



ANALISIS EFEKTIVITAS BUDAYA AKHLAK DALAM MENDUKUNG TRANSFORMASI BUDAYA ORGANISASI DI PT XYZ

DEWI SINTAWATI



DEPARTEMEN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN MANAJEMEN
INSTITUT PERTANIAN BOGOR
BOGOR
2026



@Hak cipta milik IPB University

IPB University



IPB University
— Bogor Indonesia —

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



PERNYATAAN MENGENAI SKRIPSI DAN SUMBER INFORMASI SERTA PELIMPAHAN HAK CIPTA

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi dengan judul “Analisis Efektivitas Budaya AKHLAK dalam Mendukung Transformasi Budaya Organisasi di PT XYZ” adalah karya saya dengan arahan dari dosen pembimbing dan belum diajukan dalam bentuk apa pun kepada perguruan tinggi mana pun. Sumber informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan maupun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam Daftar Pustaka di bagian akhir skripsi ini.

Dengan ini saya melimpahkan hak cipta dari karya tulis saya kepada Institut Pertanian Bogor.

Bogor, Agustus 2026

Dewi Sintawati
H2401221069



@Hak cipta milik IPB University

IPB University



IPB University
— Bogor Indonesia —

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

ABSTRAK

DEWI SINTAWATI. Analisis Efektivitas Budaya AKHLAK Dalam Mendukung Transformasi Budaya Organisasi Di PT XYZ. Dibimbing oleh ERLIN TRISYULIANTI dan DIKI AKHWAN MULYA.

Transformasi budaya organisasi menjadi faktor penting dalam meningkatkan kemampuan organisasi menghadapi perubahan lingkungan bisnis yang dinamis. Untuk memperkuat budaya kerja di lingkungan Badan Usaha Milik Negara (BUMN), Kementerian BUMN menetapkan Core Values AKHLAK sebagai pedoman perilaku seluruh insan BUMN. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi budaya AKHLAK, transformasi budaya organisasi, serta pengaruh efektivitas budaya AKHLAK terhadap transformasi budaya organisasi di PT XYZ. Metode yang digunakan adalah analisis deskriptif dan SEM-PLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi budaya AKHLAK dan transformasi organisasi berada pada kategori baik. Selain itu, budaya AKHLAK berpengaruh positif dalam mendukung transformasi budaya organisasi. Oleh karena itu, perusahaan perlu mempertahankan dan memperkuat implementasi budaya AKHLAK secara berkelanjutan guna mendukung keberhasilan transformasi budaya organisasi.

Kata kunci: budaya AKHLAK, budaya organisasi, transformasi budaya organisasi

ABSTRACT

DEWI SINTAWATI. Analysis of the Effectiveness of AKHLAK Culture in Supporting Organizational Culture Transformation at PT XYZ. Supervised by ERLIN TRISYULIANTI of 1st SUPERVISOR and DIKI AKHWAN MULYA of 2nd SUPERVISOR.

Organizational culture transformation is an important factor in enhancing an organization's ability to respond to a dynamic business environment. To strengthen the work culture within Indonesian State-Owned Enterprises (SOEs), the Ministry of State-Owned Enterprises established the AKHLAK Core Values as behavioral guidelines for all SOE employees. This study aims to analyze the implementation of the AKHLAK Core Values, organizational culture transformation, and the effect of the AKHLAK Core Values on organizational culture transformation at PT XYZ. The study employed descriptive analysis and Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). The results indicate that the implementation of the AKHLAK Core Values and organizational culture transformation are both categorized as good. Furthermore, the AKHLAK Core Values have a positive effect on supporting organizational culture transformation. Therefore, the company should maintain and continuously strengthen the implementation of the AKHLAK Core Values to support the successful transformation of its organizational culture..

Keywords: AKHLAK culture, organizational culture, organizational culture transformation



Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

© Hak Cipta milik IPB, tahun 2026
Hak Cipta dilindungi Undang-Undang

Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan atau menyebutkan sumbernya. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik, atau tinjauan suatu masalah, dan pengutipan tersebut tidak merugikan kepentingan IPB.

Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apa pun tanpa izin IPB.



@Hak cipta milik IPB University

IPB University



IPB University
— Bogor Indonesia —

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

ANALISIS EFEKTIVITAS BUDAYA AKHLAK DALAM MENDUKUNG TRANSFORMASI BUDAYA ORGANISASI DI PT XYZ

DEWI SINTAWATI

Skripsi
sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
Sarjana pada
Program Studi Manajemen

**DEPARTEMEN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN MANAJEMEN
INSTITUT PERTANIAN BOGOR
BOGOR
2026**



@Hak cipta milik IPB University

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

Tim Penguji pada Ujian Skripsi:

1 Dr. Furqon Syarief Hidayatulloh, S.Ag., M.Pd.I



Judul Skripsi : Analisis Efektivitas Budaya AKHLAK Dalam Mendukung Transformasi Budaya Organisasi Di PT XYZ

Nama : Dewi Sintawati
NIM : H2401221069

@Hak cipta milik IPB University

Disetujui oleh

Pembimbing 1:

Dr. Erlin Trisyulianti, S.T.P., M.Si.

Pembimbing 2:

Diki Akhwan Mulya, S.E., M.Si.

Diketahui oleh

Ketua Departemen:

Dr. Eko Ruddy Cahyadi, S.Hut., M.M.
NIP 197812132006041001

Tanggal Ujian:
23 Juli 2026

Tanggal Lulus:



@Hak cipta milik IPB University

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



PRAKATA

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah subhanaahu wa ta'ala atas segala karunia-Nya sehingga karya ilmiah ini berhasil diselesaikan. Tema yang dipilih dalam penelitian yang dilaksanakan sejak bulan Maret 2026 sampai bulan Juli 2026 ini ialah Manajemen Sumber Daya Manusia, dengan judul “Analisis Efektivitas Budaya AKHLAK dalam mendukung Transformasi Budaya Organisasi di PT XYZ”.

Terima kasih penulis ucapkan kepada:

1. Bapak Saikun dan Mamah Kasih Haryani selaku kedua orang tua penulis dan senantiasa memberikan dukungan, doa dan motivasi yang tiada henti.
2. Dr. Erlin Trisyulianti, S.T.P., M.Si. dan Diki Akhwan Mulya, S.E., M.Si. yang telah membimbing dan memberikan banyak saran selama proses pengerjaan skripsi. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada pembimbing akademik, moderator seminar, dan penguji luar komisi pembimbing.
3. Penghargaan penulis sampaikan kepada seluruh karyawan PT XYZ yang telah membantu selama pengumpulan data.
4. Saudara kandung Rama Aditama dan Istri Nindy Putri Aryani, juga seluruh keluarga yang telah memberikan dukungan, doa, dan kasih sayangnya kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
5. Sahabat penulis yang senantiasa tetap memberikan dukungan kepada penulis selama proses penulisan skripsi Obrolan Skuy, Sipeture Team, AAXJJ 24/25, AAXJJ 25/26, DirDek 25/26, Auliya, Wulan, Ulluly, Asha, Depia, Shayna, Ivena, Lusi, Laili, Dena, Raihan, Irgi, Falih, Hanip, Mita, Diva, Fahmi, Fikri, Sita, dan Anak Bimbingan Bu Erlin.

Semoga karya ilmiah ini bermanfaat bagi pihak yang membutuhkan dan bagi kemajuan ilmu pengetahuan.

Bogor, Agustus 2026

Dewi Sintawati



@Hak cipta milik IPB University

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



@Hak cipta milik IPB University

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



DAFTAR ISI

DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	4
1.3 Tujuan	4
1.4 Manfaat	4
1.5 Ruang Lingkup	4
II TINJAUAN PUSTAKA	5
2.1 Budaya Organisasi	5
2.2 Core Values AKHLAK	5
2.3 Transformasi Budaya Organisasi	9
2.4 Penelitian Terdahulu	10
2.5 Hipotesis Penelitian	12
III METODE	13
3.1 Kerangka Pemikiran	13
3.2 Waktu dan Tempat	14
3.3 Jenis dan Sumber Data	14
3.4 Metode Penarikan Sampel	14
3.5 Metode Pengolahan dan Analisis Data	14
3.6 Variabel Operasional	15
IV HASIL DAN PEMBAHASAN	17
4.1 Gambaran Umum Perusahaan	17
4.2 Karakteristik Responden	17
4.3 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas	18
4.4 Hasil Analisis Deskriptif	19
4.5 Hasil Analisis SEM-PLS	27
4.6 Implikasi Manajerial	44
V SIMPULAN DAN SARAN	46
5.1 Simpulan	46
5.2 Saran	46
DAFTAR PUSTAKA	48
LAMPIRAN	51
RIWAYAT HIDUP	61



DAFTAR TABEL

1	Penelitian Terdahulu	10
2	Bobot nilai skala likert	15
3	Deskripsi operasional variabel efektivitas budaya AKHLAK	16
4	Deskripsi operasional variabel transformasi budaya organisasi	16
5	Karakteristik Responden	17
6	Persepsi karyawan terhadap efektivitas budaya AKHLAK	19
7	Persepsi karyawan terhadap transformasi budaya organisasi	23
8	Hasil nilai <i>Average Variance Extracted</i> AVE stage 1	31
9	Nilai <i>cross loading</i> stage 1 variabel efektivitas budaya AKHLAK	32
10	Nilai <i>cross loading</i> stage 1 variabel transformasi budaya organisasi	32
11	Nilai <i>fornell-larcker criterion</i> stage 1 variabel efektivitas budaya AKHLAK	33
12	Nilai <i>fornell-larcker criterion</i> stage 1 variabel transformasi budaya organisasi	33
13	Nilai <i>Heterotrait-Monotrait Ratio</i> (HTMT) stage 1 variabel efektivitas budaya AKHLAK	34
14	Nilai <i>Heterotrait-Monotrait Ratio</i> (HTMT) stage 1 variabel transformasi budaya organisasi	34
15	Nilai construct reability stage 1	35
16	Nilai <i>Average Variance Extracted</i> (AVE) stage 2	36
17	Nilai <i>cross loading</i> stage 2.	37
18	Nilai <i>fornell-larcker criterion</i> stage 2	37
19	Nilai <i>Heterotrait-Monotrait Ratio</i> (HTMT) stage 2	37
20	Nilai <i>construct reliability</i> stage 2	38
21	Nilai R Square	39
22	Hasil uji <i>path coefficient</i>	40

DAFTAR GAMBAR

1	Indeks implementasi ber-AKHLAK nasional (Kementerian BUMN 2022)	2
2	Hipotesis Penelitian (Data diolah 2026)	12
3	Kerangka pemikiran	13
4	Konstruk <i>outer model</i> stage 1 sebelum <i>dropping</i>	36
5	Nilai <i>loading factor</i> stage 1 setelah <i>dropping</i>	29
6	Konstruk <i>outer model</i> stage 2	36

DAFTAR LAMPIRAN

1	Surat izin penelitian	55
2	Kuesioner penelitian	56
3	Hasil uji validitas instrumen penelitian	59
4	Hasil uji reliabilitas instrumen penelitian	60