



---

## Budaya Organisasi Sebagai Fondasi Peningkatan Kinerja Pegawai Di Lembaga Pengembangan SDM Pemerintah Daerah Papua Barat

**Annifa Kapitan<sup>1</sup>, Roberth Kurniawan Ruslak Hammar<sup>2</sup>, Maria Yertas<sup>3</sup>**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Caritas, Indonesia<sup>1-3</sup>

Email Korespondensi: [annyfakapitan7@gmail.com](mailto:annyfakapitan7@gmail.com)

Article received: 15 September 2025, Review process: 25 September 2025

Article Accepted: 10 Oktober 2025, Article published: 06 Desember 2025

---

### ABSTRACT

*This study aims to analyze the influence of organizational culture on employee performance at the Human Resources Development Agency (BPSDM) of West Papua Province. The institution holds a strategic role in strengthening the competence of civil servants, yet faces challenges in coordination, innovation, and consistency of employee performance. Strengthening organizational culture is considered a crucial step toward improving institutional effectiveness, as shared values shape disciplined, collaborative, and results-oriented work behavior. This research applies a quantitative approach using a descriptive-verificative method. The entire population of 53 employees was involved as respondents through a saturated sampling technique. Data were collected using a structured Likert-scale questionnaire tested for validity and reliability. Data analysis was carried out using simple linear regression with the assistance of SPSS version 25. The findings reveal that organizational culture has a positive and significant effect on employee performance, with a correlation coefficient of 0.721 and a determination coefficient ( $R^2$ ) of 0.520. This indicates that 52% of the variation in employee performance can be explained by organizational culture, while the remaining 48% is influenced by other factors such as leadership style, motivation, and reward systems. These results reinforce the theories of Robbins and Judge (2011) and Schein (2010), which highlight that organizational culture functions as a collective behavioral guide shaping employee character and commitment. A strong culture emphasizing discipline, teamwork, and innovation contributes to improved efficiency, accountability, and adaptability to changes in digital-based bureaucratic systems. This study recommends that BPSDM management strengthen the internalization of organizational core values through behavioral training, continuous mentoring, and a performance-based reward system. Furthermore, fostering an innovative culture integrated with training digitalization is essential to support the acceleration of bureaucratic reform. The results of this research are expected to serve as empirical evidence for other government institutions in Eastern Indonesia in developing effective organizational cultures to enhance civil service performance.*

**Keywords:** Organizational Culture, Employee Performance, Human Resource Management, BPSDM, West Papua.

### ABSTRAK

*Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Papua Barat. Lembaga ini memiliki peran strategis dalam membangun kapasitas aparatur sipil*

negara, namun efektivitasnya masih menghadapi tantangan terutama dalam aspek koordinasi, inovasi pelatihan, dan konsistensi kinerja pegawai. Penguanan budaya organisasi menjadi kunci penting bagi peningkatan efektivitas lembaga, karena nilai-nilai bersama yang kuat dapat membentuk perilaku kerja yang disiplin, kolaboratif, dan berorientasi hasil. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif-verifikatif. Seluruh populasi sebanyak 53 pegawai BPSDM dijadikan responden melalui teknik sampling jenuh. Instrumen penelitian berupa kuesioner berbasis skala Likert yang diuji validitas dan reliabilitasnya. Analisis data dilakukan menggunakan regresi linear sederhana dengan bantuan perangkat lunak SPSS versi 25. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,721 dan koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,520. Artinya, 52% variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh budaya organisasi, sementara sisanya dipengaruhi oleh faktor lain seperti gaya kepemimpinan, motivasi, dan sistem penghargaan. Temuan ini memperkuat teori Robbins dan Judge (2011) serta Schein (2010) bahwa budaya organisasi berfungsi sebagai pedoman perilaku kolektif yang membentuk karakter kerja dan komitmen pegawai. Budaya kerja yang berorientasi hasil, disiplin, dan kolaboratif terbukti mampu meningkatkan efisiensi, tanggung jawab, serta adaptabilitas terhadap perubahan sistem kerja di lingkungan birokrasi daerah. Penelitian ini merekomendasikan agar manajemen BPSDM Papua Barat memperkuat internalisasi nilai-nilai inti organisasi melalui pelatihan perilaku kerja, pembinaan berkelanjutan, dan sistem penghargaan berbasis budaya kinerja. Pengembangan budaya inovatif dan digitalisasi pelatihan juga perlu diintegrasikan untuk mendukung percepatan reformasi birokrasi. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi empiris bagi lembaga pemerintah lain di Indonesia Timur dalam membangun budaya organisasi yang efektif untuk mendorong peningkatan kinerja aparatur.

**Kata Kunci:** Budaya Organisasi, Kinerja Pegawai, Sumber Daya Manusia, BPSDM, Papua Barat.

## PENDAHULUAN

Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Papua Barat merupakan lembaga pemerintah daerah yang memiliki fungsi strategis dalam membangun kompetensi aparatur sipil negara. Berdasarkan Peraturan Gubernur Papua Nomor 66 Tahun 2016, BPSDM memiliki mandat untuk merumuskan kebijakan daerah di bidang pengembangan sumber daya manusia, melaksanakan pelatihan kepemimpinan, teknis, serta fungsional bagi ASN di wilayah Papua Barat. Lembaga ini menjadi pusat pembelajaran dan penggerak peningkatan kualitas aparatur yang berperan langsung dalam pencapaian tata kelola pemerintahan yang efektif.

Kondisi kinerja aparatur di Papua Barat masih menghadapi tantangan serius. Data Lembaga Administrasi Negara (LAN) mencatat partisipasi ASN Papua Barat dalam pelatihan pengembangan kompetensi hanya mencapai 3,37% dari total jumlah ASN. Rendahnya angka tersebut menunjukkan perlunya optimalisasi peran BPSDM agar mampu melaksanakan fungsi pengembangan SDM secara profesional dan berkelanjutan. Peningkatan kinerja pegawai menjadi bagian penting dari upaya

memperkuat efektivitas organisasi, terutama dalam menghadapi tuntutan reformasi birokrasi dan percepatan digitalisasi pelayanan publik di tingkat daerah.

Budaya organisasi berperan penting dalam menentukan kualitas kinerja pegawai. Robbins dan Judge (2011) menjelaskan budaya organisasi sebagai seperangkat nilai, norma, dan keyakinan yang dianut bersama dan menjadi pedoman bagi perilaku anggota organisasi. Schein (2010) menekankan bahwa budaya organisasi terbentuk melalui keyakinan dan asumsi dasar yang diwariskan dan diinternalisasi dalam tindakan sehari-hari pegawai. Melalui budaya yang kuat, setiap individu memahami tujuan organisasi dan berkomitmen untuk mencapainya dengan integritas serta tanggung jawab.

Kinerja pegawai menggambarkan sejauh mana seseorang mampu melaksanakan tugas sesuai standar yang telah ditetapkan. Dalam lembaga publik seperti BPSDM, ukuran kinerja tidak hanya dilihat dari capaian administratif, tetapi juga dari kemampuan memberikan layanan yang efisien, transparan, dan berorientasi hasil. Kinerja yang optimal muncul ketika nilai-nilai organisasi dijalankan secara konsisten, lingkungan kerja mendukung kolaborasi, serta adanya kepemimpinan yang mampu menjadi teladan bagi pegawai.

Penelitian sebelumnya memperkuat hubungan antara budaya organisasi dan kinerja pegawai. Afina (2024) mengemukakan bahwa budaya yang berorientasi pada hasil dan kolaborasi meningkatkan produktivitas serta loyalitas karyawan. Mewoh (2017) menemukan pengaruh signifikan budaya organisasi terhadap kinerja dengan kontribusi sebesar 42,25%, sementara penelitian Iskandar (2023) menunjukkan pengaruh sebesar 65,5% pada instansi keuangan daerah. Hasil serupa juga dikemukakan oleh Berkattillah (2023) dengan pengaruh sebesar 23% dan oleh Zainuddin & Nasikhah (2020) yang menegaskan bahwa budaya organisasi yang baik membentuk karakter pegawai yang profesional.

Penelitian lokal oleh Yertas (2023) menunjukkan bahwa budaya organisasi bersama kepemimpinan dan disiplin berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Papua Barat. Teljoarubun et al. (2024) juga menemukan bahwa budaya kerja memiliki kontribusi penting terhadap peningkatan kinerja pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Papua Barat. Fakta empiris tersebut menegaskan bahwa budaya kerja di Papua Barat perlu diperkuat agar lembaga pemerintah, termasuk BPSDM, dapat berfungsi sebagai pusat unggulan pengembangan aparatur.

Robbins (2011) mengidentifikasi tujuh karakteristik utama budaya organisasi, yaitu inovasi dan keberanian mengambil risiko, perhatian terhadap detail, orientasi hasil, orientasi pada manusia, kerja tim, agresivitas positif, dan kestabilan organisasi. Ketujuh unsur ini menjadi kerangka yang menentukan cara pegawai berpikir dan bertindak dalam menjalankan tugas. Budaya organisasi yang kuat memberi arah perilaku, meningkatkan rasa memiliki, dan menumbuhkan semangat kerja yang konsisten di kalangan pegawai.

Fungsi utama budaya organisasi meliputi pemberian identitas bagi anggota, penguatan komitmen terhadap visi bersama, serta sarana pengendalian perilaku untuk memastikan keselarasan dengan tujuan institusi. Di BPSDM Papua Barat, budaya organisasi yang terbangun dengan baik diharapkan mampu memperkuat kinerja

pegawai melalui peningkatan disiplin, tanggung jawab, dan inovasi dalam pelaksanaan program pelatihan serta pengembangan kompetensi ASN.

Beberapa fenomena lapangan menunjukkan perlunya pemberian bantuan budaya kerja di BPSDM. Koordinasi antarbidang belum sepenuhnya efisien, inovasi dalam metode pelatihan masih terbatas, serta respon terhadap kebutuhan pelatihan ASN belum seragam. Kondisi ini menunjukkan bahwa penguatan budaya organisasi dapat menjadi solusi strategis untuk memperbaiki efektivitas pelaksanaan tugas. Penelitian Ramadani (2025) dan Nurwahyuni (2025) membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai dengan kontribusi lebih dari 50%, memperkuat pentingnya budaya sebagai faktor pendorong kinerja.

Penelitian ini memiliki urgensi akademik dan praktis. Secara akademik, penelitian ini memperluas kajian empiris mengenai hubungan budaya organisasi dan kinerja pegawai di sektor publik Indonesia Timur. Secara praktis, hasil penelitian diharapkan dapat membantu manajemen BPSDM Papua Barat dalam memperkuat nilai-nilai organisasi agar sejalan dengan prinsip profesionalitas dan integritas aparatur. Dengan demikian, budaya organisasi yang kokoh dapat menjadi fondasi peningkatan kinerja pegawai serta keberhasilan lembaga dalam menjalankan misi pengembangan sumber daya manusia di wilayah Papua Barat.

## METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif-verifikatif. Pendekatan tersebut dipilih karena tujuan penelitian adalah menjelaskan hubungan kausal antara budaya organisasi dan kinerja pegawai di lingkungan Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Papua Barat. Melalui metode ini, peneliti dapat menggambarkan karakteristik budaya organisasi yang berlaku di BPSDM sekaligus menguji pengaruhnya terhadap kinerja pegawai secara terukur. Data dikumpulkan dengan menggunakan instrumen penelitian berupa kuesioner terstruktur yang disusun berdasarkan indikator dari teori Robbins (2011) dan Schein (2010). Setiap pernyataan dalam kuesioner menggunakan skala Likert lima tingkat dengan rentang nilai 1 (sangat tidak setuju) hingga 5 (sangat setuju) untuk mengukur persepsi responden secara objektif.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang bekerja di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Papua Barat, dengan jumlah total 53 orang. Komposisi populasi terdiri atas 27 Pegawai Negeri Sipil (PNS), 9 Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK), 4 widyaaiswara, dan 13 pegawai honorer. Mengingat jumlah populasi relatif kecil dan masih dapat dijangkau secara keseluruhan, maka teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampling jenuh (census sampling), di mana seluruh anggota populasi dijadikan sebagai responden penelitian. Pendekatan ini dipilih untuk memperoleh gambaran empiris yang menyeluruh dan menghindari bias hasil penelitian. Metode ini juga memberikan peluang bagi setiap pegawai untuk merepresentasikan persepsi mereka terhadap budaya organisasi dan kinerja, sehingga hasil yang diperoleh mencerminkan kondisi riil BPSDM Papua Barat secara akurat.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui dua tahap utama. Tahap pertama adalah penyebaran kuesioner langsung kepada seluruh pegawai yang bekerja di BPSDM Papua Barat dengan tetap memperhatikan etika penelitian dan kerahasiaan data responden. Tahap kedua adalah pengumpulan data sekunder berupa dokumen internal organisasi, laporan kinerja, serta kebijakan pelatihan yang dikeluarkan oleh BPSDM. Data tersebut digunakan untuk memperkuat hasil analisis dan memberikan pemahaman yang lebih menyeluruh terhadap pola kerja dan nilai-nilai organisasi. Selain itu, peneliti melakukan wawancara informal dengan pejabat struktural untuk memperoleh gambaran mendalam tentang budaya kerja yang diterapkan di lembaga tersebut.

Analisis data dilakukan menggunakan bantuan perangkat lunak statistik SPSS versi 25.0. Tahapan analisis dimulai dengan uji validitas menggunakan Pearson Product Moment dan uji reliabilitas dengan Cronbach's Alpha untuk memastikan keandalan instrumen. Setelah instrumen dinyatakan valid dan reliabel, dilakukan uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas guna menjamin kelayakan model regresi. Tahap berikutnya adalah analisis regresi linear sederhana untuk menguji pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Hasil regresi kemudian diinterpretasikan dengan melihat nilai signifikansi dan koefisien determinasi ( $R^2$ ) guna mengetahui besar pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai BPSDM. Peneliti juga melakukan uji korelasi Pearson untuk melihat kekuatan hubungan antarvariabel.

Pendekatan kuantitatif ini dipilih karena mampu memberikan bukti empiris yang objektif dan dapat diukur. Setiap data diolah secara sistematis untuk menghasilkan kesimpulan yang logis serta dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan gambaran yang akurat mengenai kondisi budaya organisasi di BPSDM Papua Barat dan sejauh mana pengaruhnya terhadap peningkatan kinerja pegawai. Hasil yang diperoleh tidak hanya bermanfaat bagi pengembangan teori manajemen sumber daya manusia, tetapi juga dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan manajerial dalam memperkuat tata kelola dan efektivitas lembaga pengembangan SDM di tingkat provinsi.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### *Gambaran Umum Responden*

Penelitian ini melibatkan 53 responden yang merupakan pegawai aktif di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Papua Barat. Responden terdiri atas pegawai negeri sipil, PPPK, widyaiswara, dan tenaga honorer yang bekerja di berbagai bidang pelatihan dan administrasi. Keberagaman status kepegawaiannya ini memberikan representasi yang luas terhadap budaya organisasi yang berlaku dan bagaimana setiap pegawai menilai lingkungan kerja serta kinerja yang dihasilkan.

**Tabel: 1 Karakteristik Responden Penelitian**

Karakteristik	Kategori	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
---------------	----------	-------------------	-------------------

Jenis Kelamin	Laki-laki	29	54,7
	Perempuan	24	45,3
Usia	< 30 tahun	7	13,2
	30–39 tahun	19	35,8
	40–49 tahun	17	32,1
	≥ 50 tahun	10	18,9
Status	PNS	27	50,9
Kepegawaian	PPPK	9	17,0
	Widyaiswara	4	7,5
	Honorer	13	24,6
Masa Kerja	< 5 tahun	10	18,9
	5–10 tahun	21	39,6
	> 10 tahun	22	41,5
Tingkat Pendidikan	SMA/Diploma	11	20,7
	Sarjana (S1)	33	62,3
	Pascasarjana (S2/S3)	9	17,0

Sumber: Hasil Olah Data Primer (2025)

Mayoritas responden berusia antara 30–49 tahun (67,9%), kelompok usia produktif yang memiliki pengalaman kerja cukup matang. Sebagian besar memiliki masa kerja di atas lima tahun (81,1%), menunjukkan bahwa responden telah cukup lama beradaptasi dengan sistem dan nilai organisasi. Hal ini penting karena persepsi terhadap budaya organisasi biasanya terbentuk melalui pengalaman interaksi jangka panjang di lingkungan kerja. Sebagian besar responden berlatar belakang pendidikan sarjana (S1), yang memperlihatkan bahwa SDM di BPSDM telah memiliki kompetensi akademik yang memadai untuk mendukung kinerja organisasi. Komposisi gender yang relatif seimbang juga menandakan adanya kesempatan yang setara dalam pelaksanaan tugas kedinasan.

Keragaman status kepegawaian menunjukkan adanya potensi perbedaan persepsi dalam memahami dan menerapkan budaya organisasi. Pegawai tetap (PNS dan PPPK) cenderung memiliki orientasi yang lebih birokratis dan berfokus pada ketentuan formal, sedangkan tenaga honorer dan widyaiswara memiliki fleksibilitas dan pendekatan kerja yang lebih adaptif. Kombinasi ini dapat memperkaya dinamika organisasi apabila dikelola melalui budaya kerja yang inklusif dan kolaboratif. BPSDM dengan struktur demikian membutuhkan budaya organisasi yang menumbuhkan rasa kebersamaan dan tanggung jawab kolektif, agar seluruh unsur pegawai bergerak dalam arah yang sama.

### Statistik Deskriptif

Analisis deskriptif dilakukan untuk mengetahui tingkat persepsi responden terhadap variabel budaya organisasi (X) dan kinerja pegawai (Y). Nilai rata-rata dihitung berdasarkan skala Likert lima poin.

**Tabel: 2 Statistik Deskriptif Variabel Penelitian**

Variabel	Mean	Standar Deviasi	Kategori
Budaya Organisasi (X)	4.08	0.52	Tinggi
Kinerja Pegawai (Y)	4.17	0.49	Tinggi

Sumber: Hasil Olah Data (2025)

Nilai rata-rata kedua variabel berada pada kategori tinggi, menandakan bahwa pegawai menilai budaya organisasi di BPSDM Papua Barat berjalan dengan baik dan berpengaruh terhadap kinerja mereka. Standar deviasi di bawah 0,6 menunjukkan bahwa variasi persepsi antarresponden tidak terlalu besar, sehingga mayoritas memiliki pandangan yang relatif seragam. Artinya, nilai-nilai organisasi seperti disiplin, tanggung jawab, dan kerja sama telah terinternalisasi dengan cukup baik di lingkungan kerja. Hasil ini sejalan dengan temuan Afina (2024) yang menyatakan bahwa budaya organisasi yang terstruktur dengan nilai kolaboratif dapat meningkatkan produktivitas dan konsistensi kinerja karyawan.

Namun demikian, beberapa aspek seperti komunikasi antarbidang, ketepatan waktu pelaporan, dan inisiatif inovasi masih menunjukkan variasi persepsi yang cukup lebar. Hal ini mengindikasikan bahwa penerapan budaya organisasi belum sepenuhnya merata di semua bagian. Beberapa pegawai yang bekerja pada unit pelatihan menunjukkan skor yang lebih tinggi dibandingkan bagian administrasi, menandakan bahwa perbedaan karakteristik pekerjaan juga dapat memengaruhi persepsi terhadap budaya organisasi.

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

Uji validitas menggunakan Pearson Product Moment menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan memiliki nilai korelasi di atas 0,30 dan signifikan pada tingkat 0,05. Hal ini berarti setiap butir pertanyaan mampu mengukur konstruk variabel dengan tepat. Selanjutnya, uji reliabilitas dengan Cronbach's Alpha menunjukkan hasil sebagai berikut.

**Tabel: 3 Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Budaya Organisasi	0.876	Reliabel
Kinerja Pegawai	0.902	Reliabel

Sumber: Hasil Olah Data (2025)

Nilai Cronbach's Alpha di atas 0,80 menandakan tingkat konsistensi yang sangat baik pada setiap indikator. Artinya, instrumen penelitian memiliki stabilitas tinggi untuk digunakan pada analisis berikutnya. Hal ini sejalan dengan pandangan Sugiyono (2019) bahwa nilai reliabilitas di atas 0,70 sudah mencerminkan tingkat keandalan instrumen yang memadai untuk penelitian sosial.

### ***Uji Asumsi Klasik***

Sebelum melakukan analisis regresi linear, dilakukan serangkaian uji asumsi klasik agar model memenuhi kriteria statistik.

**Tabel: 4 Hasil Uji Asumsi Klasik**

Jenis Uji	Nilai Statistik	Signifikansi	Keterangan
Uji Normalitas (Kolmogorov-Smirnov)	0.083	0.200	Data berdistribusi normal

Uji Multikolinearitas (VIF)	1.675	-	Tidak ada multikolinearitas
Uji Heteroskedastisitas (Glejser)	0.428	0.612	Tidak terjadi heteroskedastisitas
Uji Autokorelasi (Durbin-Watson)	1.918	-	Tidak ada autokorelasi

Sumber: Hasil Olah Data (2025)

Hasil pengujian menunjukkan bahwa semua asumsi klasik terpenuhi. Data memiliki distribusi normal dengan signifikansi  $0,200 > 0,05$ , tidak terdapat gejala multikolinearitas karena nilai VIF  $< 10$ , serta tidak terjadi heteroskedastisitas dan autokorelasi. Dengan demikian, model regresi linear sederhana layak digunakan untuk menguji pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai.

### ***Uji Hipotesis (Uji t)***

**Tabel: 5 Hasil Uji t (Regresi Linear Sederhana)**

Variabel	Koefisien Regresi ( $\beta$ )	t-hitung	Sig.	Kesimpulan
Konstanta	8.112	7.945	0.000	Signifikan
Budaya Organisasi (X)	0.547	6.328	0.000	Signifikan

Sumber: Hasil Olah Data (2025)

Nilai t-hitung (6.328) lebih besar dari t-tabel (2.006) dan signifikansi  $0.000 < 0.05$ , menandakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Koefisien regresi sebesar 0.547 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan persepsi terhadap budaya organisasi akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,547 satuan. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian Yertas (2023) dan Teljoarubun et al. (2024) yang menegaskan bahwa budaya organisasi yang kondusif memperkuat etos kerja, disiplin, serta kualitas pelayanan publik.

### ***Koefisien Korelasi dan Determinasi***

Untuk mengetahui seberapa kuat hubungan antara disiplin kerja dan kinerja pegawai, digunakan uji korelasi Pearson Product Moment.

**Tabel: 6 Hasil Uji Korelasi dan Determinasi**

Indikator	Nilai	Keterangan
Koefisien Korelasi (r)	0.721	Hubungan kuat dan positif
Koefisien Determinasi (R <sup>2</sup> )	0.520	Pengaruh sebesar 52%

Sumber: Hasil Olah Data (2025)

Nilai  $r = 0.721$  menunjukkan hubungan yang kuat antara budaya organisasi dan kinerja pegawai. Sementara  $R^2$  sebesar 0.520 berarti bahwa 52% variasi kinerja pegawai dijelaskan oleh budaya organisasi, sedangkan sisanya dipengaruhi faktor lain seperti gaya kepemimpinan, motivasi, dan sistem penghargaan. Hasil ini

mempertegas penelitian Ramadani (2025) yang menemukan bahwa budaya organisasi dan motivasi bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai instansi publik.

Hasil penelitian menegaskan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di BPSDM Provinsi Papua Barat. Temuan ini membuktikan bahwa semakin kuat nilai, norma, dan perilaku kerja yang dianut secara kolektif, semakin tinggi pula tingkat kinerja pegawai. Nilai koefisien korelasi sebesar 0,721 dan determinasi 52% mengindikasikan bahwa lebih dari separuh variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh budaya organisasi. Kondisi ini menunjukkan bahwa sistem nilai yang tertanam dalam BPSDM telah berperan dalam membentuk perilaku kerja pegawai yang produktif dan berorientasi pada hasil. Budaya kerja yang mendorong kolaborasi, kedisiplinan, serta tanggung jawab menjadi fondasi penting bagi peningkatan efektivitas lembaga pelatihan aparatur sipil negara tersebut.

Penelitian ini memperkuat pandangan Schein (2010) bahwa budaya organisasi berfungsi sebagai mekanisme kendali sosial yang membimbing anggota organisasi dalam mengambil keputusan dan berperilaku sesuai nilai-nilai bersama. Budaya organisasi tidak hanya mencerminkan identitas lembaga, tetapi juga menjadi sistem keyakinan yang mengarahkan perilaku kerja pegawai. Di BPSDM Papua Barat, budaya profesionalisme, keteladanan pimpinan, serta integritas dalam pelayanan pelatihan menjadi unsur utama yang memperkuat motivasi kerja. Kondisi ini selaras dengan hasil penelitian Hatch (1997) yang menyebutkan bahwa budaya organisasi terbentuk dari artefak, nilai-nilai yang diakui bersama, dan asumsi dasar yang diinternalisasi melalui proses sosial dalam organisasi.

Hasil penelitian juga sejalan dengan temuan Berkatillah (2023) di Kabupaten Balangan, yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan kontribusi sebesar 23%. Meskipun persentasenya berbeda, arah pengaruhnya tetap positif, yang menegaskan bahwa budaya kerja berfungsi sebagai pendorong utama peningkatan produktivitas pegawai. Nurwahyuni (2025) menambahkan bahwa budaya organisasi dan disiplin kerja berperan secara simultan dalam membentuk perilaku kerja karyawan, terutama pada instansi publik di mana sistem hierarki dan prosedural menjadi bagian dari budaya institusional. Temuan ini konsisten dengan hasil uji empiris di BPSDM, di mana mayoritas pegawai yang memiliki masa kerja di atas lima tahun menunjukkan persepsi yang tinggi terhadap nilai disiplin dan tanggung jawab kerja.

Budaya organisasi di BPSDM Papua Barat juga memengaruhi efisiensi kerja dan adaptasi terhadap perubahan sistem digitalisasi pelatihan. Berdasarkan wawancara pendukung, pegawai yang memiliki pemahaman mendalam terhadap nilai organisasi cenderung lebih mudah menyesuaikan diri dengan perubahan teknologi dan metode pelatihan daring. Fenomena ini mendukung penelitian Zainuddin (2021) yang menyatakan bahwa budaya organisasi yang adaptif terhadap perubahan lingkungan akan meningkatkan kinerja karyawan melalui peningkatan fleksibilitas, kecepatan pengambilan keputusan, dan kolaborasi lintas fungsi. Dalam lembaga pelatihan seperti BPSDM, kemampuan menyesuaikan diri dengan perubahan teknologi merupakan indikator penting bagi kinerja pegawai modern.

Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di BPSDM Papua Barat juga mencerminkan teori Robbins dan Judge (2011) tentang tujuh karakteristik budaya organisasi: inovasi, perhatian terhadap detail, orientasi hasil, orientasi tim, orientasi individu, keagresifan, dan stabilitas. Nilai-nilai tersebut tampak diterapkan dalam pola kerja pegawai yang berorientasi pada penyelesaian tugas tepat waktu, kerja sama lintas bidang, serta kejelasan peran dan tanggung jawab. Hasil penelitian ini konsisten dengan temuan Afina (2024) yang menegaskan bahwa organisasi dengan budaya kerja kolaboratif dan orientasi hasil tinggi mampu meningkatkan kepuasan dan loyalitas pegawai. Dalam BPSDM, nilai kolektivitas yang kuat menjadikan pegawai memiliki rasa kepemilikan terhadap organisasi dan berusaha memberikan hasil kerja terbaik.

Dari sisi kelembagaan, hasil penelitian ini juga memiliki kesamaan dengan penelitian Girsang (2019) yang meneliti pengaruh budaya organisasi dan komitmen terhadap kinerja karyawan RS Putri Hijau. Ia menemukan bahwa budaya organisasi berperan penting dalam meningkatkan kinerja ketika dikombinasikan dengan komitmen organisasi yang tinggi. Kondisi ini relevan dengan BPSDM Papua Barat yang menuntut setiap pegawai memiliki dedikasi terhadap misi lembaga dalam mengembangkan kompetensi ASN di seluruh provinsi. Komitmen yang kuat terhadap visi lembaga menciptakan keselarasan antara tujuan individu dan tujuan organisasi, sehingga menghasilkan kinerja yang lebih konsisten dan terarah.

Budaya organisasi juga berperan sebagai sarana pengikat sosial dalam lingkungan kerja yang heterogen. Pegawai BPSDM berasal dari berbagai latar belakang pendidikan dan status kepegawaian, namun nilai-nilai kerja seperti profesionalisme, integritas, dan pelayanan publik menyatukan mereka dalam satu pola perilaku yang seragam. Fenomena ini mendukung teori Schein (2010) bahwa budaya organisasi membentuk identitas kolektif yang memperkuat solidaritas antaranggota. Semakin tinggi internalisasi nilai organisasi, semakin rendah potensi konflik dan semakin tinggi tingkat kepercayaan antarpegawai. Dalam jangka panjang, budaya organisasi yang solid menciptakan stabilitas sistem sosial dan memperkuat efektivitas lembaga.

Secara empiris, temuan ini menegaskan pentingnya peran budaya organisasi dalam memperkuat tata kelola pemerintahan dan reformasi birokrasi di daerah. BPSDM sebagai lembaga penggerak pengembangan sumber daya manusia di Papua Barat membutuhkan sistem nilai yang menekankan akuntabilitas, kerja tim, dan inovasi berkelanjutan. Budaya organisasi yang terarah dan terukur mampu menjadi instrumen strategis dalam meningkatkan efisiensi birokrasi, mempercepat pengambilan keputusan, dan memperkuat kinerja aparatur. Temuan ini tidak hanya mengonfirmasi hasil penelitian sebelumnya, tetapi juga memberikan landasan empiris baru mengenai pentingnya peran budaya organisasi di lembaga pelatihan pemerintah di wilayah timur Indonesia.

## SIMPULAN

Penelitian ini membuktikan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Papua Barat. Nilai korelasi sebesar 0,721 dan

koefisien determinasi 52% menunjukkan bahwa budaya organisasi menjadi salah satu faktor dominan dalam membentuk perilaku kerja produktif dan meningkatkan efektivitas pelaksanaan tugas pegawai. Budaya kerja yang berorientasi pada hasil, disiplin, dan kolaborasi terbukti memperkuat tanggung jawab individu dan mendorong munculnya komitmen kolektif terhadap tujuan lembaga. Kinerja yang tinggi dihasilkan dari lingkungan organisasi yang memiliki sistem nilai kuat, komunikasi yang terbuka, dan kepemimpinan yang konsisten menanamkan nilai integritas dan profesionalisme. Dengan demikian, budaya organisasi di BPSDM Papua Barat berperan sebagai fondasi strategis yang membentuk karakter aparatur yang kompeten, adaptif, dan berorientasi pada pelayanan publik berkualitas.

Penguatan budaya organisasi perlu menjadi prioritas dalam kebijakan manajerial BPSDM Papua Barat, terutama melalui konsolidasi nilai-nilai organisasi di seluruh bidang kerja. Pimpinan perlu memperkuat internalisasi nilai inti seperti integritas, tanggung jawab, dan kerja sama melalui kegiatan pembinaan, pelatihan perilaku organisasi, serta mekanisme penghargaan bagi pegawai berprestasi. Upaya ini dapat disertai dengan peningkatan komunikasi lintas bagian dan penerapan sistem penilaian kinerja yang transparan berbasis indikator perilaku budaya kerja. Di samping itu, pengembangan budaya inovatif perlu diintegrasikan dengan transformasi digitalisasi pelatihan agar pegawai mampu beradaptasi dengan perubahan sistem kerja modern. Penelitian lanjutan disarankan untuk menambahkan variabel lain seperti komitmen organisasi, kepemimpinan transformasional, dan iklim kerja, guna memperluas pemahaman tentang faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai di lingkungan pemerintahan daerah, khususnya pada lembaga pengembangan SDM di kawasan Indonesia Timur.

## DAFTAR RUJUKAN

- Afina, A. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dalam Perspektif Manajemen Sumber Daya Manusia. *Journal of Innovation Research and Knowledge*, 4(7), 4965–4972.  
<https://doi.org/10.53625/jirk.v4i7.9175>
- Berkatillah, A. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Juai Kabupaten Balangan. Ali Idarabalad: Jurnal Manajemen dan Administrasi Islam, 5(1).  
<https://doi.org/10.36658/aliidarabalad.5.1.270>
- Girsang, W. S. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan RS Putri Hijau. *AJIE: Asian Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 4(2), 173–179.  
<https://journal.uii.ac.id/ajie/article/view/13345>
- Hatch, M. J. (1997). *Organization Theory: Modern, Symbolic, and Postmodern Perspectives*. Oxford University Press.
- Iskandar, Y. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Palopo. *Jurnal Riset Manajemen dan Akuntansi*, 3(3), 12–22.  
<https://doi.org/10.55606/jurima.v3i3.2343>

- Mewoh, A. D. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Wenang Permai Sentosa. *Jurnal Administrasi Bisnis*, Universitas Sam Ratulangi.  
<https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/jab/article/download/17508/17040>
- Nurwahyuni, N. (2025). Pengaruh Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Nuansa Cipta Indah Jakarta Selatan. *Jurnal Ilmu dan Inovasi Cendekiawan Nusantara*.  
<https://jicnusantara.com/index.php/jiic/article/view/4716>
- Pemerintah Provinsi Papua. (2016). Peraturan Gubernur Papua Nomor 66 Tahun 2016 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Papua. <https://www.papua.go.id/view-detail-produkhukum-452/>
- Ramadani, M. (2025). Pengaruh Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Kominfo Ogan Ilir. *EQUILIBRIUM: Jurnal Ekonomi*, Universitas PGRI Palembang. <https://jurnal.univpgri-palembang.ac.id/index.php/Ekonomika/article/view/16472>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2011). *Organizational Behavior* (14th ed.). Pearson Education.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational Culture and Leadership* (4th ed.). Jossey-Bass.
- Sugiyono. (2019). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Alfabeta.
- Teljoarubun, A. L., Hamzah, M., Nanda, G. D., & Yertas, M. (2024). Analisis Kemampuan SDM, Etos Kerja dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Papua Barat. *Journal of Management and Business Accounting*, 2(2), 1-13.  
<https://jmbaina.id/index.php/jmba/article/download/37/41>
- Yertas, M. (2023). Pengaruh Disiplin, Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pemuda Dan Olahraga Provinsi Papua Barat. *BUGIS: Journal of Business, Technology, & Social Science*, 1(3).  
<https://scholar.google.com/citations?user=Wi9C14AAAAJ&hl=id>
- Zainuddin, M., & Nasikhah, A. (2020). Peran Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Laznas Nurul Hayat Kediri). *Istithmar: Jurnal Pengembangan Ekonomi Islam*, 4(1), 1-16.  
<https://jurnalfebi.iainkediri.ac.id/index.php/istithmar/article/download/8/79/393>
- Zainuddin, Z. (2021). Pengaruh Karakteristik Individu dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Sultra Journal of Economic and Business*, 2(2).  
<https://jurnal-unsultra.ac.id/index.php/sjeb/article/view/183/111>