

Analisa Dampak Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Departemen Operasional Sumber Daya Manusia di PT X

Naina Jazzyntia Divani*, Kusnadi, Muhammad Farid Khoirullah

Program Studi Teknik Industri, Universitas Singaperbangsa, Karawang, Jawa Barat

*Koresponden email: nainajazzyntia12@gmail.com

Diterima: 22 April 2026

Disetujui: 28 April 2026

Abstract

Employee output is significantly shaped by the prevailing organizational culture, which defines the quality of the internal work environment. PT X has established “AKHLAK” cultural values as operational guidelines, yet the consistent implementation of these values in the Human Resources Operations Department had never been systematically analyzed. Determining the impact of the AKHLAK organizational culture on the work performance of personnel in that department served as the goal of this study. This research utilized simple linear regression to analyze data from 20 employees, all of whom were included through census/saturated sampling. To ensure data quality, a Likert-scale questionnaire was implemented after passing validity and reliability assessments. The analysis resulted in a regression equation $Y = 11.894 + 0.670X$ with a determination coefficient (R^2) of 34.6% and a correlation coefficient of 0.616, categorized as strong. The t-test yielded t calculated 3.322 > t table 2.445, indicating that organizational culture significantly affected employee performance. Harmonious and Collaborative dimensions were identified as the main strengths, while the Adaptive dimension required reinforcement. It was concluded that AKHLAK culture contributed positively to performance, yet further integration into the reward system and adaptability programs was necessary to maximize its impact.

Keywords: *organizational culture, employee performance, akhlak, simple linear regression*

Abstrak

Budaya ialah elemen berarti dalam menghasilkan area kerja yang menunjang kinerja karyawan. PT X telah menetapkan nilai budaya “AKHLAK” sebagai pedoman operasional, namun implementasi konsisten nilai-nilai tersebut di Departemen Operasional Sumber Daya Manusia belum pernah dianalisis secara sistematis. Riset ini bertujuan guna menganalisis imbas budaya organisasi “AKHLAK” terhadap kinerja karyawan. Metode yang digunakan adalah regresi linear sederhana dengan populasi sebanyak 20 karyawan yang diambil secara sampling jenuh. Instrumen studi ini berbentuk kuesioner skala likert yang sudah diuji validitas serta reliabilitasnya. Hasil analisis memperlihatkan persamaan regresi $Y = 11,894 + 0,670X$ dengan koefisien determinasi (R^2) sebesar 34,6% dan koefisien korelasi sebesar 0,616 yang termasuk kategori kuat. Uji t menghasilkan t hitung 3,322 > t tabel 2,445 sehingga budaya organisasi teruji mempengaruhi signifikan terhadap kinerja karyawan. Dimensi Harmonis dan Kolaboratif merupakan kekuatan utama, sedangkan dimensi Adaptif memerlukan penguatan. Disimpulkan bahwa budaya AKHLAK berkontribusi positif terhadap kinerja, namun perlu integrasi lebih lanjut ke dalam sistem penghargaan dan program adaptabilitas untuk memaksimalkan dampaknya.

Kata Kunci: *budaya organisasi, kinerja karyawan, akhlak, regresi linear sederhana*

1. Pendahuluan

Budaya organisasi memainkan peran krusial dalam menyediakan atmosfer kerja yang memfasilitasi peningkatan standar capaian kinerja para pegawai [1]. Budaya yang kuat tidak hanya memberikan panduan perilaku bagi karyawan, tetapi juga meningkatkan produktivitas dan loyalitas mereka terhadap perusahaan [2]. Namun, dalam praktiknya, banyak organisasi menghadapi tantangan dalam menjaga konsistensi penerapan budaya organisasi, terutama di departemen strategis seperti Operasional Sumber Daya Manusia (OSDM), yang memiliki peran krusial dalam menjaga keseimbangan antara kepentingan perusahaan dan kesejahteraan karyawan.

PT X yang merupakan perusahaan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dalam sektor industri pupuk serta petrokimia, telah mengimplementasikan nilai-nilai organisasi yang terangkum dalam identitas “AKHLAK”, yaitu singkatan dari Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif. Seluruh aktivitas bisnis perusahaan dipandu oleh nilai-nilai ini guna menumbuhkan karakter kerja profesional dan terpadu demi tercapainya efektivitas kerja [3]. Namun, berdasarkan pengamatan awal, nilai-nilai budaya AKHLAK tersebut belum sepenuhnya dijalankan secara konsisten oleh seluruh karyawan di Departemen OSDM, yang terlihat dari adanya indikasi

penurunan kinerja sebagian karyawan, seperti keterlambatan penyelesaian tugas administratif, rendahnya inisiatif kolaborasi lintas divisi, dan penurunan disiplin waktu kerja. Hal ini mengindikasikan bahwa pemahaman dan komitmen terhadap budaya kerja belum terinternalisasi secara optimal.

Berbagai literatur terdahulu telah membuktikan adanya pengaruh besar dari atmosfir budaya organisasi yang sehat terhadap optimalisasi capaian kerja para pegawai. Penelitian Daeli et al. [4] menyoroti perlunya sinergi antara budaya organisasi dan kepemimpinan untuk memastikan dampak positif terhadap kinerja karyawan. Sebagaimana dijelaskan oleh Liana dan Argon [5], budaya organisasi yang efektif harus didukung oleh komitmen organisasi yang kuat agar dapat memberikan dampak positif yang berkelanjutan. Sebaliknya, apabila budaya organisasi tidak dikelola dengan baik, dapat terjadi penurunan produktivitas, konflik internal, hingga menurunnya kepuasan kerja karyawan.

Hingga saat ini belum terdapat kajian mendalam yang secara sistematis menganalisis apakah nilai-nilai budaya AKHLAK tersebut benar-benar berdampak positif terhadap kinerja karyawan, khususnya di lingkungan Departemen OSDM PT X. Oleh sebab itu, tujuan dari dilaksanakannya studi ini guna: (1) mengevaluasi sejauh mana implementasi nilai-nilai budaya AKHLAK berdampak pada pencapaian kinerja para pegawai di Departemen OSDM PT X menggunakan regresi linear sederhana dengan skala Likert; (2) Mengkalkulasi besaran koefisien determinasi (R^2) guna mengevaluasi proporsi kontribusi budaya organisasi dalam merepresentasikan fluktuasi kinerja pegawai; dan (3) merumuskan rekomendasi strategi perbaikan budaya AKHLAK berdasarkan hasil analisis demi meningkatkan efektivitas dan produktivitas karyawan.

2. Metode Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini menerapkan pendekatan kuantitatif dengan analisis regresi linear sederhana guna menguji pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Departemen Operasional Sumber Daya Manusia di PT X. Mengingat jumlah populasi yang relatif terbatas, penelitian ini menggunakan teknik sensus, sehingga seluruh anggota populasi dijadikan sebagai sampel penelitian [6]. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner dengan metode *purposive sampling*. Tahapan penelitian diawali dengan pengujian validitas dan reliabilitas instrumen, dilanjutkan dengan uji asumsi klasik, serta diakhiri dengan hipotesis diuji melalui penggunaan perangkat lunak IBM SPSS Statistics 27.

Uji Validitas

Tingkat keabsahan sebuah instrumen riset diverifikasi melalui uji validitas agar benar-benar mampu mengukur variabel secara akurat [7]. Teknik yang digunakan adalah korelasi *Pearson*, di mana pengambilan keputusan didasarkan pada perbandingan nilai r_{hitung} dan r_{tabel} . Penentuan validitas diawali dengan menetapkan nilai r_{tabel} sebagai acuan pembanding. Nilai tersebut diperoleh berdasarkan derajat kebebasan ($df = N - 2$) pada tingkat signifikansi 0,05. Validitas suatu item instrumen ditentukan oleh nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$, sedangkan item yang tidak memenuhi kriteria tidak digunakan dalam analisis lanjutan [8].

Uji Reliabilitas

Konsistensi internal suatu instrumen riset dinilai melalui pengujian reliabilitas dengan standar teknis berupa nilai *Cronbach's Alpha* (α) minimal sebesar 0,60. Pencapaian angka tersebut menunjukkan bahwa alat ukur dapat memberikan hasil yang konsisten saat digunakan berulang kali. [9].

Uji Normalitas

Tujuan dari pengujian normalitas adalah untuk menjamin bahwa residu dalam model penelitian terdistribusi secara merata. Standar yang ditetapkan dalam pengujian ini yaitu nilai *p-value* atau signifikansi harus lebih besar dari 0,05 [10].

Uji Linearitas

Tujuan dari uji linearitas adalah untuk mendeteksi apakah terdapat hubungan linear yang konsisten antara variabel budaya perusahaan dan hasil kerja staf. Standar yang digunakan adalah apabila nilai probabilitas *deviation from linearity* lebih besar dari 0,05 [11].

Uji Regresi Linier Sederhana

Besaran serta arah pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat diuji menggunakan regresi linear sederhana melalui model $Y = a + bX$. Budaya organisasi (X) diposisikan sebagai prediktor bagi kinerja karyawan (Y), dengan a sebagai konstanta dan b sebagai koefisien yang menunjukkan intensitas pengaruh tersebut [12].

Koefisien Determinasi

Besaran koefisien determinasi (R^2) diterapkan sebagai parameter untuk mengevaluasi kapasitas variabel budaya organisasi dalam memaparkan fluktuasi pada kinerja pegawai. Parameter ini memiliki skala penilaian yang berkisar antara 0 sampai dengan 1, di mana semakin besar nilainya menunjukkan kemampuan model yang semakin baik. Berdasarkan kriteria yang berlaku, nilai R^2 dikategorikan kuat jika $> 0,67$, moderat jika $0,33-0,67$, dan lemah jika $0,19-0,33$ [11].

Uji Parsial (Uji T)

Penelitian ini menggunakan pendekatan uji dua arah (*two-tailed test*) dengan tingkat signifikansi $\alpha = 0,05$ atau tingkat kepercayaan 95%. Penentuan keputusan terhadap hipotesis dilakukan dengan mengomparasikan nilai t hitung dan t tabel [13]. Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H_0 : Tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Departemen OSDM PT X.

H_1 : Terdapat pengaruh yang signifikan dari budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Departemen OSDM PT X.

3. Hasil dan Pembahasan

Uji Validitas

Setelah seluruh data terhimpun, langkah selanjutnya adalah melakukan evaluasi validitas guna memastikan ketepatan instrumen penelitian. Prosedur ini melibatkan komparasi antara statistik r hitung dengan nilai ambang r tabel pada taraf signifikansi 5%. Instrumen dianggap valid apabila perolehan r hitung melampaui r tabel; sebaliknya, jika nilai r hitung berada di bawah r tabel, maka butir pernyataan tersebut dinyatakan gugur atau tidak valid. Rincian hasil pengujian menggunakan perangkat lunak SPSS Statistics 27 disajikan dalam **Tabel 1**.

Tabel 1. Hasil uji validitas

Pertanyaan	<i>Corrected item total</i> Budaya Organisasi	R tabel	Keterangan
X1	0,529	0,444	Valid
X2	0,518	0,444	Valid
X3	0,471	0,444	Valid
X4	0,480	0,444	Valid
X5	0,480	0,444	Valid
X6	0,709	0,444	Valid
X7	0,364	0,444	Tidak Valid
X8	0,284	0,444	Tidak Valid
X9	0,759	0,444	Valid
X10	0,622	0,444	Valid
	Kinerja Karyawan		
Y1	0,714	0,444	Valid
Y2	0,748	0,444	Valid
Y3	0,481	0,444	Valid
Y4	0,417	0,444	Tidak Valid
Y5	0,511	0,444	Valid
Y6	0,614	0,444	Valid
Y7	0,653	0,444	Valid
Y8	0,463	0,444	Valid
Y9	0,335	0,444	Tidak Valid
Y10	0,662	0,444	Valid

Merujuk pada temuan uji validitas yang disajikan dalam **Tabel 1**, dapat disimpulkan bahwa mayoritas dari 20 poin pernyataan menunjukkan nilai *corrected item-total correlation* yang melampaui ambang batas r tabel. Nilai signifikansi yang digunakan adalah 5% dengan $Df = n - 2$, dimana $n = 20$ sehingga $df = 18$, menghasilkan nilai r tabel sebesar 0,444. Pada variabel Budaya Organisasi (X), sebanyak 8 butir dinyatakan valid dan 2 butir tidak valid (X7 dan X8). Pada variabel Kinerja Karyawan (Y), sebanyak 8 butir dinyatakan valid dan 2 butir tidak valid (Y4 dan Y9). Butir-butir yang tidak valid dihapus dan tidak dilanjutkan ke tahap pengolahan data berikutnya.

Uji Reabilitas

Guna mengukur tingkat konsistensi alat ukur dalam penelitian ini, dilakukan uji reliabilitas terhadap data yang telah valid. Peneliti menggunakan metode *Cronbach's Alpha* melalui olah data SPSS, di mana instrumen dikategorikan reliabel apabila skor α berada di atas 0,60. Hasil analisis reliabilitas selengkapnya dapat ditinjau pada **Tabel 2**.

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Budaya Organisasi	0,744	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,748	Reliabel

Merujuk pada temuan uji reliabilitas dalam **Tabel 2**, variabel Budaya Organisasi (X) mencatatkan skor *Cronbach's Alpha* senilai 0,744, sementara variabel Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,748. Mengingat kedua variabel tersebut menghasilkan koefisien di atas ambang batas 0,60, dapat ditegaskan bahwa seluruh instrumen riset ini memiliki keandalan yang tinggi serta konsistensi yang stabil untuk tahap pemrosesan data berikutnya.

Uji Normalitas

Guna memverifikasi apakah residual data berdistribusi normal, penelitian ini menerapkan uji statistik nonparametrik *Kolmogorov-Smirnov* (K-S). Kriteria pengambilan keputusan didasarkan pada nilai Asymp. Sig. (2-tailed) yang harus lebih besar dari 0,05 agar asumsi normalitas dinyatakan terpenuhi. Hasil pengujian normalitas secara lengkap disajikan pada **Tabel 3**.

Tabel 3. Hasil Uji normalitas

N	One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Budaya Organisasi	Kinerja Karyawan
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	20	20
	Std. Deviation	36.6500	36.4500
Most Extreme Differences	Absolute	2.66112	2.89237
	Positive	.146	.154
	Negative	.115	.152
Test Statistic		-.146	-.154
Asymp. Sig. (2 – tailed) ^c		.200 ^d	.200 ^d

Hasil uji *Kolmogorov-Smirnov* yang tersaji pada **Tabel 3** menunjukkan perolehan nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,200. Angka tersebut mengonfirmasi bahwa data dalam penelitian ini terdistribusi secara normal, mengingat nilai signifikansinya melampaui ambang batas 0,05.

Uji Linearitas

Keabsahan asumsi bahwa variabel budaya organisasi (X) dan kinerja karyawan (Y) memiliki hubungan linear ditentukan melalui pengujian statistik sebelum melangkah ke analisis regresi. Hasil dari analisis tersebut dirangkum secara mendetail pada **Tabel 4** berikut.

Tabel 4. Uji linearitas

		ANOVA Table					
			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Karyawan * Budaya Organisasi	Between Groups	(Combine d)	101.483	7	14.498	3.027	.044
		Linearity	60.402	1	60.402	12.613	.004
		Deviation from Linearity	41.082	6	6.847	1.430	.281
	Within Groups		57.467	12	4.789		
	Total		158.950	19			

Berdasarkan hasil uji Linearitas menggunakan SPSS diperoleh nilai *Sig. Deviation from Linearity* sebesar 0,281 > 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa antara variabel bebas Budaya Organisasi (X) dengan variabel terikat

Kinerja Karyawan (Y) terdapat hubungan yang linier, sehingga analisis dapat dilanjutkan ke tahap regresi linier sederhana.

Analisis Regresi Linear Sederhana

Setelah pengujian asumsi terpenuhi, dilakukan analisis regresi linear sederhana guna mengidentifikasi sejauh mana variabel budaya organisasi memengaruhi kinerja karyawan pada departemen OSDM PT X. Adapun formulasi regresi yang digunakan dalam penelitian ini dijabarkan sebagai berikut:

$$Y = a + bX + e \quad (1)$$

Keterangan:

Y = Kinerja karyawan

X = Budaya organisasi

a = Bilangan konstanta

b = Koefisien regresi

e = Error

Tabel 5. Hasil Perhitungan Regresi Linear Sederhana

Model	Coefficients			t	Sig.
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	11.894	7.411		1.605	0.126
Budaya Organisasi	0.670	0.202	0.616	3.322	0.004

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil output SPSS regresi linier sederhana di atas diperoleh persamaan regresi:

$$Y = 11,894 + 0,670X$$

Koefisien konstanta sebesar 11,894 merepresentasikan nilai dasar kinerja karyawan ketika variabel independen diasumsikan nol. Selanjutnya, nilai koefisien regresi 0,670 pada variabel budaya organisasi menggambarkan intensitas pengaruhnya terhadap variabel dependen. Secara spesifik, setiap penguatan budaya organisasi sebesar satu poin akan mendongkrak kinerja karyawan senilai 0,670 poin. Angka ini diperoleh dengan mengasumsikan variabel lain dalam kondisi konstan.

Koefisien Determinasi dan Korelasi

Tingkat akurasi variabel independen dalam mendefinisikan fluktuasi variabel dependen diukur menggunakan koefisien determinasi. Inti dari pengujian ini adalah untuk mengetahui sejauh mana kontribusi variabel bebas terhadap penjelasan variabel terikat. Penentuan nilai koefisien tersebut didasarkan pada angka *R Square* yang hasilnya dapat dicermati pada **Tabel 6**.

Tabel 6. Hasil Perhitungan Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Model Summary	
			Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.616	0.380	0.346	2.33985

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi

Koefisien determinasi (*R Square*) sebesar 0,346 mengindikasikan bahwa 34,6% variasi kinerja karyawan dipengaruhi oleh budaya organisasi, sementara 65,4% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model seperti sistem remunerasi, kepemimpinan, dan faktor individual lainnya. Koefisien korelasi *Pearson* yang dihasilkan dalam penelitian ini adalah 0,616. Nilai ini menunjukkan kekuatan hubungan yang besar sesuai dengan interval kategori 0,60 - 0,799 [14], Secara substansial, hasil tersebut mengindikasikan seiring dengan semakin optimalnya budaya organisasi yang diterapkan, akan berimplikasi secara signifikan oleh perbaikan kinerja karyawan.

Uji Parsial (Uji T)

Guna mendeteksi dampak budaya organisasi terhadap kinerja karyawan secara individu (parsial), digunakanlah prosedur uji t. Tindakan ini dimaksudkan untuk memverifikasi derajat signifikansi pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dengan kriteria pengujian sebagai berikut:

H_0 = Tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Departemen OSDM PT X.

H_1 : Terdapat pengaruh yang signifikan dari budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Departemen OSDM PT X.

H_0 di terima jika $t \text{ hitung} < t \text{ tabel}$, H_1 diterima jika $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$. Berdasarkan distribusi t, rumus penentuan t tabel adalah sebagai berikut:

$$t \text{ Tabel} = \frac{\alpha}{2}; n - (k + 1) \tag{2}$$

Berdasarkan persamaan (2), nilai t tabel ditentukan menggunakan tingkat signifikansi (α) dan derajat kebebasan ($n - (k + 1)$). Selanjutnya, dilakukan substitusi nilai $\alpha = 0,05$, $n = 20$, dan $k = 1$ ke dalam persamaan tersebut, sehingga diperoleh:

$$t \text{ Tabel} = \frac{0,05}{2}; 20 - (1 + 1)$$

$$t \text{ Tabel} = 0,025; 18$$

Merujuk pada distribusi statistik, diperoleh nilai kritis t tabel sebesar 2,445. Adapun rincian hasil pengujian secara parsial (uji t) untuk variabel independen dalam penelitian ini dapat dicermati pada **Tabel 7** berikut.

Tabel 7. Hasil Perhitungan Uji t (Uji Parsial)

<i>Model</i>	<i>Coefficients</i>			<i>t</i>	<i>Sig.</i>
	<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>		
	<i>B</i>	<i>Std. Error</i>	<i>Beta</i>		
1 (<i>Constant</i>)	11.894	7.411		1.605	0.126
Budaya Organisasi	0.670	0.202	0.616	3.322	0.004

a. *Dependent Variable: Kinerja Karyawan*

Temuan dari uji t mengindikasikan nilai t hitung sebesar 3,322, yang mana angka tersebut melampaui nilai kritis t tabel sebesar 2,445 ($\alpha = 0,025$; $df = 18$), sehingga keputusan yang diambil adalah menerima H_1 dan menolak H_0 . Fenomena ini mengindikasikan bahwa budaya organisasi berperan penting dan berpengaruh secara signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan di lingkungan Departemen OSDM PT X.

Pembahasan

Temuan dalam riset ini selaras dengan kerangka teoritis yang dipaparkan oleh Robbins dan Judge [15] bahwa budaya organisasi bertindak sebagai "*social glue*" yang memperlentik ikatan sosial dan sinergi antarkaryawan. Skor rata-rata budaya organisasi sebesar 4,63 dan kinerja karyawan sebesar 4,59 menunjukkan tingkat implementasi yang sangat tinggi, dengan dimensi Harmonis (4,65) dan Kolaboratif (4,70) sebagai pilar kekuatan utama budaya AKHLAK di PT X.

Temuan ini selaras dengan studi yang dilakukan oleh Awiara et al. [16] yang menunjukkan koefisien pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja antara 0,65 – 0,78. Nilai koefisien 0,670 yang diperoleh dalam penelitian ini berada dalam rentang tersebut, mengkonfirmasi kekuatan pengaruh yang sebanding. Meskipun demikian, perolehan koefisien determinasi sebesar 34,6% memberikan sinyal bahwa pengaruh budaya AKHLAK terhadap variabel kinerja masih tergolong parsial. Temuan ini menghadirkan sudut pandang yang berbeda dari proposisi Kotter dan Heskett, yang secara tradisional menempatkan budaya organisasi sebagai determinan utama atau faktor dominan dalam memacu performa korporasi [17].

Terdapat sejumlah faktor yang mendasari munculnya keterbatasan tersebut, di antaranya: (1) resistensi karyawan senior (masa kerja ≥ 10 tahun) terhadap nilai Adaptif yang tercermin dari skor terendah 4,45; (2) sistem remunerasi yang belum sepenuhnya selaras dengan indikator AKHLAK; dan (3) kelemahan konstruksi instrumen pada butir-butir yang bersifat abstrak seperti "Bekerja dengan ikhlas" yang gagal dalam uji validitas.

Dari perspektif praktis, tingginya skor Harmonis dan Kolaboratif menunjukkan keberhasilan manajemen dalam membangun sinergi tim, yang dapat diperkuat melalui program "*cross-functional projects*" antar departemen. Sementara itu, rendahnya skor Adaptif memerlukan intervensi khusus berupa program "*Innovation Sprint*" berupa *workshop* bulanan yang membekali karyawan senior dengan keterampilan teknologi informasi dan pembaruan proses kerja. Pengembangan *platform* digital "AKHLAK Channel" juga direkomendasikan sebagai media *peer recognition* dan forum diskusi *real-time* untuk memperkuat internalisasi nilai-nilai budaya secara berkelanjutan.

Keterbatasan penelitian ini meliputi cakupan sampel yang terbatas pada satu departemen dan pendekatan kuantitatif murni yang belum mampu menangkap nuansa kualitatif seperti konflik tersembunyi atau praktik nilai informal. Disarankan bagi peneliti berikutnya untuk memperluas cakupan analisis dengan mengadopsi teknik *mixed-methods*. Eksplorasi mengenai peran mediasi variabel kepuasan kerja juga sangat dianjurkan untuk mengungkap hubungan tidak langsung antara internalisasi budaya AKHLAK dengan hasil kerja karyawan.

4. Kesimpulan dan Saran

Mengacu temuan data dan penjelasan di atas, simpulan akhir dari studi ini adalah: (1) Budaya organisasi AKHLAK berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Departemen OSDM PT X dengan persamaan regresi $Y = 11,894 + 0,670X$ dan t hitung $3,322 > t$ tabel $2,445$; (2) Melalui parameter (R^2) sebesar 34,6%, terjustifikasi bahwa variabel budaya AKHLAK merepresentasikan lebih dari sepertiga variabilitas dalam dimensi hasil kerja karyawan, dengan dimensi Harmonis (4,65) dan Kolaboratif (4,70) sebagai kekuatan utama, sedangkan Adaptif (4,45) memerlukan penguatan; (3) Rekomendasi strategis yang dirumuskan meliputi integrasi nilai AKHLAK ke dalam sistem penghargaan dan remunerasi, penyelenggaraan program "*Innovation Sprint*" untuk meningkatkan adaptabilitas karyawan senior, pengembangan *platform* "AKHLAK Channel" sebagai media apresiasi dan komunikasi, serta penerapan sistem *reward* berbasis poin pelatihan untuk mendorong peningkatan kompetensi berkelanjutan. *Output* dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan aplikatif bagi pihak manajemen PT X dalam memperkuat implementasi budaya AKHLAK dan menjadi acuan bagi penelitian selanjutnya yang ingin mengeksplorasi hubungan budaya organisasi dengan kinerja di sektor BUMN.

5. Referensi

- [1] M. Ekhsan and R. Mariyono, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Islami, Budaya Organisasi Islami dan Insentif terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT Yanmar Indonesia work productivity," *J. Ekon. Ekon. Syariah*, vol. 3, no. 2, pp. 265–275, 2020, doi: <https://doi.org/10.36778/jesy.v3i2.188>.
- [2] E. K. Kokiroba, W. A. Areros, and S. A. P. Sambul, "Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Batavia Properindo Finance Tbk. Cabang Manado," *Productivity*, vol. 2, no. 4, pp. 294–298, 2021.
- [3] M. Z. Pratomo, Y. Widyaningsih, and D. Lestari, "Analisis Faktor-Faktor yang Menjelaskan Pengimplementasian Nilai-Nilai Utama (Core values) AKHLAK pada Karyawan di PT TASPEN (Persero)," *J. Stat. dan Apl.*, vol. 7, no. 1, pp. 26–36, 2023, doi: <https://doi.org/10.21009/JSA.07103>.
- [4] H. P. D. Daeli, T. A. A. Amzul, S. Y. Purnomo, L. Gunawan, A. Prihatni, and L. Gunawan, "Pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di perusahaan manufaktur," *J. Tadbir Perad.*, vol. 4, no. 2, pp. 404–419, 2024.
- [5] B. A. Argon and Y. Liana, "Kecerdasan Emosional Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja," *J. Akunt. Dan Investasi*, vol. 5, no. 1, pp. 1–14, 2020.
- [6] P. N. Huda and N. Albart, "Analisis Pengaruh Cash Ratio dan Claim Expense Ratio terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan Asuransi Jiwa di BEI Tahun 2020-2023 dengan Kebijakan Dividen sebagai Mediasi," *J. EMT KITA*, vol. 9, no. 1, pp. 240–249, 2025.
- [7] N. K. Daulay, N. Miranda, B. Khairunnisa, R. Hilwana, and M. Z. Bangun, "Instrumen Evaluasi Program Pendidikan di MTS Lab. UINSU, Medan," *J. Guru Kita*, vol. 6, no. 3, pp. 339–351, 2022, doi: [10.24114/jgk.v6i3.36377](https://doi.org/10.24114/jgk.v6i3.36377).
- [8] M. A. Sugandi and R. M. N. Halim, "Analisis End-User Computing Satisfaction (EUCS) pada Aplikasi Mobile Universitas Bina Darma," *Sist. J. Sist. Inf.*, vol. 9, no. 1, pp. 143–154, 2020, doi: <https://doi.org/10.32520/stmsi.v9i1.625>.
- [9] A. T. Gumono, Y. Tanasyah, and A. Naolaka, "Hubungan Antara Profesionalisme Dosen dengan Karakter Kristiani Mahasiswa (Studi Korelasi di Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Pelita Harapan, Tangerang)," *Diligentia J. Theol. Christ. Educ.*, vol. 6, no. 1, pp. 122–145, 2024, doi: <https://doi.org/10.19166/dil.v6i1.7884>.
- [10] D. Fitriani and M. Masing, "Pengaruh Teman Sebaya terhadap Orientasi Masa Depan Siswa," *J. SATYA WIDYA*, vol. 38, no. 1, pp. 25–37, 2022, doi: <https://doi.org/10.24246/j.sw.2022.v38.i1.p25-37>.

- [11] A. B. Putri, R. Maftuhah, and H. Rafsanjani, "Pengaruh Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada BPRS Bhakti Sumekar Sumenep," *Perisai*, vol. 7, no. 2, pp. 177–197, 2023, doi: 10.21070/perisai.v7i2.1648.
- [12] Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2016.
- [13] S. B. Seto, M. T. S. Wondo, and M. F. Mei, "Pengaruh Penggunaan Gadget dan Peran Orang Tua Terhadap Hasil Belajar Mahasiswa di Masa Covid-19," *J. Cendekia J. Pendidik. Mat.*, vol. 05, no. 02, pp. 2104–2114, 2021, doi: <https://doi.org/10.31004/cendekia.v5i2.742>.
- [14] Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D)*. Bandung: Alfabeta, 2015.
- [15] S. P. Robbins and T. A. Judge, *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat, 2016.
- [16] I. J. Awiara, R. E. Fanggidae, and N. P. Nursiani, "Pengaruh Budaya Perusahaan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perum Bulog Kantor Wilayah NTT," *GLORY J. Ekon. Dan Ilmu Sos.*, vol. 3, no. 2, pp. 79–90, 2022, doi: <https://doi.org/10.35508/glory.v3i2.7713>.
- [17] Schneider, Benjamin, Mark G. Ehrhart, and William H. Macey. "Organizational climate and culture: history, current status, integration, and change." *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior* 13.1 (2026): 309-335.