

Pengaruh Budaya Organisasi dan Profesionalisme ASN Terhadap Kinerja organisasi Badan Penelitian dan Pengembangan Kementerian Pertahanan

Sri Wahyuni^{1*}, Suparman²

^{1,2} Institut Ilmu Sosial dan Manajemen STIAMI, Jakarta, Indonesia

¹sriwahyuni29081977@gmail.com; ²suparmansasa19@gmail.com

*Corresponding Author

ARTICLE INFO

Article history :

Received : Agustus 4, 2025

Revised : Agustus 12, 2025

Accepted : Agustus 25, 2025

Keywords :

Organizational Culture;

Civil Servants' Professionalism;

Organizational Performance.

ABSTRACT

This research is motivated by issues related to the organizational performance of the Research and Development Agency at the Ministry of Defense, such as the agency's SAKIP (Government Agency Performance Accountability System) score being among the lowest of the 22 working units within the Ministry. Furthermore, there are organizational culture problems, including structural and cultural barriers within the agency. The work culture in the agency remains hierarchical and does not sufficiently foster innovation. In addition, not all civil servants (ASN) at the agency feel highly motivated in carrying out their daily duties. The organizational culture and the professionalism of the civil servants have not fully supported optimal performance improvement. Therefore, this research aims to examine whether organizational culture and civil servants' professionalism have a significant influence, both partially and simultaneously, on the organizational performance of the Research and Development Agency at the Ministry of Defense. This research employs an explanatory survey method with a quantitative approach. Both primary and secondary data were used, collected through questionnaires. The sample consisted of 69 employees of the Research and Development Agency, selected using the simple random sampling (SRS) technique. The data analysis methods include multiple linear regression, hypothesis testing, and coefficient of determination. The findings show that organizational culture has a positive and significant influence on organizational performance, accounting for 72.9%. Civil servants' professionalism also has a positive and significant influence, contributing 84.3% to performance. Simultaneously, organizational culture and civil servants' professionalism jointly have a very significant influence on organizational performance, with a contribution of 87.2%.



Copyright (c) 2026

Jurnal Reformasi Administrasi:

Jurnal Ilmiah untuk Mewujudkan

Masyarakat Madani

PENDAHULUAN

Badan Penelitian dan Pengembangan Kementerian Pertahanan (Balitbang Kemhan) merupakan salah satu unit organisasi strategis di bawah Kementerian Pertahanan Republik Indonesia yang memiliki tanggung jawab untuk menyelenggarakan kegiatan penelitian dan pengembangan dalam bidang pertahanan. Tugas dan fungsi Balitbang Kemhan tidak hanya mencakup aspek teknis terkait pengembangan alat utama sistem persenjataan (alutsista), tetapi juga aspek non-material seperti kajian strategis dan kebijakan pertahanan. Dalam pelaksanaannya, Balitbang Kemhan terbagi menjadi dua fokus utama: bidang material, yang menghasilkan prototipe atau model alutsista, serta bidang non-material, yang menghasilkan rekomendasi kebijakan berbasis hasil riset.

Sebagai institusi negara yang berperan dalam mendukung ketahanan nasional melalui inovasi dan kebijakan pertahanan, Balitbang Kemhan dituntut untuk senantiasa memperkuat kapasitas organisasinya. Di era globalisasi dan perkembangan teknologi yang semakin dinamis, lembaga penelitian pemerintah seperti Balitbang Kemhan tidak cukup hanya dengan struktur organisasi yang mapan, tetapi juga memerlukan tata kelola yang profesional, budaya organisasi yang mendukung perubahan, serta sumber daya manusia (SDM) yang memiliki kompetensi dan etos kerja tinggi.

Budaya organisasi mencerminkan nilai-nilai, norma, dan kebiasaan kerja yang dianut oleh suatu organisasi atau institusi. Fenomena yang terjadi saat ini adalah iklim organisasi yang cenderung pada penyelesaian pekerjaan secara administrasi belum fokus pada outcome dan dampak progam/kegiatan yang dilakukan, sebagian ASN cenderung memilih zona nyaman sehingga kurang adanya inovasi.

Schein (2010) menyatakan bahwa budaya organisasi dapat membentuk cara individu berperilaku dan berinteraksi di lingkungan kerja. Dalam konteks Balitbang Kemhan, budaya organisasi yang adaptif dan inovatif menjadi krusial untuk mendukung kegiatan penelitian dan pengembangan yang dinamis dan berorientasi masa depan. Di sisi lain, profesionalisme ASN ditunjukkan melalui kompetensi, etika kerja, tanggung jawab, dan integritas dalam melaksanakan tugas negara. Profesionalisme ASN juga merupakan kunci dalam menjaga kredibilitas Balitbang Kemhan dalam meningkatkan kualitas layanan serta output organisasi. Fenomena yang terjadi saat ini adalah sebagian ASN belum siap dengan transformasi digital dan kurang kapabel dalam manajemen waktu terkait penyelesaian program kegiatan sesuai rencana dan target. Penelitian Yoyok Setyo Langgeng, Mega Fitrya Wilasari yang berjudul Profesionalisme Aparatur Sipil Negara dalam meningkatkan kinerja organisasi menyatakan bahwa Profesionalisme Aparatur Sipil Negara mempunyai pengaruh terhadap efisiensi, efektivitas, dan akuntabilitas kinerja organisasi. Dari identifikasi masalah yang telah dijabarkan diatas peneliti memandang budaya organisasi dan profesionalisme ASN belum sepenuhnya mendukung peningkatan kinerja yang optimal.

Berbagai studi mendukung pentingnya dua faktor tersebut. Sutrisno (2019) menegaskan bahwa budaya organisasi yang inovatif dan partisipatif mampu meningkatkan kinerja organisasi sektor publik. Demikian pula, Prabowo dan Wicaksono (2021) menemukan bahwa profesionalisme ASN secara signifikan berpengaruh terhadap efisiensi dan efektivitas organisasi pemerintah. Sayangnya, kajian yang secara khusus meneliti pengaruh budaya organisasi dan profesionalisme ASN terhadap kinerja organisasi di lembaga riset pemerintahan seperti Balitbang Kemhan masih sangat terbatas. Oleh karena itu, diperlukan penelitian empiris yang dapat menjawab sejauh mana dua variabel tersebut berkontribusi terhadap kinerja organisasi Balitbang Kemhan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian eksplanatori (explanatory research), yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan kausal antara variabel independen, yaitu budaya organisasi dan profesionalisme ASN, terhadap variabel dependen yaitu kinerja organisasi. Penelitian dilaksanakan pada Badan Penelitian dan Pengembangan Kementerian Pertahanan (Balitbang Kemhan) pada tahun 2024. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang bekerja di lingkungan Balitbang Kemhan. Sampel sebanyak 69 responden diambil dengan menggunakan teknik simple random sampling untuk memberikan peluang yang sama kepada setiap anggota populasi menjadi responden.

Instrumen penelitian berupa kuesioner dengan skala Likert 1–5 yang mencerminkan tingkat kesetujuan responden terhadap pernyataan terkait budaya organisasi, profesionalisme ASN, dan kinerja organisasi. Sebelum pengolahan data, dilakukan uji validitas menggunakan nilai Corrected Item-Total Correlation ($\geq 0,3$) dan uji reliabilitas menggunakan Cronbach's Alpha ($\geq 0,7$) untuk memastikan konsistensi instrumen. Analisis data dilakukan secara kuantitatif menggunakan regresi linier berganda untuk menguji pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Selain itu, dilakukan pula:

1. Uji parsial (uji t) untuk melihat pengaruh masing-masing variabel secara individu.
2. Uji simultan (uji F) untuk melihat pengaruh secara bersama-sama.
3. Koefisien determinasi (R^2) untuk mengukur kontribusi total variabel bebas terhadap variabel terikat.
4. Pengolahan data dilakukan dengan menggunakan software SPSS versi 27.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini bertujuan untuk menguji secara empiris pengaruh budaya organisasi dan profesionalisme ASN terhadap kinerja organisasi di Badan Penelitian dan Pengembangan Kementerian Pertahanan (Balitbang Kemhan). Analisis dilakukan menggunakan regresi linear sederhana dan berganda terhadap data yang diperoleh dari 69 responden.

1. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Seluruh item dalam kuesioner menunjukkan nilai Corrected Item Total Correlation di atas 0,3 yang berarti valid, dan nilai Cronbach's Alpha untuk setiap variabel berada di atas 0,7 yang menunjukkan instrumen yang reliabel.

2. Hasil Uji Regresi Linier Sederhana dan Uji t Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi

Dari hasil pengujian dapat diperoleh persamaan regresi linier sederhana sebagai berikut:

$$Y = 7.180 + 1.015 X_1 + e$$

Dari persamaan regresi linier sederhana antara budaya organisasi terhadap kinerja organisasi tersebut diperoleh koefisien konstanta sebesar 7.180. Koefisien regresi budaya organisasi sebesar 1.015 menunjukkan adanya pengaruh positif, artinya semakin baik budaya organisasi yang dilakukan akan berpengaruh terhadap semakin baik kinerja organisasi tersebut. Berdasarkan hasil pengujian diperoleh nilai t hitung sebesar 13.439 dengan nilai signifikansi sebesar 0.000. Dari hasil pengujian diperoleh koefisien korelasi (r) sebesar 0.854. Dari hasil pengujian diperoleh koefisien determinasi (R^2) sebesar 0.729, artinya besar pengaruh terhadap kinerja organisasi dapat dijelaskan sebesar 72.9% oleh budaya organisasi

3. Hasil Uji Linier Regresi Sederhana Pengaruh Profesionalisme ASN Terhadap Kinerja Organisasi

Dari hasil pengujian dapat diperoleh persamaan regresi linier sederhana sebagai berikut.

$$Y = 8.113 + 1.015 X_2 + e$$

Dari persamaan regresi linier sederhana antara profesionalisme ASN terhadap kinerja organisasi tersebut diperoleh koefisien konstanta sebesar 8.113. Koefisien regresi profesionalisme ASN sebesar 1.015 menunjukkan adanya pengaruh positif, artinya semakin baik profesionalisme ASN yang dilakukan akan berpengaruh terhadap semakin baik kinerja organisasi tersebut. Berdasarkan hasil pengujian diperoleh nilai t hitung sebesar 18.999 dengan nilai signifikansi sebesar 0.000. Dari hasil pengujian diperoleh koefisien korelasi (r) sebesar 0.918. Dari hasil pengujian diperoleh koefisien determinasi (R^2) sebesar 0.843, artinya besar pengaruh terhadap kinerja organisasi dapat dijelaskan sebesar 84.3% oleh profesionalisme ASN

4. Hasil Uji Regresi Linear Berganda dan uji F

Dari hasil pengujian regresi linier akan didapatkan koefisien regresi (B) untuk membentuk persamaan regresi. Dari hasil pengujian dapat diperoleh persamaan regresi linier berganda sebagai berikut.

$$Y = 1.405 + 0.356 X_1 + 0.742 X_2 + e$$

Dari persamaan regresi linier berganda antara budaya organisasi dan profesionalisme ASN terhadap kinerja organisasi tersebut diperoleh koefisien konstanta sebesar 1.405 Koefisien regresi budaya organisasi sebesar 0.356 menunjukkan adanya pengaruh positif, artinya semakin baik budaya organisasi yang dilakukan akan berpengaruh terhadap semakin baik kinerja organisasi tersebut. Koefisien regresi profesionalisme ASN sebesar 0.742 menunjukkan adanya pengaruh positif, artinya semakin baik profesionalisme ASN yang dilakukan akan berpengaruh terhadap semakin baik kinerja organisasi tersebut. Berdasarkan hasil pengujian diperoleh nilai F hitung sebesar 224.277 dengan nilai signifikansi sebesar 0.000. Dari hasil pengujian diperoleh koefisien korelasi (r) sebesar 0.934. Dari hasil pengujian diperoleh koefisien determinasi (R^2) sebesar 0.872, artinya besar pengaruh terhadap kinerja organisasi dapat dijelaskan sebesar 87.2% oleh budaya organisasi dan profesionalisme ASN.

Penelitian ini menjelaskan bahwa budaya organisasi dan profesionalisme ASN berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi Badan Penelitian dan Pengembangan Kementerian Pertahanan (Balitbang Kemhan), baik secara parsial maupun simultan. Temuan ini mendukung berbagai teori dan penelitian terdahulu yang menegaskan pentingnya peran budaya organisasi dan profesionalisme dalam pencapaian kinerja instansi pemerintah.

1. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Organisasi

Berdasarkan hasil pengujian diperoleh nilai t hitung sebesar 13.439 dengan nilai signifikansi sebesar 0.000. Sedangkan berdasarkan koefisien determinasi antara variabel budaya organisasi (X1) terhadap kinerja organisasi (Y) Badan Penelitian dan Pengembangan Kementerian Pertahanan hasil pengujian diperoleh koefisien determinasi (R^2) sebesar 0.729, artinya besar pengaruh terhadap kinerja organisasi dapat dijelaskan sebesar 72.9% oleh budaya organisasi. Temuan ini sejalan dengan pandangan Robbins dan Judge (2019), yang menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan sistem makna bersama yang dianut oleh anggota organisasi dan membedakan organisasi tersebut dari organisasi lain. Budaya ini mencerminkan nilai-nilai, norma, dan keyakinan yang mendorong cara berpikir dan bertindak dalam organisasi. Dalam konteks Balitbang Kementerian Pertahanan, budaya organisasi yang baik dapat menumbuhkan loyalitas, meningkatkan komitmen pegawai, serta memperkuat sinergi antardivisi dalam mencapai tujuan penelitian dan pengembangan yang strategis bagi pertahanan negara.

2. Pengaruh Profesionalisme ASN terhadap Kinerja Organisasi

Berdasarkan hasil pengujian diperoleh nilai t hitung sebesar 18.999 dengan nilai signifikansi sebesar 0.000. Sedangkan berdasarkan koefisien determinasi antara variabel profesionalisme ASN (X2) terhadap kinerja organisasi (Y) Badan Penelitian dan Pengembangan Kementerian Pertahanan hasil pengujian diperoleh koefisien determinasi (R^2) sebesar 0.843, artinya besar pengaruh terhadap kinerja organisasi dapat dijelaskan sebesar 84.3%. Temuan ini konsisten dengan hasil studi yang dilakukan oleh Wibowo (2020) yang menyatakan bahwa profesionalisme ASN memiliki korelasi yang tinggi terhadap peningkatan produktivitas kerja dan akuntabilitas layanan publik. Dalam konteks Balitbang Kemhan, hal ini menjadi sangat penting karena tugas-tugas penelitian dan pengembangan membutuhkan tingkat keahlian, integritas, serta komitmen yang tinggi terhadap hasil kerja.

3. Pengaruh Simultan Budaya Organisasi dan Profesionalisme ASN

Berdasarkan hasil pengujian diperoleh nilai F hitung sebesar 224.277 dengan nilai signifikansi sebesar 0.000. Sedangkan berdasarkan koefisien determinasi antara variabel Budaya Organisasi (X1) dan profesionalisme ASN (X2) terhadap kinerja organisasi (Y) Badan Penelitian dan Pengembangan Kementerian Pertahanan hasil pengujian diperoleh koefisien determinasi (R^2) sebesar 0.872, artinya besar pengaruh terhadap kinerja organisasi dapat dijelaskan sebesar 87.2%. Penelitian oleh Herawati dan Nugroho (2020) memperkuat bahwa interaksi antara budaya organisasi dan profesionalisme ASN secara bersama-sama mendorong pencapaian target organisasi dan meningkatkan efektivitas pelayanan publik.

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi dan profesionalisme ASN terhadap kinerja organisasi pada Badan Penelitian dan Pengembangan Kementerian Pertahanan (Balitbang Kemhan). Berdasarkan hasil analisis data, diperoleh beberapa kesimpulan sebagai berikut, Budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi Badan Penelitian dan Pengembangan yaitu sebesar 72.9% menunjukkan bahwa budaya kerja yang kuat, adaptif, dan kolaboratif mampu meningkatkan efektivitas kerja lembaga, meskipun bukan faktor paling dominan, Profesionalisme ASN memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi Badan Penelitian dan Pengembangan yaitu sebesar 84.3%, Secara simultan, budaya organisasi dan profesionalisme ASN bersama-sama memiliki pengaruh yang sangat signifikan terhadap kinerja organisasi, yaitu sebesar 87,2 % Hasil ini menunjukkan bahwa dalam upaya memperkuat institusi strategis seperti Balitbang Kemhan, tidak cukup hanya membangun sistem dan struktur kerja, tetapi juga harus diimbangi dengan investasi pada nilai-nilai budaya yang sehat dan pengembangan kualitas profesional aparatur negara.

DAFTAR PUSTAKA

- Afrianti (2021). Pengaruh Budaya Organisasi, Perilaku Kepemimpinan, Pengambilan Keputusan dan Profesionalisme Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Radio, Tesis, Universitas Putra Indonesia "YPTK" Padang.
- Alvesson, M. (2016). *Organizational Culture: Meaning, Discourse, and Identity*. Cambridge University Press.
- Anggraini (2023). Analisis Budaya Organisasi, Profesionalisme dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Disperindag. Tesis. UNP Kediri
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2011). *Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework* (3rd ed.). Jossey-Bass.
- Denison, D. R., & Mishra, A. K. (2015). Toward a theory of organizational culture and effectiveness. *Organization Science*, 6(2), 204–223. <https://doi.org/10.1287/orsc.6.2.204>
- Diah Wijayanti Sutha, SST., M.Kes (2018) *Administrasi Perkantoran* Indomedia Pustaka
- Faisal Reza, Ira Valentina Silalahi (2021) *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi*
- Farah Adila Rahma, Berlintina Permatasari, Ade Candra (2024) *Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Profesionalisme Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Walikota Bandar Lampung (Studi Pada Bagian Protokol Dan Komunikasi Pimpinan)*
- Herawati, S., & Nugroho, R. A. (2020). Profesionalisme ASN dalam mendukung reformasi birokrasi: Studi pada sektor pemerintahan daerah. *Jurnal Administrasi Publik*, 17(1), 88–99.
- Inspektorat Jenderal Kemhan. (2022). *Hasil Survei Internal Budaya Organisasi dan Profesionalisme ASN di Balitbang Kemhan*
- Kemenpan-RB. (2022). *Laporan Kinerja Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Tahun 2022*. Jakarta: Kemenpan-RB.
- Kemenpan-RB. (2023). *Roadmap Penguatan Profesionalisme ASN dalam Rangka Reformasi Birokrasi*. Jakarta: Kemenpan-RB.
- Kementerian Pertahanan RI. (2023). *Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKjIP) Tahun 2023*.
- Martina Dwi Anggraini, Sugiono, Hery Purnomo (2023) *Analisis Budaya Organisasi, Profesionalisme Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Disperindag Kabupaten Nganjuk*
- Meyke Kurniawan, Sari Marliani, July Yuliawati (2024) *Pengaruh Budaya Organisasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pada Pt. Roda Pembina Nusantara*
- Nawawi, H., & Ratnasari, D. (2018). Pengaruh profesionalisme dan kompetensi ASN terhadap efektivitas kerja organisasi pemerintah. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 15(2), 45–55.
- Peraturan Menteri Pertahanan Nomor 14 Tahun 2019 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Pertahanan
- Prabowo, H. & Wicaksono, T. (2021). Pengaruh Profesionalisme ASN terhadap Kinerja Organisasi Publik. *Jurnal Manajemen dan Kebijakan Publik*, 12(1), 45-60.