian BUMN menurunkan SURAT EDARAN NOMOR: SE-7/MBU/ 07/2020 tentang Nilai-Nilai Utama (*Core Values*) Sumber daya Manusia Badan Usaha Milik Negara¹⁶. Sesuai dengan surat tersebut, Kementerian BUMN mencanangkan sebuah nilai dasar atau *core values*

¹² Timothy A. JUDGE and Stephen P. ROBBINS, "Organizational Culture," in *Organizational Behavior* (Boston; Columbus; Indianapolis etc.: Pearson Education, 2017), pp. 1-667, 567.

¹³ *Ibid.*

¹⁴ *Ibid.*

¹⁵ *Ibid.*

¹⁶ Kementerian BUMN, "Surat Edaran Menteri Bumn SE-7/MBU/07/2020 TANGGAL 01 JULI 2020", JDih Subbagian Jaringan dan Informasi Dokumentasi Hukum Kementerian BUMN, 2020, <https://jdih.bumn.go.id/lihat/SE-7/MBU/07/2020>, (diakses pada 5 April 2022).

yang akan diterapkan pada seluruh BUMN di Indonesia salah satunya yaitu *Learning Unit PT Digital XYZ* yang merupakan bagian dari PT. X Indonesia, Tbk. Sesuai dengan Surat Edaran tersebut *Learning Unit PT Digital XYZ* menerapkan *Core Value* yang disebut sebagai “AKHLAK” (Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif). Dalam rangka membangun keseragaman nilai budaya maka Badan Usaha Milik Negara wajib untuk menerapkan nilai tersebut sehingga kinerja perusahaan semakin meningkat dan berkelanjutan. Dalam proses perjalanan aktualisasi budaya "AKHLAK", PT. X Indonesia telah mendapatkan beberapa penghargaan yang langsung di serahkan oleh Menteri BUMN kepada CEO TelkomGroup yaitu Juara Indeks Implementasi Kompeten Terbaik, Juara Indeks Oplementasi Loyal Terbaik, Juara Indeks Implementasi Kolaboratif Terbaik, dan sekaligus menjadi Juara Umum Akhlak Award BUMN 2021.

Untuk membuat kesimpulan dini terkait dengan budaya “AKHLAK”, peneliti melakukan wawancara terhadap beberapa pegawai. Berdasarkan hasil wawancara, peneliti menemukan pendapat positif mengenai budaya “AKHLAK” di *Learning Unit PT Digital XYZ* yaitu:

“Em, mungkin pas saya gabung kali ya, saya kan ikut orientasi disini ya dari awal tuh udah di tanamin kyak ap aitu akhlak udah dari orientasi tu udah di tanamin jadi pas udh masuk udh ada feeling akhlak itu gimna, jadi setelah masuk tu mulai dirasaain dari teman kerja atasan yang kita rasain wah bener ni pas kita dikasih teorinya kita rasain juga di kantor, manager sampe bawahannya tu baik banget.”¹⁷

“Kalo menurutku ya akhlak itu sebenarnya bagus sih kalo di terapin di semua karyawan ya. Emm jadi ya secara ga langsung sih sebenarnya gini perubahan culture Telkom dari yang sebelumnya Telkom way ke akhlak itu masih a line gitu jadi para pegawai juga sebenarnya ga syok dengan perubahan ini. Jadi sebenarnya karyawan Telkom udah melakukan itu

¹⁷ RW, wawancara oleh Geraldine, rekaman digital, Telkom CorpU, 10 Mei 2022.

sehari hari, karena kita juga ada di ukur behavior ya 360 derajat sama atasan sama cross unit sama bawahan juga jadi ya habit aja perilaku sehari hari”¹⁸

Sesuai dengan pendapat tersebut dan observasi yang peneliti lakukan selama 2 minggu di *Learning Unit PT Digital XYZ*, dapat dikatakan bahwa budaya “AKHLAK” sudah terimplementasi secara tepat dan para pegawai cepat untuk beradaptasi dengan perubahan budaya organisasi yang ada. Setelah wawancara dilakukan ke beberapa pegawai dapat terlihat adanya indikasi masalah baik itu masalah positif ataupun negatif. Peneliti dapat menarik kesimpulan dini bahwa kinerja pegawai di *Learning Unit PT Digital XYZ* belum sepenuhnya maksimal dan perubahan budaya organisasi di *Learning Unit PT Digital XYZ* dapat terimplementasi dengan baik. Oleh karena itu, dilakukan penelitian untuk melihat pengaruh variabel budaya “AKHLAK” terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan fenomena yang muncul di *Learning Unit PT Digital XYZ* sebagaimana yang telah dijelaskan berikut ini, peneliti tertarik untuk mengambil judul penelitian “Aktualisasi Budaya Organisasi “AKHLAK” dan Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan di *Learning Unit PT Digital XYZ*”.

1.2. Identifikasi Masalah

Kinerja pegawai merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam organisasi, karena keberhasilan organisasi ditentukan oleh peran manajer dan pegawai berdasarkan hasil kerja pegawai. Kinerja dipengaruhi oleh budaya

¹⁸ BS, wawancara oleh Geraldine, rekaman digital, Telkom CorpU, 5 Januari 2023.

organisasi, dimana budaya organisasi dapat diartikan sebagai nilai, keyakinan, asumsi, atau norma yang diterapkan, disepakati, dan diikuti oleh anggota organisasi sebagai pedoman perilaku dalam memecahkan masalah yang muncul. Menurut Gomes, terdapat beberapa indikasi masalah yang termasuk dalam dimensi kinerja pegawai yaitu kuantitas kerja, kerjasama tim dan kualitas pribadi.

Selain itu, terdapat faktor utama yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yaitu budaya organisasi.¹⁹ Budaya “AKHLAK” diberlakukan oleh Kementerian BUMN untuk seluruh BUMN di Indonesia maka dari itu *Learning Unit PT Digital XYZ* menerapkan *Core Value* yang disebut “AKHLAK”. Dalam realita dilapangan proses aktualisasi budaya organisasi “AKHLAK” menurut hasil wawancara dengan beberapa pegawai sudah berjalan cukup baik dan para pegawai sudah menjadikan budaya “AKHLAK” sebagai pedoman untuk berperilaku ataupun melakukan pekerjaannya. Dari indikasi masalah diatas, peneliti akan melakukan penelitian yang berjudul Aktualisasi Budaya Organisasi “AKHLAK” dan Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan di *Learning Unit PT Digital XYZ*.

1.3. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, peneliti memiliki uraian atau rangkaian pertanyaan penelitian yang ada dalam penelitian ini dan dapat diuraikan dalam pertanyaan penelitian dibawah ini:

¹⁹ Hari Purwanto, “PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Empiris Pada KUD Sri Mulyo Kab. Madiun),” *Ekomaks* 2, no. 2 (September 2013): pp. 137-148, https://unmermadiun.ac.id/repository_jurnal_penelitian/Jurnal%20Ekomaks/Jurnal%20Ekomaks%202013/10_Purwanto%20Hal%20137%20-%20148.pdf, 137.

1. Seberapa tinggi pencapaian tingkat kinerja pegawai di *Learning Unit PT Digital XYZ*?
2. Seberapa kuat kesesuaian nilai budaya “AKHLAK” di *Learning Unit PT Digital XYZ*?
3. Seberapa kuat dan signifikan kinerja pegawai dipengaruhi oleh budaya “AKHLAK” di *Learning Unit PT Digital XYZ*?

1.4. Tujuan Penelitian

Dari masalah diatas, penelitian ini memiliki tujuan yaitu:

1. Mengetahui tinggi tingkat pencapaian kinerja pegawai di *Learning Unit PT Digital XYZ*.
2. Mengetahui kesesuaian nilai budaya organisasi “AKHLAK” di *Learning Unit PT Digital XYZ*.
3. Mengetahui kekuatan budaya organisasi “AKHLAK” mempengaruhi kinerja pegawai di *Learning Unit PT Digital XYZ*.

1.5. Manfaat Penelitian

Penelitian ini memiliki manfaat teoritis dan empiris untuk penelitian. Secara teoritis, penelitian ini dimaksudkan untuk mendorong perkembangan ilmu administrasi publik dan bermanfaat untuk mengembangkan teori tentang budaya “AKHLAK” dan kinerja pegawai. Penelitian ini dilakukan untuk membandingkan kajian teoritis dengan fakta di lapangan sehingga dapat memberikan wawasan

tentang kajian manajemen sumber daya manusia, budaya “AKHLAK” dan kinerja karyawan. Secara empiris, penelitian ini bermanfaat bagi pembaca dan menjadi bahan kajian atau masukan bagi unit pembelajaran PT Digital XYZ terkait budaya “AKHLAK” dan kinerja karyawan..

1.6. Sistematika Penulisan

Penulisan penelitian ini dikelompokkan dalam empat bab, yaitu Bab Pendahuluan, Bab Rancangan Penelitian, Bab Kerangka Teori, Bab Metodologi Penelitian, yang akan dijabarkan sebagai berikut:

1. Bab I PENDAHULUAN

Bab ini menjelaskan tentang Latar Belakang Masalah, Rumusan Masalah, Tujuan, Manfaat serta Sistematika Penelitian.

2. Bab II RANCANGAN PENELITIAN

Bab ini menguraikan Rancangan Penelitian berupa Pendekatan Penelitian dan Strategi Penelitian.

3. Bab III KERANGKA TEORETIK

Bab ini menguraikan teori-teori yang relevan dan sesuai dengan maksud dan tujuan dari penelitian ini.

4. Bab IV METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini menguraikan variabel penelitian, definisi operasional variable, jenis dan sumber data, populasi dan sampel, metode pengumpulan data dan teknik analisis data.

5. Bab V HASIL ANALISIS DAN INTERPRETASI HASIL

Bab ini menguraikan hasil interpretasi hasil terkait dengan biografis responden, variabel budaya "AKHLAK", variabel kinerja pegawai, dan hasil pengaruh budaya "AKHLAK" terhadap kinerja pegawai.

6. Bab VI PEMBAHASAN

Bab ini menguraikan pembahasan terkait hasil interpretasi penelitian terkait variabel budaya "AKHLAK", variabel kinerja pegawai, dan pengaruh budaya "AKHLAK" terhadap kinerja.

7. Bab VII PENUTUP

Bab ini menguraikan kesimpulan dari hasil penelitian dan saran yang diberikan oleh peneliti kepada perusahaan terkait.



Universitas Katolik Parahyangan
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Program Studi Administrasi Publik Program Sarjana

Terakreditasi Unggul

SK BAN –PT NO: 3765/SK/BAN-PT/AK-ISK/S/VI/2022

**Aktualisasi Budaya Organisasi “AKHLAK” dan
Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan di *Learning*
*Unit PT Digital XYZ***

Skripsi

Oleh

Geraldine Tiara Pratama Putri

6071901036

Bandung

2023



Universitas Katolik Parahyangan
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Program Studi Administrasi Publik Program Sarjana

Terakreditasi Unggul

SK BAN –PT NO: 3765/SK/BAN-PT/AK-ISK/S/VI/2022

Aktualisasi Budaya Organisasi “AKHLAK” dan
Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan di *Learning*
Unit PT Digital XYZ

Skripsi

Oleh

Geraldine Tiara Pratama Putri

6071901036

Pembimbing

Dr. Ulber Silalahi, Drs., M.A.

Bandung

2023

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Jurusan Administrasi Publik
Program Studi Administrasi Publik Program Sarjana



Tanda Pengesahan Skripsi

Nama : Geraldine Tiara Pratama Putri
Nomor Pokok : 6071901036
Judul : Aktualisasi Budaya Organisasi "AKHLAK" dan Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan di *Learning Unit PT Digital XYZ*

Telah diuji dalam Ujian Sidang jenjang Sarjana
Pada 14 Juli 2023
Dan dinyatakan **LULUS**

Tim Penguji

Ketua sidang merangkap anggota

Trisno Sakti Herwanto, S.IP., MPA.

:  26072023


Sekretaris

Dr. Ulber Silalahi, Drs., M.A.

:  26072023

Anggota

Hubertus Hasan, Drs., M.Si.

:  26072023

Mengesahkan,

Dekan Fakultas Ilmi Sosial dan Ilmu Politik



Dr. Pius Sugeng Prasetyo, M.Si.

Pernyataan

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Geraldine Tiara Pratama Putri
NPM : 6071901036
Jurusan/Program Studi : Ilmu Administrasi Publik
Judul : Implementasi Budaya Organisasi “AKHLAK” dan Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan di *Learning Unit PT Digital XYZ*

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi ini merupakan hasil karya tulis ilmiah sendiri dan bukanlah merupakan karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar akademik oleh pihak lain. Adapun karya atau pendapat pihak lain yang dikutip, ditulis sesuai dengan kaidah penulisan ilmiah yang berlaku.

Pernyataan ini saya buat dengan penuh tanggung jawab dan bersedia menerima konsekuensi apapun sesuai aturan yang berlaku apabila dikemudian hari diketahui bahwa pernyataan ini tidak benar.

Bandung, 23 Juni 2023



Geraldine Tiara Pratama Putri
6071901036

ABSTRAK

Nama : Geraldine Tiara Pratama Putri
NPM : 6071901036
Judul : Aktualisasi Budaya Organisasi “AKHLAK” dan Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan di *Learning Unit PT Digital XYZ*

Tujuan dari penelitian ini adalah menganalisis dampak adaptasi nilai-nilai budaya “AKHLAK” terhadap tingkat kinerja pegawai Unit Pembelajaran PT Digital XYZ. Dalam penelitian ini digunakan teori budaya “AKHLAK” menurut Buku Saku Update Budaya Telkom Corporate University yang terdiri dari enam dimensi yaitu dapat dipercaya, kompeten, harmonis, loyal, adaptif dan kolaboratif, dan teori dimensi kinerja karyawan menurut Faustino Cardoso Gomes meliputi kuantitas kerja, kualitas kerja, keahlian, kreativitas, kerjasama, kehandalan, inisiatif dan kualitas pribadi. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan tujuan penelitian causal explanatory dan menggunakan strategi explanatory survey. Dalam penelitian ini subjek ditentukan dengan menggunakan kuota dengan mengambil sejumlah sampel dari populasi sebanyak 58 pekerja. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner. Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa dimensi nilai budaya “AKHLAK” berada pada level yang sesuai dan dimensi kinerja karyawan berada pada level yang tinggi. Berdasarkan hasil perhitungan korelasi Sommer didapatkan bahwa pengaruh budaya “AKHLAK” terhadap kinerja karyawan sebesar 48%, dengan koefisien korelasi sebesar 0,694, menunjukkan hubungan searah dengan derajat korelasi sedang. Budaya “AKHLAK” terhadap kinerja pegawai berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kata Kunci: Budaya "AKHLAK", Kinerja Pegawai, BUMN

ABSTRACT

Name : Geraldine Tiara Pratama Putri
NPM : 6071901036
Title : *Actualization of Organizational Culture "AKHLAK" and Its Influence on Employee Performance at PT Digital XYZ's Learning Unit*

The purpose of this study is to analyse the impact of the adaptation of the cultural values "AKHLAK" on the performance level of the employees of the PT Digital XYZ Learning Unit. In this study, the culture theory "AKHLAK" according to the Culture Update Handbook Telkom Corporate University is used, which consists of six dimensions, namely trustworthy, competent, harmonious, loyal, adaptable and collaborative, and the theory of employee performance dimensions according to Faustino Cardoso Gomes includes work quantity, work quality, expertise, creativity, cooperation, reliability, initiative and personal qualities. The method used in this study is quantitative research with the aim of causal explanatory research and using an explanatory survey strategy. In this study, subjects were determined using quotas by drawing a number of samples from a population of 58 workers. Data collection was done by distributing questionnaires. The results of this study also show that the dimensions of cultural values "AKHLAK" are at an appropriate level and the dimensions of employee performance are at a high level. Based on the results of Sommer's correlation calculations, it was found that the influence of "AKHLAK" culture on employee performance is 48%, with a correlation coefficient of 0.694, indicating a unidirectional relationship with a medium degree of correlation. Culture "AKHLAK" on employee performance has a significant impact on employee performance.

Keywords: "AKHLAK" Culture, Employee Performance, BUMN

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas berkat dan rahmat-Nya, proposal penelitian yang berjudul “Aktualisasi Budaya Organisasi “AKHLAK” dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan di *Learning Unit PT Digital XYZ*” dapat selesai tepat waktu. Tujuan dari penulisan skripsi ini adalah untuk memenuhi prasyarat dalam menyelesaikan program gelar Sarjana Administrasi Publik di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Katolik Parahyangan.

Dikarenakan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna, dalam proses penulisan skripsi ini tentu saja membutuhkan kritik dan saran yang dapat membangun. Dalam proses menyelesaikan skripsi ini juga, peneliti ingin mengucapkan banyak terimakasih kepada keluarga dan teman-teman yang selalu mendukung dan memberikan doa dan semangat agar mampu menyelesaikan skripsi ini. Serta kepada Bapak Dr. Ulber Silalahi, M.A. selaku pembimbing yang membantu dan memberikan arahan kepada peneliti saat menulis skripsi ini. Oleh karena itu, peneliti juga mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Dr. Pius Sugeng Prasetyo., M.Si., selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik.
2. Ibu Indraswari., Phd., selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Publik.
3. Bapak Trisno Sakti Herwanto., S.IP., MPA, selaku Ketua Program Studi Administrasi Publik Program Sarjana.
4. Seluruh dosen dan staff di Program Studi Administrasi Publik Program Sarjana.
5. Bapak Jemy Vestius Confido selaku SGM *Learning Unit PT Digital XYZ* yang telah memberikan izin untuk melakukan penelitian di perusahaan terkait.
6. Bapak Richard Alberto selaku SM SCHOOL OF DIG LEADERSHIP & TRANSFORM *Learning Unit PT Digital XYZ* yang sudah membimbing dalam proses penelitian dan meluangkan waktunya untuk melakukan wawancara dan memberikan data-data yang diperlukan oleh penulis.

7. Seluruh pegawai *Learning Unit PT Digital XYZ* yang sudah terlibat dalam proses pengisian kuesioner penelitian dan proses wawancara.
8. Teman seperbimbingan skripsi yaitu Dhiya Arlinda Putri, Bayu Adjie Dwi Kuncoro, Adinda Zalfa, Yosephyne Aprilia Jong, Darell Daniswara Putra Winata, Dionisius Arya Wiratama, Faris Fauzi Ramdhani, Bagas Usada, Jusuf Geuli, dan Radityo Ekoputra.
9. Siti Hanaya Tsabita dan Dhiya Arlinda Putri selaku sahabat penulis di Universitas Katolik Parahyangan yang saling memberikan support satu sama lain dalam menyelesaikan skripsi ini.
10. Ryo Maheswara Putra selaku pacar yang selalu menemani dan mensupport dalam pengerjaan skripsi ini.
11. *Last but not least, I wanna thank me, I wanna thank me for believing in me, I wanna thank me for doing all this hard work, I wanna thank me for having no days off. I wanna thank me for never quitting, I wanna thank me for just being me at all times.*

Peneliti sampaikan terimakasih kepada semua pihak yang telah membantu dan berpartisipasi dalam menyelesaikan skripsi ini. Peneliti menyadari bahwa skripsi ini masih banyak kekurangan. Oleh karena itu, peneliti terbuka untuk menerima kritik dan saran yang membangun dari para pembaca guna menyempurnakan segala kekurangan dalam skripsi ini. Akhir kata, peneliti berharap skripsi penelitian ini berguna bagi para pembaca dan pihak-pihak lain yang berkepentingan.

Bandung, 10 Juni 2023

Geraldine Tiara Pratama Putri

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Identifikasi Masalah	7
1.3. Pertanyaan Penelitian	8
1.4. Tujuan Penelitian.....	9
1.5. Manfaat Penelitian.....	9
1.6. Sistematika Penulisan	10
BAB II RANCANGAN PENELITIAN	12
2.1. Pengertian Rancangan Penelitian	12
2.2. Tipe Rancangan Penelitian	13
2.2.1. Rancangan Penelitian menurut Tujuan Penelitian.....	13
2.2.2. Rancangan Penelitian menurut Strategi Penelitian	14
2.2.3. Rancangan Penelitian menurut Waktu	15
2.3. Rancangan Penelitian yang Digunakan	16
BAB III KERANGKA TEORITIK	18

3.1. Kinerja Pegawai.....	18
3.1.1 Definisi Kinerja Pegawai.....	18
3.1.2 Dimensi Kinerja Karyawan	19
3.2. Budaya Organisasi.....	21
3.2.1 Definisi Budaya Organisasi.....	21
3.3. Budaya “AKHLAK”	22
3.4. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan	26
3.5. Hipotesis dan Model Teoretik	28
3.5.1. Model Teoretik	28
3.5.2. Hipotesis	29
3.6. Penelitian Terdahulu.....	30
BAB IV METODE PENELITIAN	33
4.1. Populasi dan Sampel.....	33
4.2. Pengumpulan Data.....	35
4.2.1. Jenis Data	35
4.2.2. Bentuk Data	36
4.2.3. Ukuran Data	37
4.2.4. Sumber Data	38
4.3. Metode Pengumpulan Data	38
4.4. Pengukuran Variabel	39
4.4.1. Definisi Operasional.....	39
4.4.2. Operasionalisasi Variabel.....	41
4.5. Penskalaan	46

4.5.1 Teknik Penskalaan.....	47
4.6. Uji Validitas dan Reliabilitas.....	48
4.6.1. Uji Validitas	48
4.6.2. Uji Reliabilitas.....	52
4.7. Analisis Data	57
BAB V HASIL ANALISIS DAN INTERPRETASI DATA	63
5.1. Analisis Biografis Responden	63
5.1.1. Jenis Kelamin	63
5.1.2. Usia.....	64
5.1.3. Masa Kerja	65
5.1.4. Pendidikan Terakhir	65
5.1.5. Band Posisi	66
5.2. Deskripsi Budaya “AKHLAK”	67
5.2.1. Amanah	68
5.2.2. Kompeten	69
5.2.3. Harmonis	70
5.2.4. Loyal.....	71
5.2.5. Adaptif.....	73
5.2.6. Kolaboratif	74
5.2.7. Kesesuaian Nilai Budaya “AKHLAK”	75
5.3. Deskripsi Kinerja Pegawai	76
5.3.1. Quantity of Work.....	76
5.3.2. Quality of Work.....	78

5.3.3. Job Knowledge	79
5.3.4. Creativeness.....	81
5.3.5. Cooperation	82
5.3.6. Dependability	83
5.3.7. Initiative.....	85
5.3.8. Personal Qualities	86
5.3.9. Tingkat Pencapaian Kinerja Pegawai	88
5.4. Pengaruh Budaya “AKHLAK” terhadap Kinerja Pegawai di Learning Unit PT Digital XYZ Center	89
BAB VI PEMBAHASAN.....	94
6.1. Budaya "AKHLAK"	94
6.2. Kinerja Pegawai.....	101
6.3. Pengaruh Budaya "AKHLAK" Terhadap Kinerja Pegawai di Learning Unit PT Digital XYZ.....	109
BAB VII PENUTUP	115
7.1. Kesimpulan.....	115
7.2. Saran	116
DAFTAR PUSTAKA	xiv
LAMPIRAN.....	xvii

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Operasionalisasi Variabel Budaya “AKHLAK”	41
Tabel 4.2 Operasionalisasi Variabel Kinerja Pegawai	43
Tabel 4.3 Kategori Respon Budaya “AKHLAK” dan Kinerja Karyawan	48
Tabel 4.4 Hasil Uji Validitas Kuesioner Budaya “AKHLAK”	49
Tabel 4.5 Hasil Uji Validitas Kuesioner Kinerja Pegawai	51
Tabel 4.6 Pedoman Menentukan Tingkat Keandalan Instrumen Ukuran Cronbach	53
Tabel 4.7 Hasil Uji Reliabilitas Item Kuesione Budaya “AKHLAK”	54
Tabel 4.8 Hasil Uji Reliabilitas Item Kuesioner Kinerja Pegawai	55
Tabel 4.9 Lima Kategori Derajat Kekuatan Korelasi	60
Tabel 5.1 Kesesuaian Nilai-Nilai Budaya "AKHLAK" Dimensi Amanah	68
Tabel 5.2 Kesesuaian Nilai-Nilai Budaya "AKHLAK" Dimensi Kompeten	69
Tabel 5.3 Kesesuaian Nilai-Nilai Budaya "AKHLAK" Dimensi Harmonis	70
Tabel 5.4 Kesesuaian Nilai-Nilai Budaya "AKHLAK" Dimensi Loyal	72
Tabel 5.5 Kesesuaian Nilai-Nilai Budaya "AKHLAK" Dimensi Adaptif	73
Tabel 5.6 Kesesuaian Nilai-Nilai Budaya "AKHLAK" Dimensi Kolaboratif	74
Tabel 5.7 Kesesuaian Nilai-Nilai Budaya "AKHLAK"	75
Tabel 5.8 Tingkat Pencapaian Kinerja Pegawai Dimensi Quantity of Work	77
Tabel 5.9 Tingkat Pencapaian Kinerja Pegawai Dimensi Quality of Work	78
Tabel 5.10 Tingkat Pencapaian Kinerja Pegawai Dimensi Job Knowledge	80
Tabel 5.11 Tingkat Pencapaian Kinerja Pegawai Dimensi Creativeness	81

Tabel 5.12 Tingkat Pencapaian Kinerja Pegawai Dimensi Cooperation	82
Tabel 5.13 Tingkat Pencapaian Kinerja Pegawai Dimensi Dependability	84
Tabel 5.14 Tingkat Pencapaian Kinerja Pegawai Dimensi Initiative	85
Tabel 5.15 Tingkat Pencapaian Kinerja Pegawai Dimensi Personal Qualities.....	87
Tabel 5.16 Tingkat Pencapaian Kinerja Pegawai	88
Tabel 5.17 Nilai Koefisien Korelasi Sommer's.....	89
Tabel 5.18 Kesimpulan Uji Hipotesis Budaya "AKHLAK" Terhadap Kinerja Pegawai	92

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 Model Teoritik	28
Gambar 5.1 Analisis Biografis Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	63
Gambar 5.2 Analisis Biografis Responden Berdasarkan Usia.....	64
Gambar 5.3 Analisis Biografis Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	65
Gambar 5.4 Analisis Biografis Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	66
Gambar 5.5 Analisis Biografis Responden Berdasarkan Band Posisi	67
Gambar 5.6 Kurva Pengujian Hopitesis Budaya "AKHLAK" Terhadap Kinerja Pegawai	93

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Organisasi dapat diartikan sebagai kumpulan atau kelompok orang yang bekerja sama dengan cara terstruktur untuk mencapai tujuan atau sejumlah sasaran tertentu yang telah ditetapkan atau diyakini bersama.¹ Semakin meningkatnya persaingan dalam dunia kerja memaksa organisasi untuk terus meningkatkan kinerja, sehingga organisasi dapat mencapai tujuannya, mendatangkan keuntungan, dan kebermanfaatannya bagi masyarakat. Dalam usaha mencapai tujuan organisasi sumber daya manusia yang berkualitas sangat diperlukan. Sumber daya manusia dalam organisasi memiliki dua tipe utama yaitu manajer dan karyawan karena keduanya merupakan “*people who work in organization*”.² Salah satu unsur organisasi yang penting adalah sumber daya manusia karena menjadi hal utama sebuah organisasi atau perusahaan dapat berjalan.

Selain itu juga terdapat pihak yang bertanggung jawab dalam upaya mencapai target organisasional yaitu: manajer dan karyawan baik secara individu maupun dalam kelompok. Keberhasilan organisasi dinilai berdasarkan kinerja manajer dan kinerja karyawan.³ Kinerja itu sendiri merupakan “*the level of the individual's work*

¹ M. Mahsun, *Pengukuran Kinerja Sektor Publik* (Yogyakarta: BPFY-Yogyakarta, 2013), 1.

² *Ibid.*, 238.

³ U. Silalahi, *Asas – Asas Manajemen* (Bandung; PT Refika Aditama, 2011), 408

achievement that comes only after effort has been exerted".⁴ Kinerja yang baik dapat menjadi salah satu langkah untuk mencapai tujuan organisasi maka dari itu penting adanya kinerja yang maksimal dari para pegawai. Kualitas kinerja pegawai dilihat dari kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan fungsinya. Rummler dan Brache berpendapat bahwa kinerja terbagi kedalam tiga level yaitu kinerja organisasi, kinerja proses, dan kinerja pegawai.⁵ Penelitian ini akan berfokus pada level kinerja pegawai.

PT. X Indonesia, Tbk merupakan Badan Usaha Milik Negara yang bergerak di bidang telekomunikasi dan menyelenggarakan layanan telekomunikasi dengan jaringan terbesar di Indonesia. Dalam upaya memperluas jaringan usaha dari perusahaan pada tahun 2012 PT. X Indonesia, Tbk meluncurkan *Learning Unit PT Digital XYZ*. *Learning Unit PT Digital XYZ* dibangun dengan tujuan untuk menyelenggarakan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia untuk mendukung upaya memperluas dan memperbesar jaringan usaha dari perusahaan. Kesiapan sumber daya manusia merupakan tantangan yang besar dan perlu adanya solusi yang tepat dan terbaru.

Dalam upaya memperispkan sumber daya manusia, masih adanya permasalahan terkait kinerja pegawai yang kurang maksimal. Dalam menilai sebuah kinerja pegawai, organisasi harus perlu memeperhatikan kriteria atau indikator kinerja. Sesuai dengan definisi kinerja yang dijabarkan, Gomes berpendapat bahwa kinerja memiliki delapan dimensi yaitu *quantity of work*,

⁴ *Ibid*, 408.

⁵ Sudarmanto, *Kinerja Dan Pengembangan Kompetensi SDM: Teori , Dimensi Pengukuran, Dan Implementasi Dalam Organisasi*, 1st ed. (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2014), 7.

quality of work, job knowledge, creativeness, cooperation, dependability, initiative, personal qualities. Sesuai dengan dimensi yang telah dikemukakan oleh Faustino Cardoso Gomes, peneliti melakukan wawancara terhadap beberapa pegawai *Learning Unit PT Digital XYZ* untuk menggali beberapa indikasi masalah terkait dengan kinerja pegawai. Berikut merupakan pendapat dari tiga pegawai terkait kinerja di *Learning Unit PT Digital XYZ*:

“jelas untuk jumlah kerja masih belum tercapai karna ya banyak fakta ya, emm maksudnya bukan fakta ya kebetulan kami di PP mengola performance, performance unit tu nanti turun ke performance individu pasti walaupun itu nanti ranahnya ke HR tapi dari performance unit itu kan ada akuntability tiap individu yang dilakukan di program kerja itu nanti kita bisa liat tu gimana mereka a sence of durance bekerja, gimana pencapaiannya gimana mungkin aaa dalam tanda kutip engineering, jadi mungkin belum semuanya sih.”⁶

“Hmm ga semua tergantung yang punya willingness tadi itu si belum semua, nah itu tu gimana cara ningkatin willingness karena tidak ada punishment.”⁷

Pendapat pegawai lain terhadap kinerja pegawai di *Learning Unit PT Digital XYZ*:

“Iyah sih disini justru kita yang ga enak untuk apa ga enak kayak nanti dia pasti bantuin terus dia ninggalin pekerjaannya jadi kadang coba dulu kalo ga bisa baru kang tolong deh bantuin karna kita tau mereka pasti bakal bantuin.”⁸

Pendapat pegawai lain terhadap kinerja pegawai di *Learning Unit PT Digital XYZ*:

“Kalo untuk pekerjaan rutin sih sudah sesuai ya ga ada masalah, yang jadi tantangan kan kerjaan ga hanya yang rutin phase aja”⁹

⁶ BS, wawancara oleh Geraldine, rekaman digital, Telkom CorpU, 10 Mei 2022.

⁷ BS, wawancara oleh Geraldine, rekaman digital, Telkom CorpU, 10 Mei 2022.

⁸ RW, wawancara oleh Geraldine, rekaman digital, Telkom CorpU, 5 Januari 2023.

⁹ NA, wawancara oleh Geraldine, rekaman digital, Telkom CorpU, 5 Januari 2023.

Dari hasil wawancara dan observasi yang telah dilakukan mengenai kinerja, dapat dilihat bahwa kinerja pegawai *Learning Unit PT Digital X* belum sepenuhnya maksimal. Jika dikaitkan dengan dimensi kinerja karyawan menurut Gomes indikasi masalah diatas termasuk kedalam indikator *quantity of work, cooperation, dan personal qualities*.

Faktor yang paling mempengaruhi kinerja karyawan adalah budaya organisasi.¹⁰ Kesimpulan dari penelitian yang dilakukan oleh Kotter dan Heskett yaitu bahwa budaya korporat bisa menimbulkan dampak yang dasyat terhadap individu dan kinerja, khususnya dalam lingkungan yang kompetitif, bahkan dampaknya bisa jadi lebih kuat ketimbang faktor-faktor lain, seperti: strategi, struktur organisasi, sistem manajemen, alat-alat analisis keuangan, kepemimpinan, dan lain-lain.¹¹ Budaya organisasi merupakan nilai dan norma bersama yang diyakini dan dianut oleh anggota organisasi. Sebuah organisasi juga menjadikan budaya organisasi masuk kedalam elemen yang penting dalam lingkup kemajuan organisasi. Budaya organisasi ini tumbuh berdasarkan proses pengembangan seluruh gagasan yang diciptakan oleh pemimpin, yang kemudian ditanamkan kepada seluruh anggota organisasi.

Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge dalam bukunya yang berjudul *Organizational Behavior* berpendapat bahwa penting untuk membedakan budaya

¹⁰ Hari Purwanto, "Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Empiris Pada KUD Sri Mulyo Kab. Madiun)," *Ekomaks* 2, no. 2 (September 2013): pp. 137-148,
https://unmermadiun.ac.id/repository_jurnal_penelitian/Jurnal%20Ekomaks/Jurnal%20Ekomaks%202013/10_Purwanto%20Hal%20137%20-%20148.pdf, 137.

¹¹ Wilson Bangun, *BUDAYA ORGANISASI: Dampaknya Pada Peningkatan Daya Saing Perusahaan*, 8, 8 (November 2008): 38-49,
<https://media.neliti.com/media/publications/112560-ID-budaya-organisasi-dampaknya-pada-peningk.pdf>, 42.

yang kuat dan lemah.¹² Apabila budaya organisasi kuat maka sebagian besar karyawan memiliki pendapat yang sama tentang misi organisasi dan nilai-nilai.¹³ Budaya organisasi yang kuat dianggap memiliki nilai inti organisasi yang dipegang teguh dan dibagikan secara luas, semakin tinggi tingkat penerimaan anggota terhadap nilai inti dan komitmen mereka maka semakin kuat budaya dan besar pengaruhnya pada sikap pegawai.¹⁴ Budaya organisasi dikatakan lemah jika pendapat sangat bervariasi.¹⁵

Budaya organisasi membentuk sebuah identitas anggota yang diperlukan untuk mempromosikan kebanggaan dan efisiensi di tempat kerja. Selain meningkatkan kinerja organisasi, efisiensi yang terbentuk dengan baik pada perusahaan akan meningkatkan dan membentuk citra perusahaan yang lebih baik. Budaya dikatakan kuat dicirikan dengan nilai perusahaan yang dianut secara luas dan dimiliki bersama. Semakin tinggi tingkat penerimaan dan komitmen terhadap nilai inti maka semakin kuat budaya organisasi. Budaya yang kuat akan mencerminkan kesepakatan yang tinggi tentang tujuan organisasi yang berada diantara anggotanya.

Pada tanggal 01 Juli 2020, Kementerian BUMN menurunkan SURAT EDARAN NOMOR: SE-7/MBU/ 07/2020 tentang Nilai-Nilai Utama (*Core Values*) Sumber daya Manusia Badan Usaha Milik Negara¹⁶. Sesuai dengan surat tersebut, Kementerian BUMN mencanangkan sebuah nilai dasar atau *core values*

¹² Timothy A. JUDGE and Stephen P. ROBBINS, "Organizational Culture," in *Organizational Behavior* (Boston; Columbus; Indianapolis etc.: Pearson Education, 2017), pp. 1-667, 567.

¹³ *Ibid.*

¹⁴ *Ibid.*

¹⁵ *Ibid.*

¹⁶ Kementerian BUMN, "Surat Edaran Menteri Bumn SE-7/MBU/07/2020 TANGGAL 01 JULI 2020", JDIH Subbagian Jaringan dan Informasi Dokumentasi Hukum Kementerian BUMN, 2020, <https://jdih.bumn.go.id/lihat/SE-7/MBU/07/2020>, (diakses pada 5 April 2022).

yang akan diterapkan pada seluruh BUMN di Indonesia salah satunya yaitu *Learning Unit PT Digital XYZ* yang merupakan bagian dari PT. X Indonesia, Tbk. Sesuai dengan Surat Edaran tersebut *Learning Unit PT Digital XYZ* menerapkan *Core Value* yang disebut sebagai “AKHLAK” (Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif). Dalam rangka membangun keseragaman nilai budaya maka Badan Usaha Milik Negara wajib untuk menerapkan nilai tersebut sehingga kinerja perusahaan semakin meningkat dan berkelanjutan. Dalam proses perjalanan aktualisasi budaya "AKHLAK", PT. X Indonesia telah mendapatkan beberapa penghargaan yang langsung di serahkan oleh Menteri BUMN kepada CEO TelkomGroup yaitu Juara Indeks Implementasi Kompeten Terbaik, Juara Indeks Oplementasi Loyal Terbaik, Juara Indeks Implementasi Kolaboratif Terbaik, dan sekaligus menjadi Juara Umum Akhlak Award BUMN 2021.

Untuk membuat kesimpulan dini terkait dengan budaya “AKHLAK”, peneliti melakukan wawancara terhadap beberapa pegawai. Berdasarkan hasil wawancara, peneliti menemukan pendapat positif mengenai budaya “AKHLAK” di *Learning Unit PT Digital XYZ* yaitu:

“Em, mungkin pas saya gabung kali ya, saya kan ikut orientasi disini ya dari awal tuh udah di tanamin kyak ap aitu akhlak udah dari orientasi tu udah di tanamin jadi pas udh masuk udh ada feeling akhlak itu gimna, jadi setelah masuk tu mulai dirasaain dari teman kerja atasan yang kita rasain wah bener ni pas kita dikasih teorinya kita rasain juga di kantor, manager sampe bawahannya tu baik banget.”¹⁷

“Kalo menurutku ya akhlak itu sebenarnya bagus sih kalo di terapin di semua karyawan ya. Emm jadi ya secara ga langsung sih sebenarnya gini perubahan culture Telkom dari yang sebelumnya Telkom way ke akhlak itu masih a line gitu jadi para pegawai juga sebenarnya ga syok dengan perubahan ini. Jadi sebenarnya karyawan Telkom udah melakukan itu

¹⁷ RW, wawancara oleh Geraldine, rekaman digital, Telkom CorpU, 10 Mei 2022.

sehari hari, karena kita juga ada di ukur behavior ya 360 derajat sama atasan sama cross unit sama bawahan juga jadi ya habit aja perilaku sehari hari”¹⁸

Sesuai dengan pendapat tersebut dan observasi yang peneliti lakukan selama 2 minggu di *Learning Unit PT Digital XYZ*, dapat dikatakan bahwa budaya “AKHLAK” sudah terimplementasi secara tepat dan para pegawai cepat untuk beradaptasi dengan perubahan budaya organisasi yang ada. Setelah wawancara dilakukan ke beberapa pegawai dapat terlihat adanya indikasi masalah baik itu masalah positif ataupun negatif. Peneliti dapat menarik kesimpulan dini bahwa kinerja pegawai di *Learning Unit PT Digital XYZ* belum sepenuhnya maksimal dan perubahan budaya organisasi di *Learning Unit PT Digital XYZ* dapat terimplementasi dengan baik. Oleh karena itu, dilakukan penelitian untuk melihat pengaruh variabel budaya “AKHLAK” terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan fenomena yang muncul di *Learning Unit PT Digital XYZ* sebagaimana yang telah dijelaskan berikut ini, peneliti tertarik untuk mengambil judul penelitian “Aktualisasi Budaya Organisasi “AKHLAK” dan Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan di *Learning Unit PT Digital XYZ*”.

1.2. Identifikasi Masalah

Kinerja pegawai merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam organisasi, karena keberhasilan organisasi ditentukan oleh peran manajer dan pegawai berdasarkan hasil kerja pegawai. Kinerja dipengaruhi oleh budaya

¹⁸ BS, wawancara oleh Geraldine, rekaman digital, Telkom CorpU, 5 Januari 2023.

organisasi, dimana budaya organisasi dapat diartikan sebagai nilai, keyakinan, asumsi, atau norma yang diterapkan, disepakati, dan diikuti oleh anggota organisasi sebagai pedoman perilaku dalam memecahkan masalah yang muncul. Menurut Gomes, terdapat beberapa indikasi masalah yang termasuk dalam dimensi kinerja pegawai yaitu kuantitas kerja, kerjasama tim dan kualitas pribadi.

Selain itu, terdapat faktor utama yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yaitu budaya organisasi.¹⁹ Budaya “AKHLAK” diberlakukan oleh Kementerian BUMN untuk seluruh BUMN di Indonesia maka dari itu *Learning Unit PT Digital XYZ* menerapkan *Core Value* yang disebut “AKHLAK”. Dalam realita dilapangan proses aktualisasi budaya organisasi “AKHLAK” menurut hasil wawancara dengan beberapa pegawai sudah berjalan cukup baik dan para pegawai sudah menjadikan budaya “AKHLAK” sebagai pedoman untuk berperilaku ataupun melakukan pekerjaannya. Dari indikasi masalah diatas, peneliti akan melakukan penelitian yang berjudul Aktualisasi Budaya Organisasi “AKHLAK” dan Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan di *Learning Unit PT Digital XYZ*.

1.3. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, peneliti memiliki uraian atau rangkaian pertanyaan penelitian yang ada dalam penelitian ini dan dapat diuraikan dalam pertanyaan penelitian dibawah ini:

¹⁹ Hari Purwanto, “PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Empiris Pada KUD Sri Mulyo Kab. Madiun),” *Ekomaks* 2, no. 2 (September 2013): pp. 137-148, https://unmermadiun.ac.id/repository_jurnal_penelitian/Jurnal%20Ekomaks/Jurnal%20Ekomaks%202013/10_Purwanto%20Hal%20137%20-%20148.pdf, 137.

1. Seberapa tinggi pencapaian tingkat kinerja pegawai di *Learning Unit PT Digital XYZ*?
2. Seberapa kuat kesesuaian nilai budaya “AKHLAK” di *Learning Unit PT Digital XYZ*?
3. Seberapa kuat dan signifikan kinerja pegawai dipengaruhi oleh budaya “AKHLAK” di *Learning Unit PT Digital XYZ*?

1.4. Tujuan Penelitian

Dari masalah diatas, penelitian ini memiliki tujuan yaitu:

1. Mengetahui tinggi tingkat pencapaian kinerja pegawai di *Learning Unit PT Digital XYZ*.
2. Mengetahui kesesuaian nilai budaya organisasi “AKHLAK” di *Learning Unit PT Digital XYZ*.
3. Mengetahui kekuatan budaya organisasi “AKHLAK” mempengaruhi kinerja pegawai di *Learning Unit PT Digital XYZ*.

1.5. Manfaat Penelitian

Penelitian ini memiliki manfaat teoritis dan empiris untuk penelitian. Secara teoritis, penelitian ini dimaksudkan untuk mendorong perkembangan ilmu administrasi publik dan bermanfaat untuk mengembangkan teori tentang budaya “AKHLAK” dan kinerja pegawai. Penelitian ini dilakukan untuk membandingkan kajian teoritis dengan fakta di lapangan sehingga dapat memberikan wawasan

tentang kajian manajemen sumber daya manusia, budaya “AKHLAK” dan kinerja karyawan. Secara empiris, penelitian ini bermanfaat bagi pembaca dan menjadi bahan kajian atau masukan bagi unit pembelajaran PT Digital XYZ terkait budaya “AKHLAK” dan kinerja karyawan..

1.6. Sistematika Penulisan

Penulisan penelitian ini dikelompokkan dalam empat bab, yaitu Bab Pendahuluan, Bab Rancangan Penelitian, Bab Kerangka Teori, Bab Metodologi Penelitian, yang akan dijabarkan sebagai berikut:

1. Bab I PENDAHULUAN

Bab ini menjelaskan tentang Latar Belakang Masalah, Rumusan Masalah, Tujuan, Manfaat serta Sistematika Penelitian.

2. Bab II RANCANGAN PENELITIAN

Bab ini menguraikan Rancangan Penelitian berupa Pendekatan Penelitian dan Strategi Penelitian.

3. Bab III KERANGKA TEORETIK

Bab ini menguraikan teori-teori yang relevan dan sesuai dengan maksud dan tujuan dari penelitian ini.

4. Bab IV METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini menguraikan variabel penelitian, definisi operasional variable, jenis dan sumber data, populasi dan sampel, metode pengumpulan data dan teknik analisis data.

5. Bab V HASIL ANALISIS DAN INTERPRETASI HASIL

Bab ini menguraikan hasil interpretasi hasil terkait dengan biografis responden, variabel budaya "AKHLAK", variabel kinerja pegawai, dan hasil pengaruh budaya "AKHLAK" terhadap kinerja pegawai.

6. Bab VI PEMBAHASAN

Bab ini menguraikan pembahasan terkait hasil interpretasi penelitian terkait variabel budaya "AKHLAK", variabel kinerja pegawai, dan pengaruh budaya "AKHLAK" terhadap kinerja.

7. Bab VII PENUTUP

Bab ini menguraikan kesimpulan dari hasil penelitian dan saran yang diberikan oleh peneliti kepada perusahaan terkait.