



Budaya Organisasi AKHLAK dan Kinerja Karyawan di PT. X Surabaya

Maria Vinan Ciana Soi¹, Al Thuba Septa Priyaningsari², Dellawaty Supraba³

^{1,2,3}Program Studi Psikologi, Fakultas Psikologi, Universitas Merdeka Malang

Email : mariavinan22@gmail.com¹, altuba.septa@unmer.ac.id²,

dellawaty.supraba@unmer.ac.id³

ABSTRAK

Kata Kunci:

Budaya organisasi AKHLAK
Kinerja karyawan

Tujuan dari penelitian ini ialah untuk melihat apakah terdapat pengaruh budaya organisasi AKHLAK terhadap kinerja karyawan di PT. X Surabaya. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Populasi pada penelitian ini sebanyak 155 karyawan. Sampel yang digunakan sebanyak 40 karyawan dan teknik pengambilan sampel berupa simple random sampling dengan metode undian. Budaya organisasi AKHLAK diukur menggunakan skala budaya organisasi dalam bentuk skala likert dan kinerja karyawan menggunakan laporan KPI. Analisis data menggunakan uji regresi linear sederhana. Hasil penelitian menunjukkan nilai signifikansi sebesar $0,787 > 0,05$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat pengaruh budaya organisasi AKHLAK terhadap kinerja karyawan di PT. X Surabaya. Implikasi penelitian ini ialah budaya organisasi tidak memberikan kontribusi terhadap kinerja karyawan. Peneliti selanjutnya disarankan untuk bisa melibatkan anak perusahaan jika ingin meneliti perusahaan holding agar bisa mendapatkan hasil yang berbeda mengenai kinerja karyawan dan budaya organisasi AKHLAK.

ABSTRACT

Keyword:

AKHLAK's organizational
culture
Employee performance

The purpose of this research is to see whether there is an influence of AKHLAK's organizational culture on the performance of employees at PT. Nusantara Plantation XI Surabaya. This research uses quantitative methods. The population in this study was 155 employees. The sample used was 40 employees and sampling techniques in the form of simple random sampling by lottery method. AKHLAK's organizational culture is measured using an organizational culture scale in the form of a Likert scale and employee performance using KPI reports. Data analysis used a simple linear regression test. The results showed a significance value of $0.787 > 0.05$. So it can be concluded that there is no influence of AKHLAK organizational culture on employee performance at PT. Nusantara Plantation XI Surabaya. This research implies that organizational culture does not contribute to employee performance. Future researchers are advised to be able to involve subsidiaries if they want to research the holding company to get different results regarding employee performance and the organizational culture of AKHLAK.

PENDAHULUAN

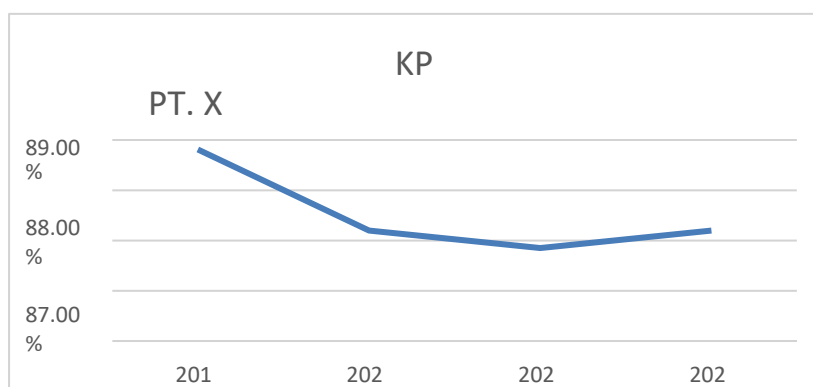
Sejalan dengan era globalisasi yang membuat persaingan bisnis semakin kuat terutama di Indonesia membuat perusahaan perlu meningkatkan kinerja yang dimiliki. Perusahaan perlu

memanfaatkan resource yang dimiliki dengan baik, yang mana salah satunya ialah sumber daya manusia [1]. Sumber daya manusia berperan dalam mengatur dan mengelola sumber daya lainnya seperti modal, metode dan mesin dalam upaya mewujudkan tujuan [2]. Untuk bisa bersaing di lingkungan bisnis, sumber daya manusia harus memiliki kinerja yang baik [3]. Begitu pula yang dikatakan oleh Vosloban yang mengatakan bahwa kinerja perusahaan secara signifikan dipengaruhi oleh kinerja karyawan [4]. Tercapai atau tidaknya tujuan perusahaan sangat bergantung dengan kemampuan sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan dalam melaksanakan tugas yang diberikan, sehingga secara tidak langsung semua karyawan dituntut untuk bisa mengembangkan potensi dirinya secara proaktif dalam perusahaan [1].

Kinerja merupakan pencapaian yang dimiliki karyawan di periode tertentu yang kemudian dibandingkan standar kerja milik perusahaan yang telah disusun [5]. Kinerja karyawan merupakan pencapaian kerja seseorang atau kelompok di perusahaan tempat individu atau kelompok bekerja sesuai dengan *job description* dalam mencapai tujuan perusahaan tanpa melanggar hukum dan sejalan dengan moral dan etika yang berlaku [6]. Menurut Chandra terdapat beberapa aspek yang termasuk dalam kinerja karyawan yaitu kehadiran karyawan, kualitas dan kuantitas kerja, dan bagaimana karyawan bersikap dan berperilaku di lingkungan perusahaan. Ia juga mengatakan bahwa, sumber daya manusia dapat dikatakan memiliki kinerja yang baik apabila karyawan menyelesaikan tugas secara efektif dan efisien serta memiliki inisiatif yang tinggi dalam menemukan ide baru [7].

PT. X Surabaya merupakan perusahaan milik BUMN yang bergerak di bidang agribisnis perkebunan dengan gula sebagai *core value* yang berlokasi di Surabaya, Jawa Timur. PT. X Surabaya juga merupakan perusahaan BUMN satu-satunya yang mengusahakan komoditas tunggal, berupa gula dengan jumlah sekitar 16-18% sebagai bentuk kontribusi yang diberikan bagi produksi nasional. Melalui kemitraan dengan pabrik gula (PG), bahan baku tebu sebagian besar didapatkan dari para petani sekitar. Kinerja karyawan PT. X Surabaya tidak mengalami peningkatan sejak tahun 2019.

Kinerja karyawan PT. X Surabaya diperoleh menggunakan laporan *Key Performance Indicator* (KPI) yang merupakan alat ukur untuk meninjau kemajuan perusahaan dalam mencapai tujuannya [8].



Gambar 1. Laporan KPI PT. X Surabaya

Sistem kerja di PT. X Surabaya mengalami perubahan akibat pandemi covid19. Setelah munculnya wabah covid-19 pada tahun 2019 dan ditetapkannya kebijakan oleh pemerintah agar karyawan dapat bekerja dari rumah untuk menghindari penyebaran covid-19 di Indonesia. *Work from home* mempengaruhi karyawan Indonesia. Jika karyawan memiliki rentang usia produktif, maka karyawan tidak mengalami kesulitan dalam proses kerja *work from home* [9]. *Work from home* bergantung pada sarana dan prasarana *online* dan karyawan harus mampu menggunakan aplikasi media *online* yang dipengaruhi oleh jaringan data. Masih terdapat karyawan PT. X Surabaya yang mengalami kesulitan dalam mengoperasikan aplikasi online untuk melakukan pekerjaan. Tidak semua orang mampu bekerja dari rumah dengan stabil [10]. Perubahan ini memberikan dampak negatif bagi karyawan seperti merasa tidak nyaman karena kondisi internet yang kurang stabil. Selain itu, lebih mudah merasa kelelahan akibat bekerja terus-menerus menggunakan alat elektronik seperti laptop, komputer dan smartphone [11].

Sesuai kebijakan pemerintah, perusahaan-perusahaan telah memperbolehkan karyawan untuk bekerja dari kantor dengan tetap mengikuti protokol kesehatan. Hingga saat ini, karyawan PT. X Surabaya telah bekerja dari kantor dan mengikuti protokol kesehatan yang ada. Meskipun begitu, masih terdapat kekhawatiran yang dirasakan oleh sebagian karyawan ketika berkomunikasi secara langsung dengan rekan kerja. Hal ini dikarenakan covid-19 belum benar-benar hilang dan masih ada hingga saat ini. Kewaspadaan ini memberikan hambatan dalam melakukan aktivitas kerja bagi karyawan. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan [12] dimana karyawan merasakan kecemasan ketika berinteraksi dengan orang yang tidak menggunakan masker, kecemasan tertular ketika berada di kerumunan, dan kecemasan ketika melihat kerumunan.

Menurut Robbins [13] terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yang mana salah satunya ialah budaya organisasi. Budaya organisasi adalah sikap yakin dan hubungan yang secara tersirat mampu diterapkan seluruh karyawan untuk menghadapi segala aspek yang berasal dari luar perusahaan agar dapat tercapai tujuannya [14]. Budaya organisasi sebagai pedoman merupakan salah satu cara perusahaan untuk bisa menghasilkan karyawan dengan integritas tinggi [15]. Menurut Wibowo [16] budaya dalam organisasi mencerminkan bagaimana orang luar melihat penampilan perusahaan. Perusahaan yang memiliki budaya yang berjalan dengan baik tentu saja akan memperlihatkan potret yang positif, akan tetapi jika budaya perusahaan tidak berjalan dengan baik maka citra perusahaan akan terlihat negatif.

Pemahaman budaya organisasi dalam menyepakati nilai-nilai yang mengikat seluruh karyawan untuk dapat menentukan batas-batas normatif perilaku seluruh karyawan dalam meningkatkan kemampuan kerja, komitmen, loyalitas dan *extra role* [17]. Menciptakan budaya organisasi yang berjalan dengan baik dan sesuai dengan visi serta misi organisasi atau lembaga merupakan salah satu cara memelihara sumber daya manusia perusahaan. Menurut Sulaksono (2015)

terdapat beberapa aspek budaya organisasi yaitu inovatif dalam mempertimbangkan resiko, fokus pada hasil, orientasi tim dan fokus pada semua kepentingan karyawan [14].

Budaya organisasi PT. X Surabaya ialah budaya organisasi AKHLAK yang ditetapkan sesuai dengan Surat Edaran BUMN No. SE-7/MBU/07/2020 yang dicetuskan oleh Bapak Erick Thohir selaku Menteri BUMN sejak tanggal 1 Juli 2020. PT. X Surabaya menerapkan budaya organisasi yang tertuang dalam AKHLAK sebagai acuan dalam melakukan aktivitas kerja untuk mencapai tujuan. Nilai-nilai budaya AKHLAK diharapkan mampu mempersatukan BUMN dan anak usaha sebagai nilai bersama. Dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi AKHLAK merupakan panduan nilai-nilai yang dianut perusahaan untuk diterapkan seluruh anggota perusahaan dalam melaksanakan pekerjaannya untuk mencapai kemajuan bagi bangsa dan Negara. Nilai-nilai yang terkandung dalam AKHLAK sendiri ialah Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif dan Kolaboratif. Amanah memiliki definisi untuk memegang teguh kepercayaan yang diberikan, kompeten memiliki nilai untuk terus belajar dan mengembangkan kapabilitas, harmonis memiliki nilai untuk saling peduli dan menghargai perbedaan, loyal memiliki nilai untuk berdedikasi dan mengutamakan kepentingan Bangsa dan Negara, selanjutnya adaptif memiliki nilai untuk terus berinovasi dan antusias dalam menghadapi perbedaan serta kolaboratif memiliki nilai untuk bisa mengembangkan kerja sama yang sinergis.

Penerapan budaya AKHLAK diharapkan dapat menjadi pedoman kerja dan mampu membuat karyawan mempunyai tujuan yang sama dalam memajukan perusahaan BUMN. Selain itu, melalui budaya AKHLAK yang mampu menjadi acuan karyawan dalam melaksanakan hak dan kewajiban diharapkan mampu meningkatkan performa perusahaan. Melalui AKHLAK, diharapkan sumber daya manusia BUMN mampu bertransformasi untuk berkompetisi secara global dan mampu menjadi pabrik talenta. Sehingga, budaya organisasi perlu dikembangkan oleh pimpinan organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawan dan juga kinerja organisasi secara keseluruhan [18].

Urgensi pada penelitian ini ialah persaingan perusahaan di era globalisasi semakin kuat mengharuskan perusahaan untuk meningkatkan berbagai aspek yang dapat menunjang kemajuannya. Salah satunya ialah sumber daya manusia, hal ini dikarenakan sumber daya manusia menjadi aspek yang sangat penting. Untuk meningkatkan performa perusahaan agar semakin maju, diperlukan kinerja karyawan yang baik. Kinerja karyawan PT. X Surabaya mengalami penurunan sejak tahun 2019 hingga 2021 dan mengalami kenaikan pada tahun 2022 tetapi tidak signifikan. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan ialah budaya organisasi. PT. X Surabaya memiliki budaya organisasi AKHLAK sebagai acuan dalam bekerja.

Pada penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Anggara dkk (2022) mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada koperasi unit desa pedungan. Penelitian ini melibatkan 32 subjek dengan metode sensus. Teknik analisis yang digunakan ialah model persamaan struktural dan mendapatkan hasil bahwa terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan komitmen sebagai

variabel intervening komitmen organisasi [19]. Adapun penelitian yang dilakukan Hadju dan Adam (2019) dan hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dapat mempengaruhi kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Bone Bolango [20].

Penelitian lainnya ialah yang dilakukan oleh Setiawan & Wulansari (2023) mengenai budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dan menunjukkan hasil bahwa budaya organisasi berpengaruh baik dan signifikan terhadap kinerja karyawan [21]. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Dunggio (2019) terkait budaya organisasi dan kinerja pegawai dan didapatkan hasil bahwa terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan [22]. Penelitian lain dilakukan oleh Ferdian & Devita (2020) mengenai pengaruh budaya organisasi dan knowledge management dan kinerja karyawan. Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa budaya organisasi dan knowledge management memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan [23]. Berdasarkan penjelasan sebelumnya maka hipotesis pada penelitian ini ialah budaya organisasi AKHLAK memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. X Surabaya.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif karena disajikan dalam bentuk angka. Desain penelitian yang digunakan adalah kausalitas karena ingin melihat kemungkinan adanya hubungan sebab akibat antara variabel untuk diklasifikasikan variabel-variabelnya. Pada penelitian ini yang menjadi variabel terikat ialah kinerja karyawan dan variabel bebas adalah budaya organisasi AKHLAK.

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. X Surabaya yang berjumlah 155 karyawan. Selanjutnya pengambilan sampel menggunakan teori milik Arikunto (2017), jika populasi lebih dari 100 maka dapat diambil 10-15% atau 15-25% [24]. Pada penelitian ini menggunakan 25% dari populasi dan didapatkan sampel sebanyak 40 karyawan. Pengambilan sampel ini menggunakan teknik simple random sampling dengan cara diundi menggunakan aplikasi Roulette nama. Pengumpulan data kinerja karyawan menggunakan laporan *Key Performance Indicator* (KPI) yang diperoleh dari perusahaan. Sedangkan, budaya organisasi menggunakan skala Likert. Skala budaya organisasi AKHLAK berjumlah 41 butir disusun berdasarkan aspek budaya organisasi milik Sulaksono (2015) yang terdiri dari inovatif dalam mempertimbangkan resiko, fokus pada hasil, orientasi tim, dan fokus pada kepentingan karyawan yang kemudian diimplementasikan dengan *core value* AKHLAK.

Uji validitas pada penelitian ini menggunakan *construct validity* melalui *expert judgement* dari formula Aiken's V. Rumus *Pearson product moment* dengan bantuan SPSS juga digunakan untuk menghitung validitas butir aitem, jika nilai signifikan $> 0,312$ dengan rentang skor 0,07-0,747 makanya aitem dinyatakan valid. Uji reliabilitas skala menggunakan rumus *Cronbach Alpha* dan didapatkan bahwa skala budaya organisasi AKHLAK memiliki reliabilitas yang tinggi karena berada di antara (α) 0,8-1 yaitu 0,943 sehingga skala tersebut layak digunakan dalam penelitian.

Sebelum dilakukan uji hipotesis, terlebih dahulu perlu dilakukan uji asumsi klasik yaitu uji normalitas dan uji linearitas. Uji normalitas dilakukan dengan bantuan SPSS untuk mengetahui variable-variabel dalam model regresi memiliki distribusi yang normal atau tidak. Uji linearitas dilakukan dengan bantuan SPSS dengan menggunakan *Test for linearity*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Subjek dalam penelitian ini adalah karyawan PT. X Surabaya. Berikut merupakan data demografi:

Tabel 1. Data Demografi Responden

Data Responden		Jumlah responden	Persentase
Divisi	SDM & Umum	3	7.5%
	Pengadaan dan Pemasaran	4	10%
	Tanaman	5	12.5%
	Hukum & Sekper	4	10%
	Akuntansi & Keuangan	7	17.5%
	IT	4	10%
	UMUM	8	20%
	PKBL	5	12.5%
Total		40	100%
Usia	Dewasa Awal (26-35)	11	27.5%
	Dewasa Akhir (36-45)	12	30%
	Lansia Awal (46-55)	17	42.5%
	Total	40	100%
Jenis kelamin	Perempuan	17	42.5%
	Laki-Laki	23	57.5%
	Total	40	100%

Subjek penelitian berdasarkan divisi didominasi oleh divisi umum dengan persentase 20% yaitu sebanyak 8 orang. Usia responden didominasi oleh usia lansia awal, dimana pada usia ini individu mengalami penurunan fisik dan mudah merasa lelah serta cenderung menjadi pelupa. Selanjutnya pada usia dewasa akhir, individu harus mengalami krisis integritas versus keputusan. Sedangkan pada usia dewasa awal ditandai dengan menerima tanggung jawab sebagai orang dewasa, usia produktif dan memiliki daya tahan tubuh yang baik. Selanjutnya responden juga didominasi oleh karyawan laki-laki dibandingkan perempuan.

Selanjutnya ialah melihat persentase dari kategori dengan menggunakan perbandingan hasil skor hipotetik dan empirik. Berikut merupakan skor hasil analisis deskriptif statistik:

Tabel 2. Hasil Analisis Deskriptif Statistik

Variabel Penelitian		Skor Hipotetik					Skor Empirik				
		Min	Max	Range	Mean	SD	Min	Max	Range	Mean	SD
Budaya	Organisasi	41	164	123	102,5	20,5	96	164	68	130	11,3
AKHLAK											

Hasil analisis data statistik ini digunakan untuk melakukan kategorisasi subjek kedalam beberapa tingkatan. Pada penelitian ini mengkategorisasikan kedalam lima tingkatan menurut teori Azwar (2015) [25]. Berikut merupakan kategorisasi:

Tabel 3. Kategorisasi Budaya Organisasi AKHLAK

No	Kriteria	Interval	Frekuensi	Persentase
1	Sangat rendah	$X < 106$	2	5%
2	Rendah	$106 < X \leq 120$	10	25%
3	Sedang	$120 < X \leq 135$	19	47,5%
4	Tinggi	$135 < X \leq 149$	5	12,5%
5	Sangat tinggi	$149 < X$	4	10%
	Total		40	100%

Subjek pada penelitian ini didominasi pada tingkatan sedang dengan sebanyak 19 orang (57,5%). Artinya implementasi nilai budaya organisasi AKHLAK pada karyawan masih sedang, meskipun terdapat 10% karyawan yang berada di tingkatan yang sangat tinggi serta 5% berada di tingkatan yang sangat rendah.

Hasil uji asumsi yang terlebih dahulu dilakukan pada penelitian ini ialah uji normalitas. uji normalitas menggunakan Kolmogorov-Smirnov dan didapatkan nilai signifikansi sebesar $0,147 > 0,05$ sehingga disimpulkan bahwa kedua variabel berdistribusi normal. Uji linearitas menghasilkan pada tabel *linearity* nilai signifikansi sebesar $0,886 > 0,05$, sesuai dengan kriteria yang dikemukakan Ghazali (2018) kedua variabel memiliki hubungan yang linear. Setelah uji asumsi klasik terpenuhi, dapat dilakukan uji hipotesis. Selanjutnya, dilakukan uji hipotesis, berikut merupakan hasil uji hipotesis:

Tabel 4. Uji Hipotesis

Variabel penelitian	T hitung	Signifikansi
Budaya organisasi AKHLAK Kinerja karyawan	0,272	0,787

Hasil uji hipotesis menunjukkan nilai signifikansi sebesar $0,787 > 0,05$ dan nilai t hitung diperoleh sebesar $0,272 < 1,648$ (t tabel). Oleh karena itu hipotesis dalam penelitian ini ditolak, artinya budaya organisasi AKHLAK tidak mempengaruhi kinerja karyawan di PT. X Surabaya.

Pembahasan

Tujuan dari penelitian ini ialah untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh budaya organisasi AKHLAK terhadap kinerja karyawan PT. X Surabaya. Melalui uji hipotesis diketahui bahwa, tidak terdapat pengaruh budaya organisasi AKHLAK terhadap kinerja karyawan PT. X Surabaya. Hal ini ditunjukkan melalui nilai signifikansi $0,787 > 0,05$ dan nilai t hitung $0,272 < 1,685$ yang merupakan r tabel. Dimana pada karakteristiknya dikatakan jika nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 maka dapat dikatakan hipotesis ditolak, sehingga hipotesis pada penelitian ini ditolak.

Hasil ini tidak selaras dengan teori milik Robbins & Judge (2008) yang mengatakan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan ialah budaya organisasi [14]. Penelitian ini

melibatkan 40 responden dari total 155 karyawan. Sebanyak 40 responden di analisis, demografi responden yang didominasi pada penelitian ini ialah responden berjenis kelamin laki-laki sebanyak 23 orang. 17 responden memiliki rentan usia 44-55 tahun. Deskripsi subjek berdasarkan jenis

kelamin, usia dan divisi dilakukan atas pertimbangan bahwa salah satu faktor yang memiliki hubungan dengan kinerja yaitu faktor demografi sesuai dengan yang dikemukakan oleh Gibson [26].

Faktor usia kerap sekali dihubungkan dengan kinerja karyawan. Usia yang masih dalam masa produktif biasanya memiliki tingkat produktivitas yang lebih tinggi dibandingkan dengan tenaga kerja yang sudah berusia sehingga fisik yang dimiliki menjadi lemah dan terbatas [27]. Karyawan PT. X Surabaya didominasi oleh karyawan dengan usia lansia awal yaitu 44-55 tahun. Karyawan yang mendekati usia ini merupakan kelompok usia tahap pensiun. Menurut WHO usia yang mencapai tahap pensiun akan mengalami penurunan daya tahan tubuh dan berbagai tekanan psikologis yang dapat mempengaruhi aktivitas kerja. Selain itu, pada lansia jaringan otot akan mengerut dan digantikan dengan jaringan ikat yang menyebabkan daya elastisitas otot berkurang disertai kurangnya kemampuan dalam bekerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Sali (2020) mengatakan bahwa semakin tinggi usia maka akan semakin menurun produktivitas kerja karyawan. Karyawan yang berada di tahap usia lansia awal cenderung mengalami penurunan kemampuan kerja karena perubahan-perubahan yang dialami pada tubuh, system kardiavaskuler dan hormone. Pada Wanita kekuatan otot yang optimal ialah pada usia 20-39 tahun, diatas usia tersebut kekuatan otot mulai mengalami penurunan yang man adapat mempengaruhi kinerja karyawan [28]. Usia lanjut ditandai dengan penurunan kemampuan tubuh untuk beradaptasi dengan stres lingkungan dan mengalami berbagai masalah Kesehatan pada tubuh [29].

Melalui hasil wawancara singkat diketahui bahwa karyawan PT.Perkebunan Nusantara XI karyawan dengan usia dewasa yang lebih muda, lebih aktif secara fisik dibandingkan dengan usia dewasa yang lebih tua. Rata-rata jam kerja yang dimiliki karyawan ialah lebih dari 8 jam dan memerlukan waktu 1 hingga 2 jam di perjalanan untuk menuju kantor ataupun kembali ke rumah. Hal ini membuat kurangnya waktu bagi karyawan untuk bisa berolahraga sehingga bisa melatih kekuatan fisiknya untuk menunjang pekerjaan karyawan.

Selain usia, jenis kelamin juga kerap dihubungkan dengan kinerja karyawan meskipun dari beberapa penelitian terdahulu mengatakan bahwa perbedaan jenis kelamin tidak memberikan pengaruh yang berbeda. Dalam melakukan pekerjaan, tidak ada perbedaan peran karyawan bak laki-laki ataupun perempuan. Artinya dalam melakukan dan menyelesaikan pekerjaan untuk laki-laki dan Perempuan memiliki kesamaan dari segi kualitas dan kuantitas [30]. Menurut Ethington (2019) menjelaskan bahwa karyawan dengan jenis kelamin berbeda biasanya cenderung berbeda dalam menyelesaikan pekerjaan, tetapi dalam hal ini untuk pegawai dengan jenis kelamin berbeda dapat menyelesaikan pekerjaan yang sama [31].

Pada penelitian ini subjek menunjukkan penerapan budaya organisasi AKHLAK berada di persentase sangat rendah 5%, rendah 25%, sedang 47.5%, tinggi 12,5% dan sangat tinggi 10%. Hal ini dimungkinkan adanya beberapa faktor yang mendasarinya. Berdasarkan data yang diambil melalui kuesioner, didapatkan bahwa salah satu faktor yang membuat budaya organisasi tidak berpengaruh pada kinerja karyawan ialah dalam melaksanakan pekerjaan karyawan sebagian besar melakukan secara individu dimana masih kurang kerjasama (*teamwork*) antar sesama karyawan. Sehingga dapat dikatakan bahwa karyawan masih sangat kurang dari segi orientasi tim yang mana orientasi tim merupakan salah satu indikator budaya organisasi. Kualitas *teamwork* yang efektif akan memberikan pengaruh yang positif kinerja tim dan kesuksesan anggota tim, serta memunculkan sedikit konflik dan adanya kapasitas untuk mencapai resolusi dari konflik tersebut [32]. Selain itu, dengan adanya *teamwork* yang efektif dalam sebuah tim, maka menghasilkan kinerja yang lebih baik, misalnya peningkatan kebersamaan dengan anggota tim, meningkatnya kepuasan anggota tim terhadap kinerja yang dilakukan bersamasama, menikmati hasil dari tujuan yang telah dicapai, rendahnya untuk tidak hadir dalam suatu kegiatan dalam tim, dan berkurangnya rata-rata anggota yang keluar.

Badan Usaha Milik Negara (BUMN) pada tahun 2020 mengalami perubahan pimpinan sesuai dengan ketentuan masa jabatan. Perubahan lainnya ialah terbentuknya nilai baru dalam budaya organisasi yaitu AKHLAK. PT. X Surabaya sebagai salah satu perusahaan di bawah naungan BUMN juga menerapkan budaya AKHLAK tersebut. Akan tetapi budaya organisasi AKHLAK sampai saat ini belum memberikan kontribusi dan pengaruh kepada kinerja karyawan PT. X Surabaya. Rata-rata karyawan yang bekerja di PT. X Surabaya lebih dari 5 tahun bahkan beberapa karyawan telah bekerja lebih dari 10 tahun. Budaya organisasi sebelum adanya AKHLAK yang sudah berjalan secara implisit telah sesuai dengan gerak bisnis Perusahaan.

Sebelum munculnya budaya organisasi AKHLAK sebagai budaya organisasi perusahaan, telah ada budaya organisasi yang diterapkan bagi karyawan. Budaya organisasi yang diterapkan PT. X Surabaya ialah mengimplementasikan nilai visi dan misi perusahaan. Visi yang dimiliki PT. X Surabaya ialah menjadi perusahaan agro industri yang unggul di Indonesia dan misinya ialah mengelola dan mengembangkan agro industri berbasis tebu serta diversifikasi usaha untuk membeli nilai tambah melalui pemanfaatan sumber daya yang berwawasan lingkungan. Visi misi ini telah tertanam sejak lama pada karyawan, hal ini telah mempengaruhi perilaku karyawan PT. X Surabaya karena telah ada untuk waktu yang cukup lama. Karyawan sudah terbiasa dengan budaya organisasi yang telah lama mereka pahami maknanya.

Perubahan budaya organisasi merupakan perubahan *mindset* karyawannya. Akan tetapi bagi karyawan yang berusia 40 tahun keatas merasa mereka sudah masuk kategori mapan sehingga sulit untuk merubah perilaku dan cenderung mempertahankan status quo. Sehingga memerlukan waktu untuk bisa menyerap dan mengimplementasikan budaya organisasi AKHLAK agar mampu

memberikan pengaruh pada perilaku karyawan dalam bekerja. Dengan kata lain budaya organisasi AKHLAK belum cukup adaptif menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.

SIMPULAN

Secara keseluruhan penelitian ini menyimpulkan bahwa tidak terdapat pengaruh budaya organisasi AKHLAK terhadap kinerja karyawan PT. X Surabaya. Implementasi budaya organisasi AKHLAK Karyawan pada penelitian berada di kategori sedang yaitu pada persentase 47,5%. Pengujian hipotesis dilakukan dengan regresi linear sederhana untuk membuktikan ada tidaknya pengaruh budaya organisasi AKHLAK terhadap kinerja karyawan PT. X Surabaya dan didapatkan bahwa tidak terdapat pengaruh sehingga hipotesis pada penelitian ini ditolak. Arti dari hipotesis ini ialah ada tidaknya perubahan budaya organisasi AKHLAK tidak mempengaruhi kinerja karyawan PT. X Surabaya.

Keterbatasan penelitian ini ialah penelitian melakukan peneliti terkait budaya organisasi AKHLAK dan kinerja karyawan. Akan tetapi, laporan kinerja karyawan yang digunakan hanya data karyawan yang berada di kota surabaya, tanpa melibatkan data kinerja karyawan dari beberapa anak perusahaan yang berada di kota lain meskipun anak perusahaan juga menerapkan budaya AKHLAK tersebut. Kepada peneliti berikutnya yang ingin mengambil topik serupa dapat melakukan penelitian dengan melibatkan karyawan yang berada di anak perusahaan dengan menggunakan populasi yang berbeda sehingga dapat menghasilkan temuan yang berbeda mengenai kinerja karyawan dan budaya organisasi AKHLAK.

DAFTAR RUJUKAN

- [1] Asnawi, "Efektivitas penyelenggaraan publik pada samsat corner wilayah Malang Kota," Universitas Muhammadiyah Malang, 2013. [Online]. Available: <https://eprints.umm.ac.id/view/divisions/dep=5Fgovs/%0D>
- [2] E. A. Amanda, S. Budiwibowo, and N. Amah, "Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di PDAM Tirta Taman Sari Kota Madiun," *J. Akunt. dan Pendidik.*, vol. 6, no. 1, 2017, doi: <http://doi.org/10.25273/jap.v6i1.1289>.
- [3] A. N. Audia and A. Silvianita, "Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui knowledge sharing sebagai variabel intervening," *J. Manaj. Sumber Daya Manusia, Adm. dan Pelayanan Publik*, vol. 9, no. 2, 2022, doi: <https://doi.org/10.34820/FK2/DVTCYG>.
- [4] W. Widjaja, "Analisis kinerja karyawan dan faktor-faktor yang memengaruhinya: Studi kasus di PT X," *J. Ekon. dan Manaj. Akad. Bina Sarana Inform.*, vol. 19, no. 1, 2021, doi: <https://doi.org/10.31294/jp.v19i1.9527>.
- [5] M. Arda, "Pengaruh kepuasan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada Bank Rakyat Indonesia Cabang Putri Hijau Medan," *J. Ilm. Manaj. dan Bisnis*, vol. 18, no. 1,

- 2017, doi: <https://doi.org/10.30596/jimb.v18i1.1097>.
- [6] P. Afandi, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Zanafa Publishing, 2018.
- [7] F. Ali and D. Wardoyo, "Pengaruh self efficacy terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening (Studi PT. Ultrajaya Milk Industry, Tbk Bagian Pemasaran Surabaya)," *J. Ilmu Manaj.*, vol. 9, no. 1, 2021, doi: <https://doi.org/10.26740/jim.v9n1.p367-379>.
- [8] A. Budiarto, *KPI: Key Performance Indicator*. Huta Media, 2017.
- [9] W. Fathia, "Pengembangan tes kinerja pada materi teks negosiasi dan teks debat mata pelajaran Bahasa Indonesia berbasis konteks budaya lokal Sumatera Barat," *J. Ilmu Pendidik.*, vol. 3, no. 6, 2021, doi: DOI: <https://doi.org/10.31004/edukatif.v3i6.927>.
- [10] J. Dingel and B. Neiman, "How many jobs can be done at home?," *J. Public Econ.*, 2020, [Online]. Available: <https://doi.org/10.1016/j.jpubeco.2020.104235>
- [11] A. Hartono and D. R. Rahadi, "Pengaruh work from home terhadap kinerja karyawan pada masa pandemi Covid 19," *J. Manaj. Bisnis*, vol. 18, no. 1, 2021, doi: <https://doi.org/10.38043/jmb.v18i1.2728>.
- [12] C. D. Y. Nekada, T. A. E. Amigo, and P. D. Krisnanto, "Tetap bekerja di tengah kecemasan terhadap pandemi COVID-19," *Pros. Semin. Nas. Multidisiplin Ilmu*, vol. 2, no. 1, pp. 158–165, 2020.
- [13] F. S. Takalamangan, Harnovinsah, and Lenggogeni, "Pengaruh tunjangan kinerja, budaya organisasi, tekanan, kesempatan dan rasionalisasi terhadap kecurangan (Fraud)," *J. Magister Akunt. Trisakti*, vol. 9, no. 2, 2022, doi: <https://doi.org/10.25105/jmat.v9i2.12982>.
- [14] H. Sulaksono, *Budaya Organisasi dan Kinerja*. Yogyakarta: PT Deepublish, 2015.
- [15] E. Kokiroba, W. Areros, and S. Sambul, "Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Batavia Properindo Finance Tbk. Cabang Manado," *Productivity*, vol. 2, no. 4, 2021, [Online]. Available: <https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/productivity/article/view/34896>.
- [16] V. Rosvita and E. Setyowati, "Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT Bintang Bumi Kudus," *Indones. J. Farm.*, vol. 2, no. 1, pp. 14–20, 2017.
- [17] I. Andayani and S. Tirtayasa, "Pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai," *J. Ilm. Magister Manaj.*, vol. 2, no. 1, 2019, doi: <https://jurnal.umsu.ac.id/index.php/MANEGGIO/article/view/3367>.
- [18] D. Ismail, E. Hermawan, and W. Latunreng, *MANAJEMEN SUKSES KULIAHSAMBIL BEKERJA*. Eureka Media Aksara, 2023.
- [19] K. P. Anggara, I. W. Sujana, and N. N. A. Novarini, "Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada Koperasi Unit Desa Pedungan," *J. EMAS*, vol. 3, no. 6, 2022, [Online]. Available: [Copyright © SENASIF 2023
ISSN: 2598-0076](https://e-</p></div><div data-bbox=)

journal.unmas.ac.id/index.php/emas/article/view/4168

- [20] L. Hadju and N. Adam, "Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Bone Bolango," *J. Manaj. Sumber Daya Manusia, Adm. dan Pelayanan Publik*, vol. 6, no. 2, 2019, doi: <https://doi.org/10.37606/publik.v6i2.14>.
- [21] S. N. Setiawan and P. Wulansari, "Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Budiman Maju Megah Farmasi (Bumame) Bandung," *J. Inform. Ekon. Bisnis*, vol. 5, no. 2, 2023, doi: [10.37034/infpub.v5i2.570](https://doi.org/10.37034/infpub.v5i2.570).
- [22] S. Dunggio, "Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Kantor Camat Duinging Kota Gorontalo," *J. Manaj. Sumber Daya Manusia, Adminstrasi dan Pelayanan Publik*, vol. VII, no. 1, 2019, [Online]. Available: <https://stia-binataruna.e-journal.id/PUBLIK/article/view/114/98>
- [23] A. Ferdian and A. R. Devita, "Pengaruh budaya organisasi dan knowledge management terhadap kinerja karyawan," *J. Penelit. Ipteks*, vol. 5, no. 2, 2020, [Online]. Available: http://jurnal.unmuhjember.ac.id/index.php/PENELITIAN_IPTEKS/article/view/3657/2734
- [24] Arikunto, *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Rineka Cipta, 2017.
- [25] Azwar, *Metode Penelitian*. Yogyakarta. Pustaka Belajar, 2015.
- [26] S. Akbar, "Analisa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan," *J. Ilmu Adm. Negara dan Bisnis*, vol. 3, no. 1, 2018, [Online]. Available: <http://jurnal.stiaindragiri.ac.id/site/index.php/jiaganis/article/view/52>.
- [27] S. Aprilyanti, "Pengaruh usia dan masa kerja terhadap produktivitas kerja (Studi Kasus: PT. OASIS Water International Cabang Palembang)," *J. Sist. dan Manaj. Ind.*, vol. 1, no. 2, 2017, doi: <https://doi.org/10.30656/jsmi.v1i2.413>.
- [28] H. N. A. Sali, "Pengaruh usia dan masa kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Maruki Internasional Indonesia," Politeknik Ati Makasar, 2020. [Online]. Available: https://lib.atim.ac.id/uploaded_files/temporary/DigitalCollection/NWM0NjJiN2FjZjQ3MzM1M2RmMjE1Nzk4ZGNiZDgwZTdjZTRINTZlZg==.pdf
- [29] Nugroho, *Buku ajar asuhan kebidanan nifas (askeb 3)*. Yogyakarta: Nuha Media, 2014.
- [30] E. Lasut, V. Lengkongm, and I. Ogi, "Analisis perbedaan kinerja pegawai berdasarkan gender, usia dan masa kerja (Studi pada Dinas Pendidikan Sitaro)," *J. EMBA J. Ris. Ekon. Manajemen, Bisnis Dan Akunt.*, vol. 5, no. 3, 2017, doi: <https://doi.org/10.35794/emba.v5i3.17155>.
- [31] N. S. Ariyanti, B. B. Wiyono, Burhanuddin, and Mustiningsih, "Perbedaan tingkat kinerja ditinjau dari jenis kelamin pegawai tata usaha di perguruan tinggi," *J. Adm. dan Manaj. Pendidik.*, vol. 3, no. 3, 2020, doi: <http://dx.doi.org/10.17977/um027v3i32020p233>.
- [32] U. Rahma, J. Twiyogarendra, A. Rifqi, D. Mulyadi, and M. Fairuz, "Kualitas Teamwrok Dalam Organisasi," 2019.