

STRATEGI PENGEMBANGAN CORE VALUES 'AKHLAK' DALAM KASUS PENGGABUNGAN DUA PERUSAHAAN (PT PERTANI (PERSERO) DAN PT SANG SYANG SERI (PERSERO))

Putri Mutiara Siner¹, Devi Rahma Ariani², Fiola Lolita Sari³, M. Khoirul Anwar⁴, Armyngultom⁵

e-mail: putriimutiaraa@gmail.com¹, arianidv21@gmail.com², fiolalolitasr@gmail.com³, khoirul_44n@yahoo.co.id⁴, armyngultom10@gmail.com⁵

Universitas Muhammadiyah Jakarta
Jl. K.H. Ahmad Dahlan, Cireundeu, Kec. Ciputat Timur, Kota Tangerang Selatan,
Banten 15419

Abstract

While carrying out an internship at PT Pertani (Persero) from the Program Magang Mahasiswa Bersertifikat (PMMB) organized by the Forum Human Capital Indonesia (FHCI), it merged with PT Sang Hyang Seri in November 2021 with the issuance of Government Regulation Number 98 of 2021 concerning Company Merger the Company (Persero) PT Pertani into the Company (Persero) PT Sang Hyang Seri. The purpose of this research is as the output of the internship conducted. The research method used is descriptive qualitative with data collection techniques, namely observation during the internship. The results show that PT SHS in implementing the core value of AKHLAK has been carried out and implemented well, although sometimes the budget to be able to fulfill office activities is hampered. The procedure used as the basis for behaving and acting daily by carrying out several activities in implementing the core values of AKHLAK is the Circular Letter of the Minister of BUMN Number SE-7/MBU/07/2020 concerning the Main Values of BUMN HR.

Keywords: SOE morals, Organizational Culture, Merger, Development Strategy

Abstrak

Saat melaksanakan magang di PT Pertani (Persero) dari Program Magang Mahasiswa Bersertifikat (PMMB) yang diselenggarakan oleh Forum *Human Capital* Indonesia (FHCI), mengalami penggabungan dengan PT Sang Hyang Seri pada bulan November 2021 dengan dikeluarkannya Peraturan Pemerintah Nomor 98 tahun 2021 tentang Penggabungan Perusahaan Perseroan (Persero) PT Pertani ke Dalam Perusahaan Perseroan (Persero) PT Sang Hyang Seri. Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai *output* magang yang dilakukan. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data yaitu observasi selama magang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT SHS dalam menerapkan *core value* AKHLAK sudah dijalankan dan terlaksana dengan baik walau terkadang anggaran untuk bisa memenuhi kegiatan kantor terhambat. Prosedur yang digunakan sebagai dasar dari bertingkah laku dan bersikap sehari-hari menggunakan melaksanakan beberapa kegiatan dalam menerapkan *core value* AKHLAK adalah Surat Edaran Menteri BUMN Nomor SE-7/MBU/07/2020 tentang Nilai-nilai Utama SDM BUMN.

Received Juli 01, 2022; Revised Juli 10, 2022; Accepted Juli 13, 2022

Kata Kunci: AKHLAK BUMN, Budaya Organisasi, Merger, Strategi Pengembangan

1. PENDAHULUAN

Dalam jurnal ini akan meneliti tentang budaya organisasi dua perusahaan BUMN setelah dilakukan penggabungan, yaitu PT Pertani (Persero) yang digabungkan ke dalam PT Sang Hyang Seri (Persero), penggabungan itu terjadi pada bulan September 2021. Pada saat penggabungan dua perusahaan ini peneliti sedang melaksanakan magang di PT Pertani (Persero) dari Program Magang Mahasiswa Bersertifikat (PMMB) yang diselenggarakan oleh Forum Human Capital Indonesia (FHCI), PT Pertani (Persero) mengalami penggabungan dengan perusahaan BUMN lain ke dalam Perusahaan Perseroan (Persero) PT Sang Hyang Seri. Penggabungan dua perusahaan BUMN yang bergerak di bidang pertanian pada bagian pangan tersebut dimaksudkan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas, serta mendukung ketersediaan mutu benih dan bahan pangan.

Penggabungan antara dua perusahaan yaitu PT Pertani (Persero) dan PT Sang Hyang Seri (persero) menjadi satu membuat dua budaya organisasi saling terbentur, menciptakan perbedaan budaya dan lingkungan kerja yang sangat terasa. Mulai dari situ kedua perusahaan tersebut membuat rencana ke depan untuk jalannya perusahaan setelah dilakukannya penggabungan. Pada saat observasi awal, PT Pertani (Persero) dan PT Sang Hyang Seri (Persero) mulai bergabung disatu gedung pada bulan Desember 2021, mulai dari situ maka semua karyawan dan juga budaya organisasi perusahaan mulai mengalami perbedaan. Namun hal ini dapat diubah dengan berbagai strategi yang disusun untuk membuat budaya antara dua perusahaan tersebut menjadi satu tanpa adanya perbedaan. Karena sekarang ini persaingan antar perusahaan semakin tinggi, maka dari itu perlu strategi baru agar penggabungan dua perusahaan ini bisa menghasilkan hasil yang terbaik. Menurut (Bangun, 2008) perusahaan tidak luput dari persaingan dalam mencapai tujuannya. Salah satu cara untuk mempertahankan atau meningkatkan efektivitas perusahaan dalam mencapai tujuannya adalah dengan memperbaiki dan mengembangkan keunggulan komparatif (*comparative advantage*) di bidang sumber daya manusia. Persaingan merupakan suatu konsep yang menentukan berhasil tidaknya perusahaan mencapai tujuannya. Persaingan juga menentukan bagaimana suatu perusahaan dapat mendukung kinerjanya, seperti inovasi dan budaya kohesif. Oleh karena itu sesuatu keharusan bagi perusahaan untuk menentukan strategi yang tepat dalam memenangkan persaingan.

Perbedaan budaya antar kedua perusahaan tersebut bisa dilebur dengan menjalin kedekatan dengan karyawan dan menyatukan budaya antara dua perusahaan menjadi satu kesatuan. Perbedaan budaya organisasi perusahaan merupakan hal yang wajar terjadi, seperti pada perbedaan dalam nilai-nilai nasional, budaya, struktur ekonomi, institusi, dan sejarah yang semuanya memberikan kontribusi pada keberhasilan dalam persaingan. Budaya perusahaan (*corporate culture*) merupakan salah satu faktor penting dalam meningkatkan daya saing perusahaan. Oleh karena itu, budaya perusahaan dapat menjadi faktor kunci yang menentukan berhasil tidaknya perusahaan dalam mencapai tujuannya (Kotter et. al., 2006).

Budaya organisasi perusahaan dapat memberikan pengaruh yang cukup besar, khususnya bila budaya itu kuat (*strong culture*). Budaya perusahaan yang kuat dapat mengakibatkan perusahaan mampu meningkatkan daya saing, sehingga dapat

mengambil tindakan dan terkoordinasi terhadap pesaing dan pelanggan. Selain daripada itu, budaya perusahaan dapat mengarahkan para karyawan yang mempunyai kompetensi yang lebih untuk dapat bersama-sama mencapai tujuan.

Di dalam jurnal ini membahas tentang dua perusahaan BUMN Indonesia, budaya perusahaan dari BUMN dikenal dengan *core values* yang ditetapkan sebagai identitas dan perekat budaya kerja yang didukung peningkatan kinerja secara berkelanjutan. *Core values* adalah prinsip dan nilai utama yang menjadi fondasi serta acuan dalam suatu organisasi atau perusahaan, namun *core values* harus bisa merefleksikan visi dan misi suatu perusahaan. Kemudian *core values* ini adalah suatu hal yang dihargai, dijalankan, dijunjung tinggi, dan yang merupakan jiwa suatu perusahaan. *Core values* di BUMN dikenal dengan AKHLAK atau Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif. AKHLAK juga sebagai pedoman moral dalam menghadapi berbagai guncangan di era VUCA (*Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity*) yaitu yang serba berubah, tak tentu, kompleksitas, dan ambigu. Hal ini sangat penting bagi perusahaan untuk maju karena adanya berbagai permasalahan yang harus dihadapi BUMN belakang ini yaitu nilai-nilai moral yang tidak dijunjung tinggi. AKHLAK sebagai nilai moral pula yang akan membawa BUMN serta individu di dalamnya untuk maju dan berkontribusi bagi negeri (Tohir, 2020).

Dalam praktiknya, budaya AKHLAK dapat meningkatkan kinerja setidaknya melalui tiga saluran yaitu koordinasi dan kontrol yang ditingkatkan di dalam perusahaan, peningkatan keselarasan tujuan antara perusahaan dan *stakeholder*, dan peningkatan produktivitas dan perilaku karyawan. Dalam penelitian ini akan difokuskan ke budaya AKHLAK terlebih bagaimana strategi perusahaan untuk mengembangkan *core values* AKHLAK setelah dilakukannya penggabungan (antara PT Pertani (Persero) dengan PT Sang Hyang Seri (Persero)).

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Budaya Organisasi

Budaya organisasi menurut Sutrisno (2010:1-2) adalah kesatuan dari berbagai nilai, keyakinan, asumsi, ataupun norma yang berlaku, disepakati dan dipatuhi oleh anggota organisasi sebagai pedoman mereka berperilaku dan sumber untuk memecahkan masalah-masalah yang terjadi atau yang akan terjadi di dalam organisasinya. Budaya organisasi dalam Tobari (2015:47) menurut Robbins adalah "*a system of shared meaning held by members that distinguishes the organization from other organizations*" yang artinya budaya organisasi merupakan suatu sistem dimana memiliki makna bersama yang dianut oleh anggota-anggotanya yang menjadikan hal tersebut sebagai pembeda dengan organisasi lain.

Fungsi dari budaya organisasi menurut Kreitner dan Kinicki dalam Tobari (2015:56) adalah sebagai

- 1) memberikan identitas kepada anggota organisasi,
- 2) memudahkan tanggung jawab bersama,
- 3) menaikkan kestabilan sistem sosial, dan
- 4) membentuk perilaku para anggotanya. Budaya organisasi di dalam organisasi bisa dikatakan sebagai identitas bagi para anggotanya agar bisa merasa nyaman dengan budaya yang mereka miliki.

Adapun karakteristik dari budaya organisasi yang saling berhubungan dan tidak dapat dipisahkan menurut Luthans dalam Tobari (2015:49-50) antara lain:

STRATEGI PENGEMBANGAN CORE VALUES 'AKHLAK' DALAM KASUS PENGGABUNGAN DUA PERUSAHAAN (PT PERTANI (PERSERO) DAN PT SANG SYANG SERI (PERSERO))

1. Keteraturan perilaku yang diamati. Seluruh anggota organisasi saling berinteraksi dalam bekerja menggunakan tata cara dan tata bahasa yang baik agar mencerminkan sikap baik dan saling menghargai.
2. Norma. Norma merupakan akar dari para anggota organisasi untuk berperilaku sesuai dengan pedoman yang telah ditetapkan dan dibuat.
3. Nilai-nilai dominan. Nilai penting yang organisasi harapkan agar para anggotanya bisa mengikuti dengan baik, misalnya peningkatan kinerja yang stabil dan bertahap, rendahnya tingkat absensi, dan meningkatnya penjualan.
4. Filosofi. Peraturan yang mengarahkan organisasi mengenai bagaimana cara memperlakukan para anggota organisasi dengan baik dan benar.
5. Aturan. Pedoman yang ditetapkan untuk selanjutnya dilaksanakan oleh para anggota, dan juga calon anggota harus mengetahui setidaknya beberapa peraturan yang ada.
6. Iklim organisasi. Kualitas lingkungan yang ada di dalam organisasi yang memiliki efek langsung terhadap perilaku para anggota organisasi dan bagaimana organisasi tersebut berfungsi.

2.2 AKHLAK BUMN

Nilai budaya organisasi *Core Values* AKHLAK BUMN yang ditetapkan oleh Menteri BUMN Erick Thohir adalah panduan perilaku yang harus diimplementasikan dalam perilaku keseharian dan dalam membentuk budaya kerja oleh Sumber Daya Manusia (SDM) BUMN. Menurut Surat Edaran Menteri BUMN RI No. SE-7/MBU/07/2020 tentang Nilai-Nilai Utama (*Core Values*) Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara dalam rangka mewujudkan peran BUMN sebagai mesin pertumbuhan ekonomi, akselerator kesejahteraan sosial (*social welfare*), penyedia lapangan kerja, dan penyedia talenta, dibutuhkan transformasi Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara, dimana salah satunya melalui penetapan Nilai-Nilai Utama (*Core Values*) Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara sebagai identitas dan perekat budaya kerja yang mendukung peningkatan kinerja secara berkelanjutan. Nilai-nilai utama (*core values*) AKHLAK yaitu sebagai berikut:

- a. Amanah

Definisi: Memegang teguh kepercayaan yang diberikan.
Panduan perilaku:

 - 1) Memenuhi janji dan komitmen.
 - 2) Bertanggung jawab atas tugas, keputusan, dan tindakan yang dilakukan.
 - 3) Berpegang teguh kepada nilai moral dan etika.
- b. Kompeten

Definisi: Terus belajar dan mengembangkan kapabilitas.
Panduan perilaku:

 - 1) Meningkatkan kompetensi diri untuk menjawab tantangan yang selalu berubah.
 - 2) Membantu orang lain belajar.
 - 3) Menyelesaikan tugas dengan kualitas terbaik.
- c. Harmonis

Definisi: Saling peduli dan menghargai perbedaan.
Panduan perilaku:

 - 1) Menghargai setiap orang apapun latar belakangnya.

- 2) Suka menolong orang lain.
 - 3) Membangun lingkungan kerja yang kondusif.
- d. Loyal
 Definisi: Berdedikasi dan mengutamakan kepentingan Bangsa dan Negara.
 Panduan perilaku:
- 1) Menjaga nama baik sesama karyawan, pimpinan, BUMN, dan Negara.
 - 2) Rela berkorban untuk mencapai tujuan yang lebih besar.
 - 3) Patuh kepada pimpinan sepanjang tidak bertentangan dengan hukum dan etika.
- e. Adaptif
 Definisi: Terus berinovasi dan antusias dalam menggerakkan ataupun menghadapi perubahan.
 Panduan perilaku:
- 1) Cepat menyesuaikan diri untuk menjadi lebih baik.
 - 2) Terus-menerus melakukan perbaikan mengikuti perkembangan teknologi.
 - 3) Bertindak proaktif.
- f. Kolaboratif
 Definisi: Membangun kerja sama yang sinergis.
 Panduan perilaku:
- 1) Memberi kesempatan kepada berbagai pihak untuk berkontribusi.
 - 2) Terbuka dalam bekerja sama untuk menghasilkan nilai tambah.
 - 3) Menggerakkan pemanfaatan berbagai sumber daya untuk tujuan bersama

2.3 Merger

Merger adalah penggabungan dua atau lebih perusahaan menjadi satu, dimana perusahaan yang me-merger mengambil alih semua aset dan kewajiban perusahaan yang di-merger. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia disebutkan beberapa pengertian merger, yang pertama merger adalah penggabungan dua atau lebih perusahaan di bawah satu kepemilikan. Kedua, merger adalah pengambilalihan seluruh aktiva atau passiva yang dimiliki suatu perusahaan untuk digabungkan dengan perusahaan yang mengambil alih atau perusahaan yang baru.

Sedangkan menurut Christian Wibisono, memberikan pandangannya bahwa, "Merger adalah penggabungan dua badan usaha atau lebih yang relatif berimbang kekuatannya, sehingga terjadi kombinasi yang merupakan wadah bersama yang saling memperkuat" (Daryanto, 2004).

2.4 Strategi Pengembangan Usaha

Pengertian strategi menurut K. Marrus yang telah dikutip dalam Rahim & Enny (2017:4) suatu proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai. Definisi lain manajemen strategi menurut Rahim & Enny (2017:6) adalah suatu proses peramanajemenan untuk mewujudkan visi dan misi organisasi, menjaga hubungan organisasi dengan lingkungan, terutama kepentingan para *Stakeholder*, pemilihan strategi, pelaksanaan strategi dan pengendalian strategi untuk memastikan bahwa misi dan tujuan organisasi dapat tercapai.

Indikator dari penerapan strategi dalam suatu manajemen organisasi yang dikutip dari Rahim & Enny (2017:15-16) yaitu sebagai berikut:

a. Program

Program adalah pernyataan aktivitas-aktivitas atau langkah-langkah yang diperlukan untuk menyelesaikan perencanaan sekali pakai. Program melibatkan restrukturisasi perusahaan, perubahan budaya internal perusahaan atau awal dari suatu usaha penelitian baru.

b. Anggaran

Anggaran adalah program yang dinyatakan dalam bentuk satuan uang, setiap program akan dinyatakan secara rinci dalam biaya yang dapat digunakan oleh manajemen untuk merencanakan dan mengendalikan. Anggaran tidak hanya memberikan perencanaan rinci dari strategi baru dalam tindakan, tetapi juga menentukan dengan laporan keuangan proforma yang menunjukkan pengaruh yang diharapkan dari kondisi keuangan perusahaan.

c. Prosedur

Prosedur atau sering disebut dengan *standard operating procedures* (SOP) adalah sistem langkah-langkah atau teknik-teknik yang berurutan yang menggambarkan secara rinci bagaimana suatu tugas atau pekerjaan diselesaikan. Prosedur secara khusus merinci berbagai aktivitas yang harus dikerjakan untuk menyelesaikan program-program perusahaan.

3. METODOLOGI PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode penelitian deskripsi dengan pendekatan kualitatif. Hal tersebut dilakukan untuk menganalisa dan memberikan gambaran berbentuk tulisan yang dijelaskan sesuai dengan kenyataan yang dijadikan objek penelitian. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi yang dilakukan selama pelaksanaan magang yaitu 6 bulan. Observasi melakukan pengamatan guna mendapatkan keterangan serta data terkait dengan penelitian yang dilakukan. Lokasi observasi berada di PT Pertani (Persero) yang selanjutnya berubah nama karena penggabungan menjadi PT Sang Hyang Seri yang berlokasi di Pasar Minggu, Jakarta Selatan.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam penelitian ini, permasalahan yang diangkat terlalu luas jika diteliti menyeluruh, maka penulis membatasi permasalahan yaitu:

- 1) Bagaimana penyesuaian budaya organisasi PT Sang Hyang Seri pada PT Pertani (Persero) setelah merger menggunakan *core value* AKHLAK, dan
- 2) Sumber data yang digunakan berasal dari hasil observasi selama magang, yaitu 6 bulan.

Penggabungan yang dilakukan PT Pertani (Persero) ke dalam PT Sang Hyang Seri dilakukan dengan tujuan untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan pemasukkan bisnis, serta mendukung ketersediaan, keterjangkauan, dan mutu untuk benih dan bahan pangan. Budaya organisasi yang dimiliki oleh masing-masing memiliki ciri khas tersendiri dan memiliki cara penerapan yang berbeda-beda meskipun memegang satu

nilai-nilai utama yang sama. Penggabungan dua perusahaan yang menjadi satu membuat adanya tembok yang menjadi batas budaya organisasi kedua perusahaan tersebut. Pada beberapa minggu awal merger terdapat *culture shock* yang dirasakan oleh para mantan pegawai PT Pertani (Persero) terhadap budaya yang diterapkan pegawai PT Sang Hyang Seri. Keterkejutan budaya tersebut contohnya adalah bagaimana cara berkomunikasi satu sama lain, cara menyampaikan ide serta inovasi untuk bisa mencapai tujuan perusahaan yang baru, serta keuangan untuk bisa memaksimalkan tugas yang dibebankan. Namun, seiring dengan berjalannya waktu budaya organisasi tersebut melebur menjadi satu.

Adapun strategi pengembangan *core values* AKHLAK yang dilakukan agar kedua perusahaan yang telah bergabung menjadi satu itu bisa berjalan dengan maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Untuk menilai strategi pengembangan tersebut menggunakan indikator program, anggaran, dan prosedur.

a. Program

Pelaksanaan penggabungan PT Pertani ke dalam PT sang Hyang Seri tidak memiliki rencana untuk melakukan pemutusan hubungan kerja terhadap pegawai Pertani dan SHS sebagai akibat dari penggabungan. Aktivitas atau kegiatan yang dilakukan dalam mengembangkan nilai-nilai amanah, kompeten, harmonis, loyal, adaptif, dan kolaboratif adalah dengan mengadakan apel / *briefing* dan yel-yel pagi. *Briefing* dilakukan setiap hari per divisi dan dipimpin oleh setiap kepala divisi, sebelum melakukan pekerjaan yang membahas pekerjaan penting apa saja yang akan mereka lakukan, pertanyaan mengenai pekerjaan yang belum jelas/pasti, dan agenda pekerjaan yang akan dilakukan pada hari itu. *Briefing* tersebut dilakukan guna menjaga komunikasi agar tidak terjadi salah informasi dalam melakukan tugas dan dapat menyelesaikan tepat waktu. Dengan komunikasi yang lancar tersebut bisa menimbulkan peningkatan kompetensi diri untuk menghadapi tantangan dengan kompeten dan tidak menunda pekerjaan, serta mau membantu orang lain untuk bisa sama-sama belajar. Penerapan tersebut juga dilakukan saat di tengah pandemi Covid-19 agar bisa menyelesaikan tugas dengan kualitas yang terbaik. Namun, tentu saja hal tersebut tidak selamanya berada dalam jalan yang baik, ada pula hambatan seperti pemimpin *briefing* yang tidak bisa memimpin karena adanya rapat pagi dengan petinggi serta pegawai yang bertanggung jawab atas suatu tugas yang tidak hadir tanpa memberi tahu terlebih dulu.

Perbedaan latar belakang, suku, dan budaya yang ada di setiap karyawan perusahaan tidak membuat para pemimpin divisi maupun pemimpin perusahaan tidak saling menghargai. Para pemimpin mencontohkan papapun latar belakangnya, mereka akan saling peduli dan saling menghargai pendapat dan juga mau menolong jika diminta agar bisa membangun lingkungan kerja yang kondusif, bisa dilihat dari di sela-sela waktu kerja mereka akan ikut bercanda dan saling sapa. Melihat sikap pemimpin yang meskipun berasal dari perusahaan yang beda namun sekarang telah menjadi satu itupun membuat para pegawai bisa cepat menyesuaikan diri dengan budaya tersebut untuk bisa menjadi lebih baik. Selain itu, pada nilai kolaboratif, PT Sang Hyang Seri membuka lebar kesempatan bagi para pegawai, mitra, maupun para *stakeholders* untuk bisa bekerja sama dalam mencapai tujuan dan kesepakatan bersama. Wujud kepedulian perusahaan terhadap para anggotanya adalah dengan memberikan bantuan cek kesehatan yang ada berupa ruang UKS, serta memberikan beberapa suplemen serta vitamin agar bisa menjaga kesehatan para karyawan di tengah

STRATEGI PENGEMBANGAN CORE VALUES 'AKHLAK' DALAM KASUS PENGGABUNGAN DUA PERUSAHAAN (PT PERTANI (PERSERO) DAN PT SANG SYANG SERI (PERSERO))

pandemi Covid-19. Dalam penerapan dan pelaksanaan program-program tersebut dapat berjalan dengan baik meskipun terkadang ada terkendala dalam penurunan dana yang bisa digunakan.

b. Anggaran

Sesuai dengan ketentuan perundangan yang berlaku, PT Sang Hyang Seri mengambil alih dan menanggung seluruh aktiva, pasiva, hak, kewajiban, operasional, dan karyawan PT Pertani sebagai akibat dari penggabungan yang sudah disetujui dan ditanda tangani. Penggabungan tersebut menyebabkan semua hubungan kerja karyawan PT Pertani menjadi tanggung jawab PT Sang Hyang Seri, seperti gaji, tunjangan, fasilitas, dan benefit. Di dalam PP Nomor 98 Tahun 2020 Pasal 2 Ayat 1 menyebutkan bahwa PT Pertani (Persero) dinyatakan bubar tanpa likuidasi dengan ketentuan seluruh hak, kewajiban, serta kekayaannya beralih karena hukum kepada PT Sang Hyang Seri. Dana anggaran yang PT Sang Hyang Seri manfaatkan berasal dari gabungan dana yang PT Pertani miliki dan juga dana yang PT Sang Hyang Seri hasilkan setelah penggabungan. Hal tersebut juga berdampak langsung terhadap permasalahan anggaran di saat sesudah merger yang dirasakan adalah sulitnya untuk mendapatkan atau memenuhi sarana kantor seperti pembelian alat tulis kantor, kertas hvs, serta tinta *print* agar bisa memaksimalkan tugas dan tidak menghambat tugas yang lain selanjutnya. Dana yang turun lama dan juga minim untuk bisa memenuhi permintaan dari para divisi untuk membeli peralatan yang sangat mereka butuhkan.

Pada bagian dana pensiun, dana pensiun akan tetap beroperasi dan para peserta akan tetap mendapatkan hak dan melaksanakan kewajiban berdasarkan peraturan dari masing-masing dana pensiun. Namun nuga diperlukan penyesuaian dengan ketentuan perundangan yang berlaku dan penyesuaian terhadap Pendiri Dana Pensiun Pertani.

c. Prosedur

Prosedur yang diterapkan mengacu kepada Surat Edaran Menteri BUMN Nomor SE-7/MBU/07/2020 tentang Nilai-nilai Utama (*Core Values*) Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara. Penetapan *core values* AKHLAK dimaskudkan sebagai identitas dan perekat budaya kerja untuk mendukung peningkatan kinerja secara berkelanjutan. Tujuan dari prosedur tersebut adalah agar setiap sumber daya manusia BUMN bisa mengetahui serta mengimplementasikan nilai-nilai utama 'AKHLAK' secara konsisten dan serius agar menghasilkan kebiasaan sehari-hari dan membentuk budaya kerja yang baru. Penerapan nilai AKHLAK tersebut dilakukan pada seluruh sumber daya manusia BUMN mulai dari jajaran direksi, komisaris, pegawai di lingkungan BUMN, anak perusahaan, serta perusahaan afiliasi terkonsolidasi. Semua nilai AKHLAK memiliki panduan bagaimana harus bersikap dan berperilaku yang dijelaskan pernilai dari amanah, kompeten, harmonis, loyal, adaptif, dan kolaboratif.

Hasil observasi selama magang yang dirasakan terhadap penerapan AKHLAK di PT Sang Hyang Seri bisa dilihat dari bagaimana para pegawai sangat ramah dan mau membantu terhadap sesama pegawai maupun pada mahasiswa magang bila ada kesulitan maupun ada pertanyaan mengenai pekerjaan yang diberikan. Saling membantu dan menolong tersebut menciptakan lingkungan kerja yang suportif dan kondusif agar bisa menyelesaikan tugas dengan kualitas yang baik, serta terpacunya individu untuk menghadapi tantangan yang akan

terjadi. Para pegawai SH juga patuh terhadap pemimpin yang sebelumnya merupakan pegawai Pertani.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

a. Kesimpulan

Setelah penggabungan dua perusahaan menjadi satu membuat perusahaan tersebut menyesuaikan kembali budaya yang ada, begitu juga dengan PT Pertani (Persero) dan juga PT Sang Hyang Seri, setelah digabungkan nama perusahaan tersebut menjadi PT Sang Hyang Seri. Setelah resmi bergabung PT Sang Hyang Seri mulai menyusun strategi agar perusahaan bisa berjalan dengan baik dan mencapai tujuan bersama. Hal itu bisa diwujudkan dengan *core values* AKHLAK. Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa berbagai kegiatan serta aktivitas yang telah dilakukan oleh PT Sang Hyang Seri telah dilakukan dengan baik seperti jalannya komunikasi internal yang lancar, persebaran surat-surat yang diterima dari internal maupun eksternal perusahaan. Dalam pelaksanaan magang setelah dua perusahaan bergabung juga tidak mengalami kendala, kedua perusahaan tersebut kini sudah menjadi satu perusahaan dengan satu tujuan yang sama.

b. Saran

Diharapkan kerjasama yang telah dibangun oleh PT. Sang Hyang Seri kepada mitra maupun *stakeholder* yang lainnya dapat terus terjalin dengan baik, selain itu diharapkan adanya koordinasi dan komunikasi yang baik dari pemimpin kepada para pegawai untuk mengabari jika bisa atau tidaknya hadir dalam kegiatan di perusahaan serta diharapkan segala proses pengajuan dan persetujuan anggaran dana operasional pada PT. Pertani (Persero) yang saat ini telah dibawah tanggung jawab PT. Sang Hyang Seri tidak memakan waktu yang lama sehingga tidak terjadi keterlambatan penurunan anggaran dana operasional.

DAFTAR PUSTAKA

- Bangun, Wilson, 2008; "*Intisari Manajemen*", Bandung: Refika Aditama
- Daryanto, Agus, 2004; "*Meger Bank Indonesia (Beserta Akibat-akibat Hukumnya)*", Bogor Selatan: Ghalia Indonesia, h. 87
- Kotter, John P., dan James L. Heskett, 2006; "*Budaya Korporat dan Kinerja*", Terjemahan: Susi Diah Hardaniati & Uyung Sulaksana
- Peraturan Pemerintah Nomor 98 tahun 2021 tentang Penggabungan Perusahaan Perseroan (Persero) PT Pertani ke Dalam Perusahaan Perseroan (Persero) PT Sang Hyang Seri
- Rahim, Abd Rahman dan Enny Radjab, 2017; "*Manajemen Strategi*", Makassar: Lembaga Perpustakaan dan Penerbitan UMM. h. 4-16)
- Surat Edaran Menteri BUMN RI No. SE-7/MBU/07/2020 tentang Nilai-Nilai Utama (*Core Values*) Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara
- Surat Edaran PT Pertani (Persero) tentang Pengumuman Kepada Akryawan Mengenai Rencana Penggabungan PT Pertani (Persero) ke dalam PT Sang Hyang Seri (Persero)
- STRATEGI PENGEMBANGAN CORE VALUES 'AKHLAK' DALAM KASUS PENGGABUNGAN DUA PERUSAHAAN (PT PERTANI (PERSERO) DAN PT SANG SYANG SERI (PERSERO))*

Sutrisno, Edy, 2010; "*Budaya Organisasi*", Jakarta: Prenada Media Group

Tobari, 2015; "*Membangun Budaya Organisasi Pada Instansi Pemerintahan*",
Yogyakarta: Deepublish

Tohir dan Agustian, 2020; "*Akhlak Untuk Negeri*", Jakarta: PT Arga Tilanta