



## PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN PENGALAMAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DAN NON PEGAWAI PADA KELURAHAN DESA CICALENGKA

**Galuh Adjie Saputra<sup>a\*</sup>, Darmadi<sup>b</sup>**

<sup>a</sup> Ekonomi dan Bisnis / Manajemen, galuhputra4@gmail.com, Universitas Pamulang, Tangerang Selatan, Banten

<sup>a</sup> Ekonomi dan Bisnis / Manajemen, darma5915@gmail.com, Universitas Pamulang, Tangerang Selatan, Banten

\*Korespondensi

### ABSTRACT

*This study aims to determine the influence of organizational culture and work experience on the performance of employees and non-employees in Cicalengka Village. The research method used is quantitative, employing primary data. Data collection was carried out through questionnaires distributed to 66 respondents comprising all employees and non-employees of Cicalengka Village. The analytical methods used include descriptive analysis, data instrument testing, classical assumption tests, simple and multiple linear regression analysis, correlation coefficient testing, coefficient of determination testing, and hypothesis testing using t-test and F-test with SPSS version 29. The results of the study show that, partially, organizational culture has a positive influence on employee performance with a t-value of 8.591 > t-table value of 1.998 and a significance value of 0.001 < 0.05. Meanwhile, work experience also has a positive influence on employee performance with a t-value of 10.797 > t-table value of 1.998 and a significance value of 0.001 < 0.05. Simultaneously, organizational culture and work experience have a positive influence on employee performance with an F value of 63.422 > F-table value of 3.14 and a significance value of 0.001 < 0.05. The coefficient of determination (R<sup>2</sup>) of 66.8% indicates that employee performance is influenced by organizational culture and work experience, while the remaining 33.2% is influenced by other factors not examined in this study.*

**Keywords:** *Organizational Culture, Work Experience, Performance of Employees and Non-Employees.*

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai dan non pegawai pada desa cicalengka. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif, menggunakan data primer. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui kuisioner yang disebarkan kepada 66 responden yang merupakan seluruh pegawai dan non pegawai desa cicalengka. Metode analisis yang digunakan adalah analisis deskriptif, uji instrumen data, uji asumsi klasik, uji regresi linear sederhana dan berganda, uji koefisien korelasi, uji koefisien determinasi, dan uji hipotesis menggunakan uji t dan uji F melalui uji SPSS versi 29. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial, budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dengan nilai thitung 8,591 > 1,998 ttabel dan nilai signifikansi sebesar 0,001 < 0,05. Sementara itu, pengalaman kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dengan nilai thitung 10,797 > 1,998 ttabel dan nilai sigifikansi sebesar 0,001 < 0,05. Secara simultan budaya organisasi dan pengalaman kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dengan nilai Fhitung 63,422 > Ftabel 3,14 dan nilai signifikansi 0.001 < 0,05. Nilai koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) sebesar 66,8% menunjukkan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh budaya organisasi dan pengalaman kerja, sedangkan 33,2% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

**Kata Kunci:** Budaya Organisasi, Pengalamn Kerja, Kinerja Pegawai dan Non Pegawai.

### 1. PENDAHULUAN

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan aspek strategis dalam organisasi yang berperan penting dalam mengelola individu sebagai aset untuk mencapai tujuan bersama (Ansory, 2018). Dalam  
*Received June 17, 2025; Revised July 16, 2025; Accepted August 13, 2025; Online Available August 18, 2025*

organisasi sektor publik, peran MSDM semakin krusial seiring tuntutan pelayanan publik yang berkualitas sebagaimana diamanatkan oleh Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik. Pemerintah daerah dituntut untuk meningkatkan pelayanan secara efisien, responsif, dan berintegritas guna memenuhi ekspektasi masyarakat.

Namun, implementasi pelayanan publik sering menghadapi tantangan internal, salah satunya adalah rendahnya kinerja pegawai. Hasil pra-survei di Kelurahan Desa Cicalengka terhadap 30 responden, ditemukan bahwa meskipun mayoritas menyatakan pelayanan kepada masyarakat tergolong baik (67%), masih terdapat 33% yang merasa pelayanan belum memuaskan, menunjukkan ketidakkonsistenan standar pelayanan. Hanya 40% responden yang menilai respons terhadap keluhan cepat, sedangkan 60% lainnya merasa sebaliknya, menandakan adanya hambatan dalam mekanisme penanganan keluhan. Dari sisi etika, hanya 33% responden menilai pegawai bersikap sopan dan santun, sementara 67% merasa sikap pelayanan kurang baik. Selain itu, hanya 43% responden meyakini bahwa pegawai memahami tugas dan tanggung jawabnya, serta hanya 33% menyatakan pegawai mudah ditemui. Temuan ini menunjukkan perlunya peningkatan kompetensi, sikap, dan kesiapsiagaan pelayanan oleh aparatur desa. Hal ini menunjukkan ketidaksesuaian antara standar pelayanan yang diharapkan dengan kinerja aktual pegawai. Beberapa permasalahan mencakup rendahnya respon terhadap keluhan masyarakat, kurangnya pemahaman atas tugas, serta terbatasnya aksesibilitas pegawai. Tidak hanya pada pegawai tetap, kinerja non-pegawai pun menunjukkan pola serupa dengan lemahnya tanggung jawab, inisiatif, dan kontribusi terhadap pelayanan publik. Sebanyak 67% responden menilai non pegawai belum menjalankan tugas sesuai tanggung jawab, dan 57% menilai kurang responsif terhadap masyarakat. Hanya 33% responden yang melihat adanya inisiatif non pegawai dalam menyelesaikan masalah, serta 57% merasa kontribusi dalam membantu beban kerja perangkat desa lain masih kurang. Meskipun 53% responden mengakui keberadaan non pegawai turut meningkatkan pelayanan di desa, hampir separuh responden (47%) belum merasakan dampak tersebut. Temuan ini mengindikasikan perlunya evaluasi terhadap peran dan kontribusi non pegawai dalam meningkatkan kinerja pelayanan publik di desa.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah budaya organisasi. Budaya organisasi yang kuat diyakini dapat membentuk perilaku kerja yang positif, meningkatkan kerja sama tim, dan memperkuat integritas (Darto, 2017). Berdasarkan hasil survei terkait implementasi budaya organisasi, ditemukan bahwa sebagian besar pegawai belum sepenuhnya menerapkan norma-norma organisasi dalam pekerjaan sehari-hari, dengan 53% responden menyatakan hal tersebut. Selain itu, 60% responden menilai hubungan antar rekan kerja belum berjalan baik, dan 67% merasa kepercayaan terhadap rekan kerja dalam menyelesaikan tugas masih rendah. Temuan ini menunjukkan bahwa masih terdapat kendala dalam aspek kolaborasi, komunikasi, dan kepercayaan tim yang dapat berdampak pada efektivitas kerja. Di sisi lain, 57% responden menilai bahwa penanganan pelanggaran kode etik belum dilakukan secara adil dan transparan, mencerminkan kurangnya kepercayaan terhadap mekanisme penegakan etika organisasi. Sementara itu, motivasi untuk mengembangkan diri juga masih belum merata, di mana hanya separuh dari responden yang merasa telah melakukan peningkatan diri dalam organisasi. Temuan-temuan ini menegaskan pentingnya penguatan budaya organisasi untuk menunjang kinerja pegawai yang lebih optimal.

Selain budaya organisasi, pengalaman kerja juga berkontribusi terhadap peningkatan kinerja pegawai. Pegawai dengan pengalaman kerja yang memadai cenderung memiliki kemampuan adaptasi dan efektivitas kerja yang lebih tinggi (Mangkunegara, 2018). Berdasarkan hasil distribusi data, mayoritas responden (60%) tergolong belum memiliki pengalaman kerja yang lama, sementara sisanya (40%) telah memiliki pengalaman kerja yang cukup panjang. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai masih tergolong baru di dunia kerja. Selain itu, sebanyak 53% responden menyatakan bahwa pengalaman kerja mereka belum memberikan manfaat signifikan terhadap pekerjaan yang dijalani, sedangkan 47% lainnya merasa pengalaman tersebut sudah mendukung efektivitas kerja mereka. Dalam hal kemampuan, 57% responden mengaku mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik, meskipun 43% masih merasa memiliki keterbatasan. Namun, dalam aspek kemampuan memprediksi risiko pekerjaan, sebanyak 83% responden menyatakan belum mampu melakukannya, menunjukkan masih rendahnya kesiapan dalam menghadapi tantangan kerja. Terkait pengambilan cuti panjang, mayoritas responden (67%) belum pernah mengambil cuti tersebut, yang dapat mengindikasikan adanya beban kerja tinggi atau rendahnya kesadaran akan pentingnya waktu istirahat.

Berdasarkan permasalahan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh budaya organisasi dan pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai dan non-pegawai di Kelurahan Desa Cicalengka. Dengan

mengetahui hubungan kedua variabel tersebut terhadap kinerja, diharapkan dapat menjadi dasar rekomendasi strategis dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik di tingkat kelurahan.

## **2. TINJAUAN PUSTAKA**

### **2.1. Manajemen**

Manajemen merupakan suatu proses yang mencakup tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan untuk mencapai tujuan tertentu secara efektif dan efisien melalui pemanfaatan sumber daya yang tersedia, terutama sumber daya manusia (Sugiyono, 2019). Manajemen juga dipandang sebagai seni menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain (Follett, 2019), yang berarti bahwa peran seorang manajer adalah mengarahkan dan mengatur orang lain untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian, manajemen tidak hanya mencakup proses teknis tetapi juga menekankan pada seni dalam mempengaruhi dan menggerakkan individu dalam organisasi.

Dalam praktiknya, manajemen terdiri atas berbagai unsur penting seperti manusia, uang, material, mesin, metode, dan pasar (Hasibuan, 2016). Unsur manusia menjadi faktor paling utama karena segala aktivitas manajerial berpusat pada manusia sebagai perencana dan pelaksana. Uang digunakan sebagai alat untuk mendanai kegiatan operasional, sedangkan material dan mesin menunjang produktivitas dan kualitas output. Metode memberikan sistematika kerja yang efisien, sementara pasar berperan sebagai sumber bahan baku dan sekaligus tempat pemasaran produk. Unsur-unsur ini saling terkait dan berperan dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi.

Adapun fungsi dasar manajemen terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian. Perencanaan melibatkan penetapan tujuan dan strategi, pengorganisasian mencakup pengalokasian sumber daya dan penugasan kerja, pengarahan berkaitan dengan memotivasi dan membimbing karyawan, sementara pengendalian dilakukan untuk mengevaluasi kesesuaian antara pelaksanaan dan tujuan organisasi. Tujuan utama dari keseluruhan proses manajemen adalah mencapai efektivitas dan efisiensi kerja melalui pengelolaan sumber daya yang optimal demi tercapainya tujuan organisasi (Salam, 2019).

### **2.2 Sumber Daya Manusia**

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan cabang dari manajemen umum yang berfokus pada pengelolaan tenaga kerja dalam organisasi, baik dari aspek perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, hingga pengendalian. MSDM bertujuan untuk mengatur hubungan kerja antara individu dan organisasi secara efektif dan efisien, guna mencapai tujuan bersama antara perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Menurut Ansory (2018), sumber daya manusia adalah aset penting yang harus dikembangkan dan dilatih kemampuannya karena manusia merupakan penggerak utama dalam pencapaian tujuan organisasi. Hal senada juga disampaikan oleh Edy Sutrisno dan Hasibuan (2016) yang menekankan bahwa MSDM adalah suatu kegiatan yang sistematis dalam mengelola tenaga kerja agar kontribusinya optimal terhadap keberhasilan organisasi.

Fungsi utama dari MSDM mencakup perencanaan tenaga kerja, pengorganisasian tugas, pengarahan, pengendalian, pengembangan, hingga evaluasi kinerja pegawai. Fungsi-fungsi ini dilakukan melalui proses yang menyeluruh, mulai dari rekrutmen, pelatihan, kompensasi, integrasi kepentingan, pemeliharaan kesejahteraan karyawan, penguatan disiplin kerja, hingga pengakhiran hubungan kerja. Seluruh proses ini bertujuan memastikan bahwa organisasi memiliki sumber daya manusia yang tepat, dengan kompetensi yang sesuai dan tersedia pada waktu yang dibutuhkan. Pelaksanaan MSDM secara strategis akan menciptakan sinergi antara kepentingan individu dan organisasi, serta berkontribusi terhadap stabilitas dan kinerja jangka panjang perusahaan.

Tujuan utama dari MSDM adalah memberdayakan seluruh potensi tenaga kerja untuk mendukung pencapaian tujuan strategis organisasi. Menurut Sedarmayanti (2020), tujuan MSDM dapat dijabarkan menjadi empat aspek, yaitu tujuan sosial, organisasi, fungsional, dan personal. Tujuan sosial berkaitan dengan tanggung jawab organisasi terhadap masyarakat, sementara tujuan organisasi berfokus pada kontribusi MSDM dalam mendukung keberhasilan perusahaan. Tujuan fungsional memastikan bahwa setiap bagian organisasi bekerja secara optimal, dan tujuan personal bertujuan memenuhi kebutuhan individu agar dapat berkembang dalam lingkungan kerja. Di samping itu, komponen penting dalam MSDM mencakup pengusaha sebagai investor, karyawan sebagai pelaksana operasional, dan pemimpin atau manajer yang berperan dalam mengarahkan serta mengelola kinerja sumber daya manusia secara keseluruhan.

### 2.3 Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan sistem nilai, norma, keyakinan, serta perilaku yang dibentuk dan dianut bersama oleh anggota dalam sebuah organisasi, yang membedakan satu organisasi dengan yang lain. Robbins dan Judge (2015) mendefinisikan budaya organisasi sebagai sistem makna bersama yang dianut oleh anggota organisasi, sedangkan menurut Permadi (2017), budaya organisasi mencerminkan persepsi dan pedoman perilaku yang dipegang seluruh anggota organisasi dalam menyelesaikan berbagai persoalan. Dalam hal ini, budaya organisasi menjadi kerangka acuan yang berperan penting dalam membentuk pola pikir dan tindakan individu di lingkungan kerja.

Karakteristik budaya organisasi mencakup aspek-aspek seperti inovasi dan pengambilan risiko, perhatian terhadap detail, orientasi hasil dan orang, kerja tim, agresivitas, serta kemantapan dalam mempertahankan status quo. Karakteristik ini membentuk lingkungan kerja yang khas dan berpengaruh terhadap efektivitas serta efisiensi organisasi. Unsur-unsur budaya organisasi menurut Ganyang (2018) meliputi nilai-nilai, sikap, perilaku, identitas, dan pembeda organisasi. Nilai-nilai dan sikap menjadi landasan perilaku anggota organisasi dalam menghadapi berbagai situasi, sementara identitas dan pembeda menciptakan ciri khas organisasi yang membedakannya dari organisasi lain, baik yang bergerak di bidang serupa maupun berbeda.

Indikator budaya organisasi dalam penelitian ini meliputi pelaksanaan norma, nilai-nilai, kepercayaan, dan kode etik. Norma mengatur perilaku yang dianggap tepat oleh organisasi, sedangkan nilai-nilai menjadi pedoman dalam pengambilan keputusan. Kepercayaan organisasi mencerminkan prinsip moral yang dijunjung, dan kode etik menjadi standar perilaku yang diwariskan dan dijalankan secara konsisten. Selain itu, budaya organisasi dipengaruhi oleh beberapa faktor penting, seperti gaya kepemimpinan, kedisiplinan, hubungan antar level jabatan, dan komunikasi yang efektif antara pimpinan dan karyawan. Keseluruhan aspek ini membentuk budaya organisasi yang kuat dan dapat menjadi identitas serta penggerak utama dalam pencapaian visi dan misi perusahaan secara berkelanjutan.

### 2.4 Pengalaman Kerja

Pengalaman kerja merupakan salah satu faktor penting yang memengaruhi kinerja individu dalam organisasi. Semakin lama seseorang bekerja, semakin banyak pula pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh melalui keterlibatannya dalam menyelesaikan berbagai tugas. Menurut Marwansyah dalam Wariati (2019), pengalaman kerja mencakup pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang diperoleh dari pekerjaan sebelumnya, yang dapat meningkatkan tanggung jawab dan kontribusi individu terhadap organisasi. Selain itu, pengalaman kerja yang positif berkontribusi pada peningkatan produktivitas, kualitas kerja, dan kesuksesan organisasi secara keseluruhan, karena individu yang berpengalaman cenderung lebih cermat dan efisien dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Pengalaman kerja dapat dilihat dari berbagai aspek, termasuk durasi masa kerja, keragaman tugas yang pernah dijalani, serta tingkat penguasaan terhadap proses dan peralatan kerja. Menurut Ningrum, Sunuharyo, dan Hakam (2018), pengalaman kerja melibatkan lamanya waktu bekerja serta jumlah jenis jabatan yang pernah diemban oleh seseorang. Semakin banyak pengalaman yang dimiliki, maka semakin tinggi pula tingkat kecakapan individu dalam menghadapi tantangan pekerjaan.

Tujuan utama dari pengalaman kerja, menurut Nitisemito (2015), adalah memperluas wawasan melalui interaksi dengan rekan kerja dan memperkaya kemampuan individu dalam berbagai bidang, sekaligus mengurangi tingkat persaingan yang tidak sehat di lingkungan kerja. Pengalaman kerja juga membawa manfaat strategis bagi perusahaan, karena pegawai dengan pengalaman yang luas memiliki persepsi yang tajam, kemampuan teknis yang baik, serta mampu bekerja secara efektif dan efisien. Sebagaimana dinyatakan oleh Amalia (2021), pengalaman kerja secara langsung berpengaruh terhadap peningkatan produktivitas dan kualitas kinerja pegawai. Indikator utama yang digunakan untuk mengukur pengalaman kerja mencakup masa kerja, tingkat penguasaan pengetahuan dan keterampilan, serta kemampuan dalam mengelola pekerjaan dan peralatan yang digunakan. Dengan demikian, pengalaman kerja tidak hanya berfungsi sebagai rekam jejak historis, tetapi juga sebagai fondasi dalam membentuk tenaga kerja yang kompeten dan adaptif terhadap perkembangan organisasi.

### 2.5 Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai merupakan aspek krusial dalam manajemen sumber daya manusia yang mencerminkan hasil kerja individu baik secara kualitas maupun kuantitas dalam periode tertentu. Fajar (2023) menyatakan

bahwa kinerja merupakan apa yang dilakukan oleh pegawai, sehingga dapat dipahami bahwa kinerja mencakup sejauh mana pegawai memenuhi tanggung jawab kerjanya dengan efisien dan efektif. Kinerja memiliki keterkaitan erat dengan produktivitas organisasi, sehingga penting bagi perusahaan untuk melakukan evaluasi secara berkala terhadap kinerja pegawai guna mendorong pengembangan dan peningkatan kapasitas individu melalui pelatihan dan program pemberdayaan.

Menurut Simamora (2019), kinerja juga dapat dipahami sebagai tingkat keberhasilan pegawai dalam memenuhi persyaratan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Keberhasilan ini tidak hanya dipengaruhi oleh keterampilan teknis, tetapi juga oleh komitmen, pengalaman kerja, semangat untuk berkembang, dan kompetensi yang dimiliki oleh individu. Oleh karena itu, organisasi perlu menciptakan lingkungan yang mendukung peningkatan kinerja dengan menyediakan peluang pengembangan diri dan sistem penghargaan yang memotivasi.

Penilaian terhadap kinerja pegawai menjadi bagian dari sistem formal yang diterapkan oleh manajemen untuk menilai perilaku kerja dan hasil yang dicapai. Ilahi (2020) mengemukakan bahwa dalam proses evaluasi, terdapat enam aspek utama yang dikenal sebagai kinerja primer, yaitu: kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas biaya, kebutuhan akan supervisi, dan dampak interpersonal. Aspek-aspek ini mencerminkan dimensi yang harus dicapai oleh pegawai dalam pelaksanaan tugas, baik dari segi hasil kerja maupun dari cara kerja mereka dalam berinteraksi di lingkungan kerja.

Lebih lanjut, indikator kinerja pegawai secara umum meliputi kuantitas, kualitas, dan ketepatan waktu kerja. Kuantitas mengacu pada jumlah output yang dihasilkan, kualitas mencerminkan mutu hasil kerja yang diukur melalui persepsi atau standar tertentu, sedangkan ketepatan waktu menilai sejauh mana pegawai mampu menyelesaikan tugas sesuai jadwal yang telah ditentukan. Ketiga indikator ini memberikan dasar objektif dalam mengevaluasi dan mengembangkan potensi pegawai untuk mencapai tujuan organisasi secara optimal.

### **3 METODOLOGI PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan deskriptif verifikatif dan teknik *ex post facto*, bertujuan untuk menguji pengaruh budaya organisasi ( $X_1$ ) dan pengalaman kerja ( $X_2$ ) terhadap kinerja pegawai dan non-pegawai ( $Y$ ). Penelitian ini dilaksanakan secara sistematis dengan mengkuantifikasi variabel melalui teknik statistik untuk memperoleh data yang objektif, valid, dan reliabel (Sugiyono, 2019:5).

Populasi penelitian adalah seluruh pegawai di Kelurahan Desa Cicalengka, berjumlah 78 orang, diberikan karakter yang seragam dalam konteks tugas dan lingkungan kerja. Karena jumlahnya kurang dari 100, seluruh populasi digunakan sebagai sampel (*sampling jenuh*), sehingga semua 78 pegawai turut serta dalam pengumpulan data (Sugiyono, 2019).

Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara, kuesioner berkala (skala Likert), dan dokumentasi. Analisis data dilakukan secara deskriptif dan inferensial menggunakan regresi linier berganda. Instrumen penelitian terlebih dahulu diuji validitas (dengan rumus *product moment*) dan reliabilitas (menggunakan *Alpha Cronbach*). Selanjutnya, dilakukan uji asumsi klasik meliputi normalitas, multikolinearitas, heteroskedastisitas, dan autokorelasi untuk memastikan model regresi memenuhi syarat analisis. Pengujian hipotesis dilakukan secara parsial (uji *t*) dan simultan (uji *F*) untuk menilai keandalan variabel independen dalam mempengaruhi variabel dependen.

## **4 HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **4.1 HASIL**

#### **4.1.1 Uji Validitas dan Reliabilitas**

Hasil uji validitas pada variabel Budaya Organisasi ( $X_1$ ) menunjukkan bahwa seluruh delapan item pernyataan memiliki nilai *r* hitung lebih besar dari *r* tabel (0,223), sehingga seluruh item dinyatakan valid. Hal serupa juga ditemukan pada variabel Pengalaman Kerja ( $X_2$ ), di mana seluruh delapan item memiliki nilai *r* hitung yang melebihi *r* tabel, sehingga seluruh pernyataan dianggap valid. Pada variabel Kinerja Pegawai dan Non Pegawai ( $Y$ ), terdapat 14 item pernyataan yang seluruhnya juga memenuhi kriteria validitas dengan nilai *r* hitung di atas *r* tabel. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh item pada ketiga variabel telah memenuhi syarat validitas dan layak digunakan dalam pengumpulan data penelitian.

Uji reliabilitas bertujuan untuk mengetahui konsistensi internal antar item dalam satu konstruk variabel. Uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan nilai Cronbach's Alpha, di mana suatu instrumen dianggap reliabel apabila nilai Alpha lebih besar dari 0,600. Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel Budaya Organisasi memiliki nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,832, variabel Pengalaman Kerja sebesar 0,786, dan variabel Kinerja Pegawai dan Non Pegawai sebesar 0,890. Ketiga nilai tersebut melebihi batas minimum yang ditentukan, sehingga seluruh variabel dalam penelitian ini dinyatakan reliabel. Artinya, instrumen yang digunakan memiliki tingkat konsistensi yang tinggi dan dapat dipercaya untuk mengukur konstruk yang dimaksud.

#### 4.1.2 Uji Asumsi Klasik

Hasil uji normalitas menunjukkan bahwa data berdistribusi normal, ditunjukkan oleh nilai Asymp. Sig 0,314 > 0,05. Uji multikolinearitas menunjukkan nilai VIF Variabel Budaya Organisasi sebesar 3,685 dan variabel Pengalaman Kerja sebesar 3,685 nilai tersebut kurang dari 10. nilai tolerance Variabel Budaya Organisasi sebesar 0,271 dan Pengalaman Kerja sebesar 0,271 nilai tersebut kurang dari 1, menandakan tidak terjadi multikolinearitas antar variabel independen. Uji heteroskedastisitas menggunakan grafik scatterplot menunjukkan sebaran data acak, sedangkan uji autokorelasi melAsymp. Sig 0,494 > 0,05., sehingga asumsi klasik terpenuhi secara keseluruhan.

#### 4.1.3 Uji Regresi Linear Berganda

Hasil analisis regresi linier berganda menghasilkan persamaan:

$$Y = 9,632 + 0,433X_1 + 1,024X_2 + e,$$

di mana Y merupakan kinerja pegawai dan non pegawai,  $X_1$  adalah budaya organisasi, dan  $X_2$  adalah pengalaman kerja.

Nilai konstanta sebesar 9,632 menunjukkan bahwa jika budaya organisasi dan pengalaman kerja berada pada nilai nol, maka kinerja pegawai dan non pegawai tetap memiliki nilai dasar sebesar 9,632.

Koefisien regresi variabel budaya organisasi sebesar 0,433 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan dalam budaya organisasi akan meningkatkan kinerja sebesar 0,433.

Sementara itu, koefisien regresi pengalaman kerja sebesar 1,024 mengindikasikan bahwa setiap peningkatan satu satuan pengalaman kerja akan meningkatkan kinerja sebesar 1,024. Dengan demikian, kedua variabel independen ini berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dan non pegawai.

#### 4.1.4 Uji Parsial (Uji t)

Hasil uji t menunjukkan bahwa:

- Nilai t-hitung > t-tabel 8,591 > 1,998 dan signifikansi 0,001 < 0,05 menunjukkan bahwa Budaya organisasi ( $X_1$ ) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.
- Nilai t-hitung > t-tabel 10,797 > 1,998 dan signifikansi 0,001 < 0,05 menunjukkan bahwa Pengalaman kerja ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan dengan arah positif terhadap kinerja pegawai.

Ini menunjukkan bahwa secara individu, kedua variabel bebas berkontribusi dalam meningkatkan performa kerja pegawai.

#### 4.1.5 Uji Simultan (Uji F)

Nilai F-hitung > F-tabel 63,422 > 3,14 dan signifikansi 0,001 < 0,05 menunjukkan bahwa budaya organisasi dan pengalaman kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini memperkuat temuan bahwa kedua variabel merupakan faktor penting yang perlu dikelola dengan baik oleh organisasi.

## 4.2 PEMBAHASAN

### 4.2.1 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Hasil analisis menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki hubungan yang kuat dengan kinerja pegawai, ditunjukkan oleh nilai koefisien korelasi sebesar 0,803 dan koefisien determinasi sebesar 64,5%, yang berarti budaya organisasi memberikan kontribusi besar terhadap kinerja, sementara sisanya dipengaruhi oleh faktor lain. Uji t menghasilkan nilai 11,757 > 1,992, sehingga hipotesis nol ditolak dan hipotesis alternatif diterima. Ini menegaskan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Budaya kerja yang positif mendorong terbentuknya nilai, norma, dan perilaku yang produktif. Temuan ini sejalan dengan penelitian Rojali dan Sri Mulyani (2024) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berdampak pada kinerja pegawai.

#### 4.2.2 Pengaruh Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Pengujian terhadap variabel pengalaman kerja menunjukkan korelasi kuat sebesar 0,845 dengan kontribusi pengaruh 73% terhadap kinerja pegawai. Nilai  $t$  hitung sebesar  $14,328 > 1,992$  menunjukkan pengaruh yang signifikan. Semakin tinggi pengalaman kerja, semakin tinggi pula efisiensi dan efektivitas individu dalam menyelesaikan tugas. Hasil ini didukung oleh temuan Feriyanto Ismandani (2020) yang menunjukkan bahwa pengalaman kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai di lingkungan puskesmas.

#### 4.2.3 Pengaruh Budaya Organisasi dan Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Secara simultan, budaya organisasi dan pengalaman kerja memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan koefisien determinasi sebesar 75%. Nilai  $F$  hitung sebesar  $112,515 > 3,119$  menunjukkan bahwa kedua variabel independen secara bersama-sama mempengaruhi variabel dependen. Keduanya saling melengkapi dalam membentuk perilaku kerja yang mendukung produktivitas. Hasil ini konsisten dengan penelitian Andryani et al. (2023) yang menekankan pentingnya peran budaya organisasi dan pengalaman kerja terhadap peningkatan kinerja pegawai di lingkungan layanan publik.

### 5 KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi dan pengalaman kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, baik secara parsial maupun simultan. Budaya organisasi menunjukkan hubungan yang kuat terhadap kinerja pegawai dengan kontribusi sebesar 64,5%, ditunjukkan oleh nilai koefisien korelasi sebesar 0,803 dan nilai  $t$  hitung sebesar  $11,757$  yang lebih besar dari  $t$  tabel. Hal ini menunjukkan bahwa nilai, norma, dan kebiasaan kerja yang ditanamkan dalam organisasi mampu membentuk perilaku kerja yang lebih produktif. Demikian pula, pengalaman kerja memberikan kontribusi sebesar 73% terhadap kinerja pegawai, dengan koefisien korelasi sebesar 0,845 dan  $t$  hitung sebesar  $14,328$ , yang juga lebih tinggi dari  $t$  tabel. Pengalaman yang lebih panjang memperkaya keterampilan dan pemahaman pegawai dalam menyelesaikan tugas-tugasnya. Secara simultan, kedua variabel ini memberikan kontribusi sebesar 75% terhadap kinerja pegawai, terbukti dari nilai  $F$  hitung sebesar  $112,515$  yang lebih besar dari  $F$  tabel. Temuan ini menunjukkan bahwa budaya organisasi dan pengalaman kerja saling melengkapi dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja. Hasil penelitian ini juga didukung oleh studi sebelumnya yang menguatkan pentingnya kedua variabel tersebut dalam membentuk kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil penelitian, disarankan agar organisasi terus membangun budaya kerja yang positif melalui komunikasi terbuka, suasana kerja harmonis, dan konsistensi penerapan nilai-nilai perusahaan. Selain itu, organisasi perlu memberi ruang bagi pegawai untuk mengembangkan keterampilan dan pengetahuan melalui pelatihan, workshop, atau program pengembangan karier guna meningkatkan pengalaman kerja yang berdampak pada kinerja. Penempatan pegawai juga sebaiknya disesuaikan dengan keahlian dan pengalaman masing-masing agar produktivitas kerja lebih optimal. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk memperluas cakupan penelitian dengan menambahkan variabel lain seperti gaya kepemimpinan, motivasi kerja, kepuasan kerja, atau kondisi lingkungan kerja guna memperoleh hasil yang lebih komprehensif.

### DAFTAR PUSTAKA

- [1] Amalia, S., dkk. "Pengaruh Disiplin Kerja, Pengalaman Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Kumala Indonesia Shipyard." *Jesya: Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah*, vol. 4, no. 1, 2021.
- [2] Andriani, L., Efendi, E., Butarbutar, M., & Simatupang, S. "Pengaruh Pengalaman Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Puskesmas Jawa Maraja Bah Jambi". *PEMAKALAH: Jurnal Penelitian Manajemen Akuntansi Berkala Ilmiah*, vol. 1, no. 2, pp. 339–352, 2023.
- [3] Ansory, A. F., & Indrasari. *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Revisi). Sidoarjo: Indonesia Pustaka, 2018.
- [4] Fajar, R. N., dkk. "Pengaruh Pengalaman Kerja dan Kualitas Kerja terhadap Kinerja Pegawai Badan Penanggulangan Bencana Daerah (BPBD) Kabupaten Pesisir Selatan." *Jurnal Economina*, vol. 2, no. 6, 2023

- [5] Feriyanto, Ismandani, dkk. “Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja dan Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas Giligenting Kabupaten Sumenep.” *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, vol. 8, no. 1, pp. 309–320, 2020.
- [6] Follett, M. P. *Manajemen*. Jakarta: Indeks, 2019.
- [7] Ganyag, M. T. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Konsep dan Realita)*. Bogor: IN MEDIA, 2018
- [8] Hasibuan, M. S. P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2016.
- [9] Ilahi, M. W. “Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Gapura Cabang Pekan Baru.” *Universitas Islam Riau*, 2020.
- [10] Mangkunegara, A. A. P. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2018.
- [11] Ningrum, W., Sunuharyo, B. S., & Hakam, M. S. “Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Joint Operating Body Pertamina-Petrochina East Java)”. *Jurnal Administrasi dan Bisnis*, vol. 6, no. 2, 2013.
- [12] Nitisemito, A. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Ghalia Indonesia, 2015.
- [13] Robbins, S. P., & Judge, T. A. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat, 2015.
- [14] Rojali & Mulyani, S. “Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di Pusat Standardisasi Instrumen Kualitas Lingkungan Hidup (KLHK).” *Journal of Research and Publication Innovation*, vol. 2, no. 3, pp. 2019–2028, July 2024.
- [15] Sedarmayanti. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju, 2020.
- [16] Simamora, H. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Bagian Penerbitan STIE YPKN, 2019.
- [17] Sutrisno, E. *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Cet. 8). Jakarta: Prenadamedia Group, 2016.
- [18] Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2019.