

SKRIPSI



**POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A**

ANALISIS PENERAPAN *CORE VALUES* “AKHLAK” DI PT PATRA JASA

Disusun Oleh:

Nama : Karmelia Nur Izza Khalfani
NPM : 2020011081
Jurusan : Administrasi Publik
Program Studi : Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur

**PROGRAM SARJANA TERAPAN
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA
LEMBAGA ADMINISTRASI
NEGARA**

JAKARTA, 2024



**POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A**

ANALISIS PENERAPAN *CORE VALUES* “AKHLAK” DI PT PATRA JASA

**Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat guna memperoleh gelar
Sarjana Terapan Oleh**

**NAMA : KARMELIA NUR IZZA
KHALFANI
NPM : 2020011081
JURUSAN : ADMINISTRASI PUBLIK
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN SUMBER DAYA
MANUSIA APARATUR**

SKRIPSI

**PROGRAM SARJANA TERAPAN
POLITEKNIK STIA LAN
JAKARTA**

JAKARTA, 2024

LEMBAR PERSETUJUAN TUGAS AKHIR

PROGRAM SARJANA TERAPAN POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA

NAMA : KARMELIA NUR IZZA KHALFANI
NPM : 2020011081
JURUSAN : ADMINISTRASI PUBLIK
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN SUMBER DAYA
MANUSIA APARATUR
JUDUL : ANALISIS PENERAPAN CORE
VALUES “AKHLAK” DI PT PATRA
JASA

Diterima dan disetujui untuk dipertahankan

Pada 13 Mei 2024

Pembimbing

A handwritten signature in black ink, consisting of a large, stylized 'A' followed by a series of loops and a final horizontal stroke.

Dr. Asropi, SIP, Msi

LEMBAR PENGESAHAN

Telah diperiksa dan disahkan oleh Tim Penguji Ujian Tugas Akhir Program Sarjana Terapan Politeknik STIA LAN Jakarta pada 18 mei 2024

Ketua merangkap Anggota



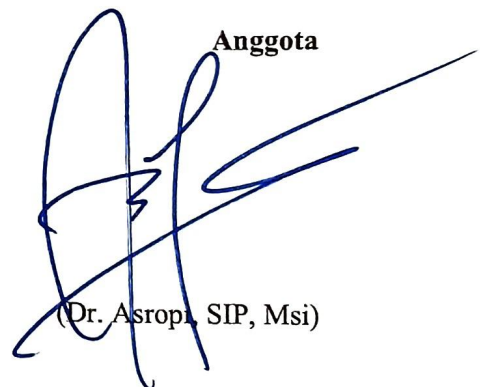
(Dr. Mala Sondang Silitonga, S.IP., M.A.)

Sekretaris merangkap Anggota



(Rima Ranintya Yusuf, S.IP., MPA.)

Anggota



(Dr. Asropi, SIP, Msi)

PERNYATAAN KEASLIAN NASKAH TUGAS AKHIR

Yang bertanda tangan dibawah ini

Nama : Karmelia Nur Izza Khalfani
Npm : 2020011081
Jurusan : Administrasi Publik
Program studi : Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur

Dengan ini menyatakan bahwa hasil penelitian Tugas Akhir yang saya buat dengan judul Analisis Penerapan *Core Values* AKHLAK di PT Patra Jasa merupakan hasil karya saya sendiri dan benar keasliannya. Apabila di kemudian hari penulisan Tugas Akhir ini merupakan **hasil plagiat atau penjiplakan** terhadap karya orang lain, maka saya bersedia mempertanggungjawabkan sekaligus bersedia **menerima sanksi** berdasarkan peraturan Politeknik STIA LAN Jakarta dan peraturan perundang – undangan yang berlaku.

Demikian pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar dan tidak ada paksaan.

Jakarta, April 2024



(Karmelia Nur Izza Khalfani)

KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan puji syukur kehadiran Allah SWT, dengan berkat serta seluruh rahmat serta hidayah dan inayah-Nya, penulis dapat menyelesaikan skripsi ini yang berjudul “Analisis Penerapan Core Values “AKHLAK” di PT Patra Jasa” dapat selesai dilaksanakan. Shalawat serta salam selalu kita curahkan kepada Nabi Muhammad SAW yang syafaatnya selalu kita nantikan.

Skripsi ini disusun guna memenuhi syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Terapan Administrasi Publik di Politeknik STIA LAN Jakarta. Dalam penyelesaian skripsi ini, penulis menyadari telah mendapatkan bantuan, bimbingan, serta dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis menyampaikan terima kasih kepada Bapak Dr. Asropi, SIP, Msi selaku dosen pembimbing KKP dan Skripsi yang telah meluangkan waktu dan pikiran untuk membimbing dan memotivasi penulis dalam menjalankan penelitian sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik. Penulis turut mengucapkan terima kasih kepada pihak – pihak yang berjasa dalam penelitian ini, yang diantaranya adalah:

1. Ibu Prof. Dr. Nurliah Nurdin, M.A. Selaku Direktur Politeknik STIA LAN Jakarta atas kesempatan yang diberikan oleh beliau kepada penulis untuk belajar di Politeknik STIA LAN Jakarta Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur;
2. Bapak Budi Fernando Tumanggor, S.S., M.B.A. selaku ketua Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur serta Dosen Pembimbing Akademik atas diberikannya dukungan untuk dapat menyelesaikan penelitian;
3. *Vice President Human Capital* PT Patra Jasa, ibu Kiki Agustina Zakaria yang telah memberikan izin untuk penulis melaksanakan penelitian;
4. *Manager HC Strategy & People Management* PT Patra Jasa, serta segenap pegawai yang telah memberikan rekomendasi dan membuka informasi bagi penulis untuk melakukan penelitian;

5. Para anggota *Agent of Change*, atas ketersediaan mereka sebagai responden penelitian;
6. Segenap Dosen Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur, atas segala ilmu dan bimbingan yang diberikan;
7. Segenap Tenaga Pendidik bidang Akademik dan Kemahasiswaan, atas kemudahan fasilitas yang berikan;
8. Kedua orang tua penulis, atas segala dukungan secara materil dan non materil sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik;
9. Febriandini Nadira Putri, Nabiilah Huwaidda Zaatira, Nadiya Fitriani, Nur Hafidz Al-Kautsar, Salmannul Faris, Devi Rizkiani Larasati, Devi Permatasari, Dhea Salsabila Nurul, Kenzo Ratu Azizah, Theresia Lastri Kartini, Widya Anastasia Sagala, Sajida Agustine Azzahra, dan Riyan Wahyu Ramadhani, serta rekan rekan Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur kelas D. Atas segala dukungan, bantuan, serta motivasi yang diberikan untuk dapat bersama sama menyelesaikan pendidikan bersama;
10. Seluruh pihak yang secara langsung maupun tidak langsung membantu terselesaikannya penulisan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih didapati banyak kekurangan, oleh karena itu, penulis menerima kritik serta saran yang bersifat membangun dari seluruh pihak demi kesempurnaan skripsi ini. Penulis berharap, hasil dari penelitian skripsi ini dapat memberikan manfaat baik kepada penulis khususnya dan para pembaca umumnya.

Jakarta, Mei 2024
Peneliti,

Karmelia Nur Izza Khalfani

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan *Core Values* “AKHLAK” di PT Patra Jasa. Penelitian ini menggunakan konsep kunci *Core Values* “AKHLAK” sebagai keyakinan dasar tentang panduan perilaku untuk para individu dan kelompok. *Core values* “AKHLAK” menjadi sebuah bentuk transformasi BUMN dalam membangun komitmen dan integritas karyawannya. Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini dilakukan dengan cara wawancara, observasi, dan studi dokumen. Instrumen penelitian ini adalah individu peneliti itu sendiri, dengan alat bantu berupa pedoman wawancara, alat tulis, dan perangkat-perangkat elektronik pendukung. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan nilai inti AKHLAK sudah berjalan baik dan meningkatnya kualitas para Perwira Patra Jasa. Rekomendasi yang disarankan Patra Jasa untuk melakukan pendalaman khusus seperti pelatihan dan penyamaan persepsi untuk seluruh tim *agent of change* supaya ketika para anggota *agent of change* melakukan sosialisasi mengetahui dengan pasti apa yang akan disampaikan.

Kata Kunci: Core Values, AKHLAK, Patra Jasa

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

ABSTRACT

This study aims to analyze the implementation of Core Values "AKHLAK" at PT Patra Jasa. This study uses the key concept of Core Values "AKHLAK" as a basic belief about behavioral guidelines for individuals and groups. Core values "AKHLAK" is a form of BUMN transformation in building the commitment and integrity of its employees. This research uses descriptive research method with qualitative approach. Data collection carried out in this study was carried out by means of interviews, observations, and document studies. This research instrument is the individual researcher himself, with tools in the form of interview guidelines, stationery, and supporting electronic devices. The results of this study show that the implementation of the core values of AKHLAK has been going well and improving the quality of Patra Jasa Officers. Patra Jasa recommends that special deepening such as training and perception equalization for the entire agent of change

Keywords: Core Values, AKHLAK, Patra Jasa

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN TUGAS AKHIR.....	i
PERNYATAAN KEASLIAN NASKAH TUGAS AKHIR	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
ABSTRAK	vi
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR.....	xi
BAB I PERMASALAHAN PENELITIAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	5
C. Tujuan Penelitian.....	5
D. Manfaat Penelitian.....	5
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	7
A. Tinjauan Kebijakan dan Teori	7
A. Teori Penerapan.....	7
B. Teori Core Values.....	7
C. Teori Budaya Organisasi Pacanowsky dan O'Donnell Trujillo	13
D. Kaitan <i>Core Values</i> dengan MSDM.....	14
E. Core Values AKHLAK	15
B. Penelitian Terdahulu	26
C. Konsep Kunci	30
D. Kerangka Berpikir.....	31
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	34
A. Metode Penelitian.....	34
B. Teknik Pengumpulan Data	35
C. Instrumen Penelitian	41
D. Teknik Pengelolaan Data dan Analisis Data	41
BAB IV HASIL PENELITIAN.....	43
A. Deskripsi Lokus Penelitian.....	43
A. Sejarah PT Patra Jasa	43
B. Visi, Misi, dan Tata Nilai.....	44
C. Struktur Organisasi.....	45
B. Penyajian Data	52
A. Aspek Amanah.....	52

B. Aspek Kompeten.....	54
C. Aspek Harmonis.....	57
D. Aspek Loyal.....	59
E. Aspek Adaptif.....	61
F. Aspek Kolaboratif.....	63
B. Pembahasan.....	65
A. Aspek Amanah.....	65
B. Aspek Kompeten.....	66
C. Aspek Harmonis.....	67
D. Aspek Loyal.....	67
E. Aspek Adaptif.....	67
F. Aspek Kolaboratif.....	68
C. Sintesis masalah	68
BAB V PENUTUP.....	70
A. Kesimpulan.....	70
B. Saran	70
DAFTAR PUSTAKA.....	72
DAFTAR LAMPIRAN.....	76

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Penelitian Terdahulu	26
-------------------------------------	----



**POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A**

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Akhlak Bumh	18
Gambar 2. Kerangka Berpikir	33
Gambar 3. Struktur Organisasi	46



**POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A**

BAB I

PERMASALAHAN PENELITIAN

A. Latar Belakang Masalah

Perusahaan adalah organisasi atau kelompok yang dibentuk untuk menjaga kelangsungan hidup ekonomi di seluruh dunia dengan memproduksi dan mendistribusikan. Sebuah perusahaan didirikan untuk mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan. Tidak diragukan lagi, manajemen sumber daya dalam lingkungan bisnis akan dibedakan berdasarkan keahlian dan spesialisasi individu, yang akan disesuaikan dengan tanggung jawab yang diberikan..

BUMN atau badan usaha milik negara memainkan peran penting dalam kemajuan Indonesia. BUMN dan Kementerian Badan Usaha Milik Negara (BUMN) terus maju dan berinovasi untuk meningkatkan perannya dalam pembangunan ekonomi dan pelayanan publik. Kementerian BUMN harus mengevaluasi kembali posisi mereka sebagai pendorong pertumbuhan ekonomi dan kemajuan negara karena fakta bahwa transformasi sumber daya manusia diperlukan untuk meningkatkan daya saing BUMN. Mengubah BUMN menjadi pabrik bakat dan pemain global adalah tujuan dari transformasi ini.

Semua pekerja BUMN, anak perusahaan, dan organisasi terkait konsolidasi di Indonesia harus mematuhi instrumen budaya organisasi. Filosofi utama budaya perusahaan BUMN yang disebut dengan *core values* diakui sebagai dasar dan kekuatan untuk menyatukan budaya tempat kerja, yang diperkuat oleh upaya berkelanjutan untuk meningkatkannya. Prinsip-prinsip panduan dan cita-cita yang berfungsi sebagai dasar dan titik acuan bagi perusahaan dikenal sebagai nilai inti. Visi dan misi perusahaan harus tercermin dalam *Core Values* agar menjadi suatu hal yang dihargai, dijalankan, dijunjung tinggi, dan dijadikan jiwa suatu perusahaan (Rahma Nova dan Vantik, 2023).

Perusahaan milik negara (BUMN) harus mengubah standar budaya yang membentuk identitas mereka dan mendorong orang untuk gaya hidup kemajuan untuk sepenuhnya memanfaatkan peran mereka sebagai mesin untuk pertumbuhan ekonomi. Kementerian BUMN menetapkan kebijakan untuk menggeneralisasi nilai *core*, atau nilai fundamental perusahaan, terutama untuk BUMN. Pada tata nilai sebelumnya, Pertamina Grup memiliki tata nilai 6c sebagai komitmen untuk mewujudkan visi dan misi perusahaan berdasarkan standar global dan penerapan tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*).

Pasal 1 Surat Keputusan Mentri BUMN No. 117/M-MBU/2002 Tanggal 31 Juli 2002 tentang Penerapan GCG pada BUMN menyatakan bahwa *corporate governance* merupakan suatu proses dan struktur yang digunakan oleh organ BUMN dalam meningkatkan keberhasilan usaha dan akuntabilitas perusahaan untuk mewujudkan nilai pemegang saham dalam jangka panjang dengan tetap memperhatikan pemangku kepentingan (*stakeholder*) lainnya, berlandaskan peraturan perundangan dan nilai-nilai etika. Pertamina menetapkan enam tata nilai perusahaan yang dapat menjadi pedoman bagi seluruh karyawan dalam menjalankan aktivitas sehari-hari. Berdasarkan keputusan Direktur Utama PT Pertamina (Persero) No.Kpts-022/COOOOO/2013-S0 Tentang Penerapan Nilai 6C Pertamina dan Anak Perusahaan (Operational Holding) pedoman perilaku ini adalah komitmen Pertamina untuk patuh pada ketentuan hukum dan standar etika tertinggi dimana saja Pertamina melakukan kegiatan bisnis/operasionalnya. Model-model perilaku yang diberikan dalam Pedoman Perilaku ini bersumber dari Tata Nilai Unggulan 6C (*Clean, Competitive, Confident, Customer Focused, Commercial dan Capable*) yang diharapkan menjadi nilai-nilai yang dijunjung tinggi dan menjadi perilaku khas Insan Pertamina:

Nilai- nilai Pertamina yang disebut dengan 6C antara lain:

1. *Clean*. Dikelola secara profesional, menghindari benturan kepentingan, tidak menoleransi suap, menjunjung tinggi

kepercayaan dan integritas. Berpedoman pada asas-asas tata kelola korporasi yang baik.

2. *Competitive*. Mampu berkompetisi dalam skala regional maupun internasional, mendorong pertumbuhan investasi, membangun budaya sadar biaya dan menghargai kinerja.
3. *Confident*. Berperan dalam pembangunan ekonomi nasional, menjadi pelopor dalam reformasi Badan Usaha Milik Negara (BUMN), dan membangun kebanggaan bangsa.
4. *Customer Focus*. Berorientasi pada kepentingan pelanggan dan berkomitmen untuk memberikan pelayanan terbaik kepada pelanggan.
5. *Commercial*. Menciptakan nilai tambah dengan orientasi komersial, mengambil keputusan berdasarkan prinsip-prinsip bisnis yang sehat.
6. *Capable*. Dikelola oleh pemimpin dan pekerja yang profesional dan memiliki talenta dan penguasaan teknis tinggi, berkomitmen dalam membangun kemampuan riset dan pengembangan. (Pertamina, 2016)

Per 1 Juli 2020, seluruh perusahaan BUMN bersatu termasuk Pertamina Grup menjadi satu mempunyai nilai dasar atau Core Values yang sama. Nilai utama AKHLAK adalah amanah, kompeten, harmonis, setia, adaptif, dan kolaboratif. Tohir dan Agustian (2020) menyatakan bahwa AKHLAK adalah prinsip utama yang akan memungkinkan BUMN dan sumber daya yang dimilikinya berkembang dan menguntungkan bangsa. Prinsip-prinsip dasar, standar moral, dan aturan perilaku atau sikap mengarahkan perilaku sehari-hari setiap karyawan.

Menurut arahan, setiap entitas BUMN harus memiliki prinsip-prinsip inti yang akan menjadi identitas mereka dan menyatukan budaya kerja mereka untuk memungkinkan peningkatan kinerja yang berkelanjutan. Diharapkan prinsip-prinsip panduan ini akan membentuk sikap dan perilaku

di tempat kerja yang sesuai dengan rencana perusahaan. Perusahaan dapat mencapai visi dan tujuan mereka hanya jika budaya organisasi yang kuat dibangun dari internalisasi prinsip-prinsip inti yang kuat. Untuk mencapai kinerja terbaik, setiap pekerja harus mengikuti nilai-nilai inti perusahaan yang membentuk budaya organisasi.

Surat Edaran Menteri Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia dengan Nomor: SE-7/MBU/07/2020, yang diterbitkan pada tanggal 1 Juli 2020, yang membahas nilai inti (*core values*) sumber daya manusia sebagai budaya perusahaan BUMN, berfungsi sebagai landasan pengembangan karakter dalam perusahaan BUMN, anak perusahaan, dan perusahaan afiliasi (Larasati, Veithzal, & Nawangsari, 2022).

PT Patra Jasa adalah salah satu anak perusahaan dari PT Pertamina (Persero) yang merupakan salah satu perusahaan milik negara terbesar di Indonesia. PT Patra Jasa terdiri dari tiga pilar bisnis yaitu *property & development, hotel & resort*; dan *services*. PT Patra Jasa berkembang dari bisnis perhotelan pada tahun 1975 ke bisnis real estat dan multi-jasa. Karena menjadi salah satu anak perusahaan BUMN terbesar di Indonesia, bersama dengan PT Pertamina (Persero), PT Patra Jasa memiliki kredibilitas dan pengalaman yang diperlukan untuk memberikan layanan terbaik. Ini memiliki banyak proyek, seperti sepuluh proyek investasi dan pengembangan properti, dua operator hotel dan sembilan unit hotel yang tersebar di berbagai wilayah Indonesia, dan layanan multi-jasa yang luar biasa.

Patra Jasa memiliki permasalahan terkait dengan penerapan tata nilai bumh terbaru. Pada saat penerapan tata nilai baru, PT Patra Jasa menghadapi kendala dikarenakan saat itu sedang terjadinya Covid. Sehingga, kurangnya penerapan di Patra Jasa mengakibatkan score AKHLAK yang di dapatkan rendah.

Untuk mengatasi permasalahan tersebut, PT Patra Jasa sebagai salah satu anak perusahaan BUMN, menyelenggarakan "Acara Sosialisasi

AKHLAK (Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptive, and Kolaboratif)" secara virtual sebagai nilai perusahaan baru. Sosialisasi tersebut diikuti oleh 430 karyawan Patra Jasa dan anak perusahaan dari seluruh Indonesia pada 3 Februari 2021. Bapak Mohamad Zuhroni, Manajer Manajemen Budaya dan Perubahan PT Pertamina (Persero), adalah narasumber utama perusahaan untuk sosialisasi ini. Melalui proses sosialisasi ini, Perwira Patra Jasa akan lebih siap untuk memahami dan menerapkan AKHLAK. Mereka juga akan menjadikan AKHLAK menjadi norma budaya yang mendasari kinerja yang lebih baik secara berkelanjutan (Patra Jasa, 2021)

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui analisis penerapan *core values* "AKHLAK" di PT Patra Jasa. Diharapkan bahwa penelitian ini akan menghasilkan data mendalam yang dapat digunakan oleh perusahaan untuk menilai dan meningkatkan sistem pengendalian manajemen dalam hal internalisasi budaya organisasi dan untuk membantu mereka menilai dan meningkatkan sistem pengendalian manajemen.

Berdasarkan latar belakang diatas, peneliti tertarik untuk membuat penelitian dengan judul “**Analisis Penerapan Core Values “AKHLAK” Di PT Patra Jasa.**”

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang sudah di buat, peneliti merumuskan permasalahan penelitian yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah “Bagaimana Penerapan *Core Values* “AKHLAK” Di PT Patra Jasa?”

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Penerapan *Core Values* “AKHLAK” Di PT Patra Jasa.”

D. Manfaat Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang dan rumusan permasalahan, manfaat yang di hasilkan dari penelitian ini adalah:

1) Bagi perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat mengetahui terkait Penerapan *Core Values* “AKHLAK” Di PT Patra Jasa.”. Sehingga instansi yang berkaitan dapat menjadikan bahan refleksi untuk melakukan kinerja yang maksimal.

2) Bagi peneliti

Sebagai cara untuk mengembangkan pemikiran ilmiah dengan menerapkan pengetahuan tingkat perguruan tinggi, terutama tentang manajemen SDM dan menerapkannya pada data yang diperoleh dari objek penelitian.

3) Bagi peneliti selanjutnya

Bagi para akademisi sebagai implikasi lebih lanjut dalam memberikan informasi guna menciptakan peningkatan kemampuan pemahaman mengenai manajemen sumber daya manusia dan para pembaca dapat tambahan referensi bagi penelitian selanjutnya.

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A