



**AICONOMIA:**

**Jurnal Hukum Ekonomi Syariah**

Vol.4, No.2, Dec December2025, pp.85-104

ISSN: 2985-5780

DOI: <https://doi.org/10.32939/acm.v4i2.6870>

Website: <https://ejournal.iainkerinci.ac.id/index.php/aiconomia/>

## **Boosting Performance: Peran Budaya, Lingkungan, dan Pengalaman di PT PLN ULP Kersik Tua**

**Wahyu Juari Setiawan<sup>1</sup>, Budi Darma<sup>2</sup>, Rezki Agrisa Ditama<sup>3</sup>, Muhammad Munawir Pohan<sup>4</sup>**

<sup>1,2</sup> Universitas Negeri Jambi, Jambi, Indonesia

<sup>3,4</sup> Institut Agama Islam Negeri Kerinci, Jambi, Indonesia

---

### **Article Info**

Publish : 20-12-2025

### **Keyword**

Budaya; Lingkungan;  
Pengalaman; Kinerja.

### **E-mail:**

wahyujuari@unja.ac.id

### **Abstract**

This study aims to analyze the influence of organizational culture, work environment, and work experience on employee performance. The approach used is quantitative with associative research type. Data were collected through a questionnaire using a Likert scale and analyzed using multiple linear regression. Prior to hypothesis testing, instrument testing (validity and reliability) and classical assumption tests were conducted including normality, multicollinearity, and heteroscedasticity, which indicated that the data were worthy of further analysis. The results of the study indicate that organizational culture, work environment, and work experience simultaneously have a significant effect on employee performance with a strong contribution level. Partially, only organizational culture was proven to have a significant effect on performance, while work environment and work experience did not show a significant effect individually. These findings indicate that organizational culture has a dominant role in driving improved employee performance. Companies are advised to strengthen the internalization of organizational cultural values as a primary strategy in improving performance. This study also provides an empirical contribution to the study of organizational behavior, particularly in the context of BUMN in the energy sector.

---

This is an open access article distributed under the Creative Commons Attribution License, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.



---

### **Pendahuluan**

Ekonomi bisnis adalah studi mengenai bagaimana perusahaan dapat menggunakan sumber daya yang langka secara efisien untuk mencapai tujuan perusahaan. Ekonomi bisnis memfokuskan pada penerapan teori ekonomi dan alat-alat analisis ekonomi untuk membuat keputusan bisnis yang rasional. (Hague, 1971) ekonomi bisnis adalah studi tentang bagaimana perusahaan membuat keputusan mengenai penggunaan sumber daya yang terbatas.

PLN (Perusahaan Listrik Negara) yaitu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang penyediaan jasa kelistrikan di Indonesia. PLN memiliki peran vital dalam menjamin tersedianya energi listrik untuk masyarakat, industri,

dan pemerintahan. Didirikan pada 27 Oktober 1945, setelah pengambilalihan perusahaan listrik milik Belanda dan Jepang oleh pemerintah Indonesia. Awalnya bernama Jawatan Listrik dan Gas, kemudian berkembang menjadi Perusahaan Umum Listrik Negara (Perum PLN), Saat ini menjadi PT PLN (Persero). PLN dipimpin oleh Direktur Utama dan terdiri dari beberapa direktorat yang menangani aspek-aspek seperti keuangan, distribusi, transmisi, dan sumber daya manusia.

Kinerja karyawan yaitu hasil kerja yang mencakup kualitas dan kuantitas dalam melaksanakan tugas yang berdampak langsung pada pencapaian tujuan perusahaan. Kinerja yang baik meningkatkan efektivitas dan efisiensi pekerjaan, sehingga perusahaan dapat berkembang dan memberikan pelayanan terbaik kepada pelanggan. (Robbins dan Judge, 2017) Motivasi dan kemampuan karyawan sangat mempengaruhi kinerja; motivasi yang tinggi mendorong karyawan bekerja maksimal dan berkontribusi pada kemajuan perusahaan. Beban kerja yang terlalu tinggi dapat menurunkan kinerja karyawan, sehingga perlu pengelolaan beban kerja yang efektif agar karyawan tidak kelelahan dan tetap produktif.

Budaya organisasi adalah sistem nilai, norma, dan kebiasaan yang menjadi identitas dan ciri khas perusahaan, membedakan organisasi Anda dari pesaing. Budaya yang kuat berperan sebagai perekat yang mengikat seluruh anggota organisasi, meningkatkan komitmen bersama dan mempererat hubungan sosial antar karyawan. (Tunggal, 2012) Budaya organisasi yang baik memudahkan koordinasi, komunikasi, dan pengambilan keputusan sehingga aktivitas organisasi berjalan lancar dan tujuan perusahaan tercapai.

Lingkungan kerja yang positif dan nyaman dapat meningkatkan motivasi, semangat, dan keterlibatan karyawan sehingga produktivitas kerja meningkat secara signifikan. Lingkungan yang mendukung juga menurunkan tingkat stres dan menjaga kesehatan mental karyawan, sehingga mereka dapat bekerja dengan fokus dan hasil yang lebih baik. (Nitisemito, 2017) Dengan menciptakan suasana kerja yang aman dan ergonomis, risiko kecelakaan dan ketidaknyamanan fisik dapat diminimalkan, yang berkontribusi pada kesejahteraan dan kebahagiaan karyawan. Pengalaman kerja adalah proses pembelajaran langsung yang diperoleh seseorang melalui keterlibatan dalam aktivitas profesional di dunia kerja. Pengalaman ini memiliki peran penting dalam membentuk kemampuan individu untuk beradaptasi, berkembang, dan berkontribusi secara maksimal dalam lingkungan kerja, Pengalaman kerja memberikan kesempatan untuk menerapkan teori yang dipelajari di bangku pendidikan dalam situasi nyata, sehingga keterampilan menjadi lebih terasa. Dessler (2015) menyatakan bahwa pengalaman kerja sangat penting karena membentuk keterampilan praktis dan kemampuan untuk menghadapi situasi kerja nyata, yang seringkali tidak bisa diajarkan dalam pendidikan formal.

Teori Perilaku Organisasi (*Organizational Behavior Theory/OB*) merupakan studi tentang perilaku individu dan kelompok dalam suatu organisasi serta dampaknya terhadap kinerja organisasi. Teori ini bertujuan untuk memahami,

memprediksi, dan mengelola perilaku karyawan agar organisasi dapat mencapai tujuan secara efektif (Robbins & Judge, 2017). Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor penting dalam menentukan keberhasilan sebuah organisasi. Di perusahaan seperti PLN ULP Kersik Tua, peningkatan kinerja atau *boosting performance* sangat dibutuhkan agar pelayanan kepada masyarakat berjalan optimal. Banyak penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa budaya organisasi, lingkungan kerja, dan pengalaman kerja memiliki peran besar dalam membentuk kinerja seseorang di tempat kerja. Budaya organisasi adalah nilai, kebiasaan, dan norma yang dianut oleh seluruh anggota perusahaan. Menurut Robbins & Judge (2017), budaya organisasi mencerminkan bagaimana karyawan berpikir, bertindak, dan berinteraksi satu sama lain. Budaya yang positif seperti disiplin, saling menghargai, dan kerja sama dapat meningkatkan semangat kerja serta loyalitas karyawan. Sementara itu, penelitian oleh Schein (2010) menyebutkan bahwa budaya yang kuat mampu menciptakan identitas dan arah yang jelas bagi seluruh anggota organisasi. Dalam konteks PLN ULP Kersik Tua, budaya kerja yang menekankan pelayanan prima, keselamatan kerja, dan tanggung jawab sosial akan sangat memengaruhi performa pegawai di lapangan.

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar pegawai saat bekerja, baik yang bersifat fisik maupun nonfisik. Menurut Sedarmayanti (2017), lingkungan kerja yang baik meliputi kondisi tempat kerja yang nyaman, penerangan yang cukup, suasana harmonis antar rekan kerja, dan dukungan dari atasan. Lingkungan kerja yang kondusif membuat karyawan merasa betah dan termotivasi untuk bekerja lebih baik. Sebaliknya, lingkungan yang tidak nyaman atau penuh tekanan dapat menurunkan semangat dan produktivitas. Bagi pegawai PLN, kondisi lingkungan kerja yang aman dari bahaya listrik dan dukungan tim yang solid menjadi faktor penting dalam menjaga kinerja tetap optimal.

Pengalaman kerja berkaitan dengan lamanya seseorang bekerja dan seberapa banyak pengetahuan yang ia miliki tentang pekerjaannya. Menurut Hasibuan (2016), pengalaman kerja membantu karyawan memahami tugasnya lebih cepat dan mengambil keputusan yang lebih tepat. Karyawan dengan pengalaman yang tinggi biasanya memiliki keahlian teknis dan mental yang lebih matang dalam menghadapi tantangan. Di PLN ULP Kersik Tua, pegawai yang sudah lama bertugas tentu lebih memahami prosedur operasional, sistem kelistrikan, dan cara menghadapi situasi darurat dibandingkan karyawan baru.

Beberapa penelitian, seperti yang dilakukan oleh Wibowo (2020), menemukan bahwa budaya organisasi, lingkungan kerja, dan pengalaman kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Ketika budaya perusahaan kuat, lingkungan kerja mendukung, dan pengalaman karyawan cukup, maka kinerja secara keseluruhan akan meningkat. Hal ini menunjukkan bahwa ketiga faktor tersebut saling melengkapi. Budaya organisasi menciptakan

arah dan nilai kerja, lingkungan kerja memberi kenyamanan dan motivasi, sedangkan pengalaman memberikan kemampuan dan ketepatan dalam bertindak.

Penelitian terkini dalam bidang perilaku organisasi menunjukkan bahwa kinerja karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh satu faktor tunggal, melainkan hasil interaksi berbagai variabel seperti budaya organisasi, lingkungan kerja, dan pengalaman kerja. Studi-studi mutakhir menekankan pentingnya pendekatan integratif dalam menganalisis kinerja, di mana budaya organisasi berfungsi sebagai landasan nilai, lingkungan kerja sebagai faktor situasional, dan pengalaman kerja sebagai faktor individual. Selain itu, perkembangan metode analisis kuantitatif seperti regresi linier berganda semakin banyak digunakan untuk mengukur kontribusi masing-masing variabel secara simultan dan parsial terhadap kinerja karyawan. Pendekatan ini memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor penentu kinerja dalam organisasi modern, termasuk pada sektor BUMN seperti PLN.

Meskipun telah banyak penelitian yang membahas pengaruh budaya organisasi, lingkungan kerja, dan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan, masih terdapat beberapa kesenjangan penelitian. Pertama, sebagian besar penelitian dilakukan pada sektor swasta atau industri manufaktur, sehingga kajian pada sektor BUMN khususnya unit operasional seperti PLN ULP masih terbatas. Kedua, belum banyak penelitian yang secara spesifik mengkaji ketiga variabel tersebut secara simultan dalam konteks pekerjaan teknis yang memiliki risiko tinggi seperti di bidang kelistrikan. Ketiga, perbedaan hasil penelitian sebelumnya menunjukkan adanya inkonsistensi terkait variabel mana yang paling dominan memengaruhi kinerja, sehingga diperlukan penelitian lebih lanjut untuk memperoleh hasil yang lebih kontekstual dan relevan.

Kebaruan dalam penelitian ini terletak pada penggabungan tiga variabel utama yaitu budaya organisasi, lingkungan kerja, dan pengalaman kerja dalam satu model analisis pada konteks spesifik PT PLN ULP Kersik Tua. Selain itu, penelitian ini memberikan kontribusi empiris pada sektor BUMN yang memiliki karakteristik kerja teknis dan berisiko tinggi. Penggunaan analisis regresi linier berganda juga memungkinkan peneliti untuk mengidentifikasi pengaruh dominan dari masing-masing variabel terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memperkaya literatur akademik, tetapi juga memberikan implikasi praktis bagi manajemen dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Berdasarkan pendahuluan yang telah diuraikan, maka tujuan penelitian ini adalah: 1) untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di PT PLN ULP Kersik Tua; 2) untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di PT PLN ULP Kersik Tua; 3) untuk menganalisis pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan di PT PLN ULP Kersik Tua; 4) untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi, lingkungan kerja, dan

pengalaman kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan menggunakan analisis regresi linier berganda.

### **Metode**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, yaitu penelitian yang menekankan pada pengolahan data berupa angka untuk mengetahui hubungan antara variabel yang diteliti (Sugiyono, 2017). Pendekatan ini dipilih karena peneliti ingin mengukur seberapa besar pengaruh budaya organisasi, lingkungan kerja, dan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan di PLN ULP Kersik Tua secara objektif dan terukur.

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian asosiatif dengan tujuan untuk mengetahui hubungan dan pengaruh antara variabel independen (budaya organisasi, lingkungan kerja, dan pengalaman kerja) terhadap variabel dependen (kinerja karyawan). Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda, yang bertujuan untuk menguji pengaruh masing-masing variabel bebas baik secara parsial maupun simultan terhadap variabel terikat.

Metode pengumpulan data utama dalam penelitian ini adalah melalui kuesioner (angket) yang disebarakan kepada responden. Kuesioner disusun menggunakan skala Likert dengan lima pilihan jawaban, mulai dari sangat tidak setuju (1) hingga sangat setuju (5). Setiap pernyataan dalam kuesioner dirancang untuk mengukur persepsi karyawan terhadap budaya organisasi, kondisi lingkungan kerja, tingkat pengalaman kerja, dan kinerja mereka.

Data yang telah terkumpul akan dianalisis melalui beberapa tahapan, yaitu uji validitas dan reliabilitas untuk memastikan instrumen penelitian layak digunakan, uji asumsi klasik (normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas), serta pengujian hipotesis menggunakan uji t (parsial), uji F (simultan), dan koefisien determinasi ( $R^2$ ) untuk mengetahui besarnya kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen.

### **Hasil**

#### **Uji Instrumen Penelitian**

Instrumen penelitian merupakan alat yang digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data secara sistematis sehingga data yang diperoleh dapat digunakan untuk menjawab rumusan masalah dan mencapai tujuan penelitian. Instrumen dapat berupa kuesioner, angket, pedoman wawancara, lembar observasi, tes, skala pengukuran, hingga perangkat digital. Menurut Sekaran & Bougie (2016) uji instrumen merupakan prosedur untuk mengevaluasi apakah item-item pada suatu alat ukur memenuhi kriteria kualitas pengukuran, termasuk kesesuaian isi, struktur konstruk, dan konsistensi internal. Sugiyono (2017) menjelaskan bahwa uji instrumen dilakukan untuk mengetahui apakah instrumen penelitian tersebut layak digunakan. Uji instrumen mencakup uji validitas untuk mengukur ketepatan alat ukur, serta uji reliabilitas untuk melihat konsistensi hasil pengukuran.

### Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk memastikan bahwa setiap pertanyaan dalam instrumen benar-benar mengukur apa yang ingin diteliti. Tujuan utamanya adalah menilai ketepatan dan kelayakan item, membuang pertanyaan yang tidak sesuai, serta menjamin bahwa data yang diperoleh akurat dan dapat dipercaya. Dengan uji validitas, instrumen menjadi lebih tepat, berkualitas, dan hasil penelitian lebih dapat dipertanggungjawabkan.

Tabel 1. Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan (Y)

| No | Pertanyaan | R Hitung | >< | R Tabel | Keterangan |
|----|------------|----------|----|---------|------------|
| 1  | Y1         | 0,479    | >  | 0,3882  | Valid      |
| 2  | Y2         | 0,639    | >  | 0,3882  | Valid      |
| 3  | Y3         | 0,481    | >  | 0,3882  | Valid      |
| 4  | Y4         | 0,647    | >  | 0,3882  | Valid      |
| 5  | Y5         | 0,567    | >  | 0,3882  | Valid      |
| 6  | Y6         | 0,525    | >  | 0,3882  | Valid      |
| 7  | Y7         | 0,663    | >  | 0,3882  | Valid      |
| 8  | Y8         | 0,476    | >  | 0,3882  | Valid      |
| 9  | Y9         | 0,736    | >  | 0,3882  | Valid      |
| 10 | Y10        | 0,686    | >  | 0,3882  | Valid      |
| 11 | Y11        | 0,583    | >  | 0,3882  | Valid      |
| 12 | Y12        | 0,696    | >  | 0,3882  | Valid      |
| 13 | Y13        | 0,593    | >  | 0,3882  | Valid      |
| 14 | Y14        | 0,496    | >  | 0,3882  | Valid      |
| 15 | Y15        | 0,496    | >  | 0,3882  | Valid      |

Sumber : Data Primer Diolah dengan SPSS 26 (2025)

Berdasarkan hasil perhitungan, seluruh 15 butir pernyataan pada variabel Y menunjukkan nilai *r*-hitung yang lebih besar daripada *r*-tabel. Nilai *r*-hitung tertinggi terdapat pada item Y9 yaitu sebesar 0,736, sedangkan nilai *r*-hitung terendah terdapat pada item Y1 yaitu sebesar 0,479. Meskipun terdapat variasi pada nilai korelasi antarbutir, seluruhnya tetap melampaui nilai *r*-tabel sehingga memenuhi syarat validitas. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh item (Y1–Y15) bersifat valid dan layak digunakan sebagai instrumen penelitian karena masing-masing butir mampu mengukur konstruk yang ditetapkan secara konsisten. Hasil ini menunjukkan bahwa instrumen memiliki kemampuan yang baik dalam merepresentasikan variabel penelitian secara empiris.

Tabel 2. Hasil Uji Validitas Budaya Organisasi (X1)

| No | Pertanyaan | R Hitung | >< | R Tabel | Keterangan |
|----|------------|----------|----|---------|------------|
| 1  | X1.1       | 0,564    | >  | 0,3882  | Valid      |
| 2  | X1.2       | 0,493    | >  | 0,3882  | Valid      |
| 3  | X1.3       | 0,382    | >  | 0,3882  | Valid      |
| 4  | X1.4       | 0,758    | >  | 0,3882  | Valid      |
| 5  | X1.5       | 0,390    | >  | 0,3882  | Valid      |
| 6  | X1.6       | 0,589    | >  | 0,3882  | Valid      |
| 7  | X1.7       | 0,583    | >  | 0,3882  | Valid      |
| 8  | X1.8       | 0,634    | >  | 0,3882  | Valid      |
| 9  | X1.9       | 0,670    | >  | 0,3882  | Valid      |

Sumber : Data Primer Diolah dengan SPSS 26 (2025)

Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan SPSS 26, diperoleh bahwa seluruh butir pernyataan pada variabel X1 menunjukkan nilai r-hitung yang berada di atas nilai r-tabel. Item X1.1 memiliki nilai r-hitung sebesar 0,564, diikuti oleh X1.2 sebesar 0,493 dan X1.3 sebesar 0,382. Meskipun nilai r-hitung pada item X1.3 berada sangat dekat dengan batas r-tabel, item ini tetap dikategorikan valid sesuai hasil pengujian yang tercantum dalam tabel. Selanjutnya, item X1.4 memiliki nilai r-hitung tertinggi yaitu 0,758, yang menunjukkan bahwa butir ini memiliki kontribusi paling kuat dalam menggambarkan variabel X1. Item lainnya seperti X1.5, X1.6, X1.7, X1.8, dan X1.9 juga menunjukkan nilai r-hitung di atas r-tabel, sehingga seluruh butir dapat dinyatakan valid dan layak digunakan dalam instrumen penelitian. Hasil ini menegaskan bahwa keseluruhan sembilan butir pada variabel X1 telah memenuhi persyaratan validitas. Dengan demikian, instrumen pada variabel X1 dapat digunakan dalam tahap penelitian selanjutnya karena setiap butir memiliki kemampuan yang memadai dalam mengukur konstruksi variabel secara konsisten.

Tabel 3. Hasil Uji Validitas Lingkungan Kerja (X2)

| No | Pertanyaan | R Hitung | >< | R Tabel | Keterangan |
|----|------------|----------|----|---------|------------|
| 1  | X2.1       | 0,662    | >  | 0,3882  | Valid      |
| 2  | X2.2       | 0,493    | >  | 0,3882  | Valid      |
| 3  | X2.3       | 0,537    | >  | 0,3882  | Valid      |
| 4  | X2.4       | 0,646    | >  | 0,3882  | Valid      |
| 5  | X2.5       | 0,485    | >  | 0,3882  | Valid      |
| 6  | X2.6       | 0,555    | >  | 0,3882  | Valid      |
| 7  | X2.7       | 0,891    | >  | 0,3882  | Valid      |
| 8  | X2.8       | 0,787    | >  | 0,3882  | Valid      |
| 9  | X2.9       | 0,814    | >  | 0,3882  | Valid      |

Sumber : Data Primer Diolah dengan SPSS 26 (2025)

Berdasarkan hasil pengolahan data melalui SPSS 26, seluruh sembilan butir pernyataan pada variabel X2 menunjukkan nilai r-hitung yang lebih besar dari r-tabel. Nilai r-hitung tertinggi ditemukan pada item X2.7, yaitu sebesar 0,891, yang menunjukkan bahwa item tersebut memiliki kekuatan korelasi yang sangat tinggi dalam menggambarkan variabel X2. Di sisi lain, item X2.5 memiliki nilai r-hitung paling rendah, yaitu 0,485, namun tetap berada di atas batas minimal sehingga tetap dinyatakan valid. Butir-butir lainnya seperti X2.1, X2.2, X2.3, X2.4, X2.6, X2.8, dan X2.9 juga menunjukkan nilai korelasi yang memadai dan konsisten mendukung kelayakan instrumen. Dengan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa seluruh item pada variabel X2 adalah valid. Artinya, setiap butir pernyataan mampu mengukur konstruk variabel X2 secara akurat dan dapat digunakan dalam proses pengumpulan data tanpa perlu dilakukan revisi atau penghapusan item. Validitas yang baik ini juga menunjukkan bahwa instrumen memiliki kualitas yang memadai untuk digunakan dalam tahap analisis selanjutnya.

Tabel 4. Hasil Uji Validitas Pengalaman Kerja (X3)

| No | Pertanyaan | R Hitung | >< | R Tabel | Keterangan |
|----|------------|----------|----|---------|------------|
| 1  | X3.1       | 0,682    | >  | 0,3882  | Valid      |
| 2  | X3.2       | 0,765    | >  | 0,3882  | Valid      |
| 3  | X3.3       | 0,699    | >  | 0,3882  | Valid      |
| 4  | X3.4       | 0,802    | >  | 0,3882  | Valid      |
| 5  | X3.5       | 0,810    | >  | 0,3882  | Valid      |
| 6  | X3.6       | 0,772    | >  | 0,3882  | Valid      |
| 7  | X3.7       | 0,838    | >  | 0,3882  | Valid      |
| 8  | X3.8       | 0,821    | >  | 0,3882  | Valid      |
| 9  | X3.9       | 0,701    | >  | 0,3882  | Valid      |

Sumber : Data Primer Diolah dengan SPSS 26 (2025)

Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan SPSS 26, terlihat bahwa seluruh sembilan butir pernyataan pada variabel X3 memiliki nilai r-hitung yang jauh melebihi nilai r-tabel. Hal ini menunjukkan bahwa semua item memiliki hubungan korelasi yang kuat dengan skor total variabel X3. Item X3.7 menjadi butir dengan nilai r-hitung tertinggi, yaitu sebesar 0,838, menandakan bahwa butir ini berkontribusi paling besar dalam menggambarkan variabel X3. Sementara itu, item X3.1 memiliki nilai r-hitung terendah yaitu 0,682, namun tetap berada jauh di atas batas minimal sehingga tetap dinyatakan valid. Kekuatan korelasi yang konsisten pada butir X3.2, X3.3, X3.4, X3.5, X3.6, X3.8, dan X3.9 semakin menguatkan bahwa instrumen variabel X3 memiliki kualitas yang sangat baik. Dengan demikian, seluruh item pada variabel X3 dapat dinyatakan valid dan layak digunakan tanpa

perlu adanya revisi ataupun penghapusan butir. Secara keseluruhan, hasil uji validitas ini menegaskan bahwa instrumen variabel X3 mampu mengukur konstruk yang diteliti secara akurat dan dapat digunakan pada tahap penelitian selanjutnya.

**Hasil Uji Reliabilitas**

Uji reliabilitas bertujuan untuk memastikan bahwa instrumen penelitian menghasilkan data yang konsisten, stabil, dan dapat dipercaya. Dengan reliabilitas yang baik, instrumen akan memberikan hasil yang sama jika digunakan berulang kali, sehingga data yang diperoleh lebih akurat dan layak digunakan dalam penelitian.

Tabel 5. Hasil Uji Reabilitas

| No | Variabel          | Cronbach's Alpha | Cut Of Point | Keterangan |
|----|-------------------|------------------|--------------|------------|
| 1  | Kinerja karyawan  | 0,806            | 0,600        | Reliabel   |
| 2  | Budaya organisasi | 0,727            | 0,600        | Reliabel   |
| 3  | Lingkungan kerja  | 0,800            | 0,600        | Reliabel   |
| 4  | Pengalaman kerja  | 0,912            | 0,600        | Reliabel   |

Sumber : Data Primer Diolah dengan SPSS 26 (2025)

Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai Cronbach’s Alpha di atas batas minimal. Variabel kinerja karyawan memperoleh nilai 0,806, yang mengindikasikan bahwa perangkat ukur yang digunakan memiliki konsistensi internal yang kuat. Variabel budaya organisasi memiliki nilai 0,727, menunjukkan bahwa indikator pada variabel ini cukup stabil dan mampu mengukur konstruk secara konsisten. Sementara itu, variabel lingkungan kerja menunjukkan nilai 0,800, yang juga menunjukkan reliabilitas tinggi. Variabel pengalaman kerja memiliki nilai tertinggi, yaitu 0,912, sehingga dapat dikatakan instrumen pada variabel tersebut sangat reliabel.

**Uji Asumsi Klasik**

Uji asumsi klasik adalah pemeriksaan awal dalam regresi linier untuk memastikan model valid, akurat, dan dapat dipercaya. Menurut Ghozali (2018), menjelaskan bahwa uji asumsi klasik digunakan untuk menilai apakah model regresi layak digunakan sebagai alat prediksi. Ia menekankan pentingnya pengujian ini untuk memastikan bahwa hubungan antar variabel dapat dianalisis secara benar tanpa gangguan pelanggaran asumsi statistik.

**Uji Normalitas Data**

Uji normalitas bertujuan memastikan data atau residual distribusi normal, sehingga analisis statistik yang digunakan sah, hasil regresi akurat, dan pengujian hipotesis dapat dipertanggungjawabkan. Nilai asymp.sig >0,05

Table 6. Hasil Uji Normalitas

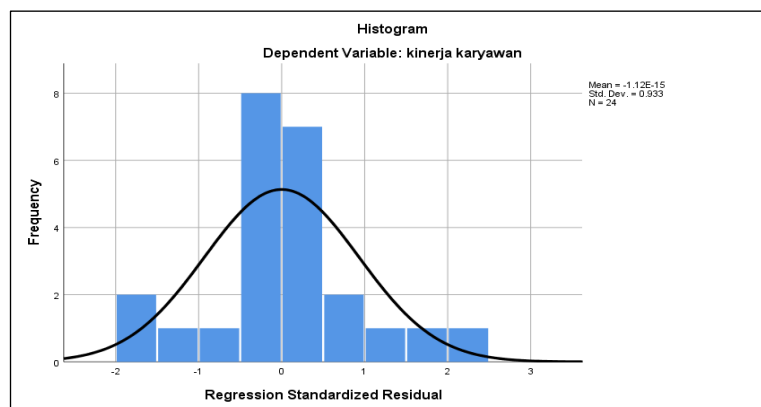
| Asymp.Sig(2-Tailed) | >< | Alpha | Keterangan                |
|---------------------|----|-------|---------------------------|
| 0,200               | >  | 0,05  | Data berdistribusi normal |

Sumber : Data Primer Diolah dengan SPSS 26 (2025)

Berdasarkan Tabel 6, diperoleh nilai Asymp. Sig. (2-tailed) = 0,200, sedangkan tingkat signifikansi yang digunakan adalah  $\alpha = 0,05$ . Karena nilai Asymp. Sig. lebih besar daripada  $\alpha$  ( $0,200 > 0,05$ ), maka hipotesis nol ( $H_0$ ) tidak ditolak. Hipotesis nol menyatakan bahwa data berdistribusi normal. Dengan demikian, hasil ini menunjukkan bahwa data penelitian telah memenuhi asumsi normalitas. Kondisi normalitas ini menunjukkan bahwa penyebaran data relatif simetris dan tidak terlalu menyimpang dari distribusi normal. Hal ini penting karena distribusi normal pada data atau residual regresi memungkinkan penggunaan uji statistik parametrik dengan hasil yang sah. Dengan kata lain, data yang normal memastikan bahwa hubungan antar variabel dapat dianalisis secara tepat, estimasi koefisien regresi akurat, serta pengujian hipotesis dapat dilakukan secara valid.

### Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan untuk mengetahui apakah varian residual (kesalahan) pada model regresi bersifat konstan atau tidak. Dalam regresi linier klasik, salah satu asumsi penting adalah homoskedastisitas, yaitu varian residual harus sama di semua level variabel independen. Jika varian residual tidak konstan, kondisi ini disebut heteroskedastisitas, dan dapat menyebabkan hasil estimasi tidak efisien dan kesalahan prediksi meningkat.



Gambar 1. Uji Heteroskedastisitas

Histogram yang menunjukkan distribusi residual standar dari variabel dependen *kinerja karyawan* memperlihatkan bentuk yang mendekati distribusi normal. Grafik ini dilengkapi dengan kurva normal (garis hitam) yang menggambarkan distribusi data ideal. Dari histogram tersebut, terlihat bahwa sebagian besar data residual terkonsentrasi di sekitar nilai nol dengan frekuensi yang relatif simetris di sisi kiri dan kanan, meskipun ada sedikit penyebaran ke sisi negatif dan positif. Tidak terdapat puncak yang sangat tinggi atau ekor yang sangat panjang, yang mengindikasikan bahwa data residual tidak menunjukkan penyimpangan signifikan dari normalitas. Selain itu, nilai mean residual yang hampir mendekati nol ( $-1.12E-15$ ) dan standar deviasi sebesar 0,933 memperkuat bahwa data residual cenderung terdistribusi normal dan tidak bias. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa data residual model regresi kinerja karyawan berdistribusi normal, sehingga memenuhi salah satu asumsi penting dalam analisis regresi linier. Hal ini memastikan bahwa estimasi koefisien regresi yang diperoleh valid dan analisis statistik selanjutnya dapat dilakukan dengan hasil yang dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

**Uji Multikolinearitas**

Uji multikolinearitas bertujuan untuk memastikan bahwa variabel independen dalam model regresi tidak memiliki hubungan yang sangat kuat satu sama lain, sehingga hasil analisis menjadi valid dan dapat dipercaya. Nilai partial correlation masing-masing variable tidak boleh lebih besar dari nilai R square.

Tabel. 7 Hasil Uji Multikolinearitas

| Variabel          | Partial Correlation | R Square | Keterangan              |
|-------------------|---------------------|----------|-------------------------|
| Budaya organisasi | 0,084               | 0,062    | Tidak multikolinearitas |
| Lingkungan kerja  | 0,089               | 0,062    | Tidak multikolinearitas |
| Pengalaman kerja  | -0,228              | 0,062    | Tidak multikolinearitas |

Sumber : Data Primer Diolah dengan SPSS 26 (2025)

Berdasarkan hasil pengujian pada Tabel 7, ketiga variabel independen menunjukkan nilai partial correlation yang relatif kecil. Variabel budaya organisasi memiliki nilai partial correlation sebesar 0,084, sedangkan variabel lingkungan kerja sebesar 0,089. Kedua nilai ini mengindikasikan bahwa masing-masing variabel tidak memiliki hubungan linear kuat dengan variabel independen lainnya. Variabel pengalaman kerja menunjukkan nilai partial correlation sebesar  $-0,228$ , yang meskipun bernilai negatif, tetap berada pada tingkat yang rendah sehingga tidak menimbulkan indikasi multikolinearitas. Nilai R square yang sama pada ketiga

variabel, yaitu 0,062, menunjukkan bahwa kontribusi masing-masing variabel dalam membentuk hubungan antarvariabel independen sangat kecil.

### **Regresi Linear Berganda**

Regresi linear berganda merupakan metode statistik yang digunakan untuk menganalisis hubungan antara satu variabel dependen (terikat) dengan dua atau lebih variabel independen (bebas). Menurut Sugiyono (2017), Sugiyono menyatakan bahwa regresi linear berganda adalah metode untuk memodelkan hubungan antara variabel dependen dengan dua atau lebih variabel independen menggunakan persamaan linear. Metode ini membantu memprediksi nilai variabel dependen berdasarkan nilai variabel independen.

Dapat dibangun persamaan regresi linear berganda dibawah ini.

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3$$

$$Y = 64.231 + 0.177 X_1 + 0.212 X_2 - 0.447 X_3$$

Dari persamaan tersebut, maka dapat dilakukan analisis sebagai berikut.

1. Diketahui nilai konstanta (a) sebesar 64,231 dimana nilai tersebut bertanda positif. Artinya apabila diasumsikan tidak terjadi perubahan nilai dari setiap variabel bebas yang terdiri dari budaya organisasi (X1), lingkungan kerja (X2), pengalaman kerja (X3).
2. Diketahui nilai koefisien regresi (b1) variabel budaya organisasi (X1) sebesar 0,177 yang mana nilai tersebut bertanda positif. Jika variabel Budaya Organisasi (X1) meningkat satu satuan, dan variabel independen lainnya dianggap konstan, maka Kinerja Karyawan (Y) diprediksi akan meningkat sebesar 0,177 satuan. Ini menandakan hubungan yang positif antara budaya organisasi dengan kinerja.
3. Nilai koefisien regresi (b2) Kelompok lingkungan kerja (X2) sebesar 0,212 dimana nilai tersebut bertanda positif. Artinya, jika variabel Lingkungan Kerja (X<sub>2</sub>) meningkat satu satuan, dan variabel independen lainnya dianggap konstan, maka Kinerja Karyawan (Y) diprediksi akan meningkat sebesar 0,246 satuan. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang baik cenderung meningkatkan kinerja.
4. Diperoleh nilai koefisien regresi (b3) pengalaman kerja (X3) sebesar -0,442 dimana nilai tersebut bertanda negatif. Artinya, semakin tinggi Pengalaman Kerja (X<sub>3</sub>) yang dimiliki oleh karyawan, maka akan menurunkan kecenderungan Kinerja Karyawan (Y) di PT PLN ULP Kersik Tua, Temuan koefisien negatif ini menunjukkan adanya anomali atau masalah serius di PT PLN ULP Kersik Tua, di mana pengalaman yang lebih lama tidak berkorelasi dengan kinerja yang lebih baik.

**Uji Hipotesis**

Uji hipotesis adalah prosedur statistik inferensial yang digunakan untuk menguji kebenaran suatu dugaan (hipotesis) tentang parameter populasi berdasarkan data sampel. Menurut Amruddin dkk. (2022, dikutip di artikel Hamdani 2025), Amruddin menyatakan bahwa hipotesis adalah jawaban sementara terhadap permasalahan penelitian yang membutuhkan bukti empirik. Karena sifatnya belum pasti, hipotesis harus diuji secara statistik.

**Uji Koefisien Determinasi**

Uji koefisien determinasi bertujuan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi atau perubahan variabel dependen. Dengan kata lain, uji ini digunakan untuk mengukur tingkat kontribusi atau kekuatan penjelas model regresi.

Tabel 8. Hasil Uji Koefisien Determinasi

| R square | Adjusted R square | Ket.          |
|----------|-------------------|---------------|
| 0,692    | 0,634             | Pengaruh Kuat |

Sumber : Data Primer Diolah dengan SPSS 26 (2025)

Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai R Square sebesar 0,692, yang berarti bahwa variabel independen dalam model mampu menjelaskan sebesar 69,2% variasi variabel dependen, sedangkan sisanya sebesar 30,8% dijelaskan oleh faktor lain di luar model penelitian. Nilai Adjusted R Square sebesar 0,634 mengindikasikan bahwa setelah disesuaikan dengan jumlah variabel bebas yang digunakan, proporsi pengaruh yang dijelaskan oleh model tetap cukup besar, yaitu 63,4%. Berdasarkan kategori interpretasi nilai koefisien determinasi, hasil tersebut menunjukkan bahwa pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen berada pada tingkat yang kuat. Dengan demikian, model regresi yang digunakan dinilai cukup baik dalam menjelaskan hubungan antarvariabel yang diteliti.

**Uji F (Anova)**

Uji F atau Analysis of Variance (ANOVA) dalam regresi bertujuan untuk mengetahui apakah model regresi secara keseluruhan signifikan, yaitu apakah variabel-variabel independen secara simultan mempunyai pengaruh terhadap variabel dependen.

Tabel 9. Hasil Uji F (Anova)

| F      | Sig.  | Ket.      |
|--------|-------|-----------|
| 14.270 | 0,000 | Model fit |

Sumber : Data Primer Diolah dengan SPSS 26 (2025)

Berdasarkan hasil uji F (ANOVA) yang ditampilkan pada Tabel 2, diperoleh nilai F sebesar 14,270 dengan nilai signifikansi (Sig. = 0,000). Nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05, yang berarti bahwa model regresi yang digunakan layak untuk digunakan (model fit). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa secara simultan variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Hasil ini menunjukkan bahwa keseluruhan variabel bebas mampu menjelaskan variasi yang terjadi pada variabel terikat dengan baik, sehingga model regresi yang diestimasi dapat diterima dan digunakan untuk analisis lebih lanjut.

### Uji t (Coefficients)

Uji t digunakan untuk menilai pengaruh masing-masing variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen dalam model regresi. Dengan kata lain, uji ini bertujuan untuk mengetahui apakah setiap variabel independen memiliki kontribusi yang signifikan dalam menjelaskan perubahan variabel dependen.

Tabel 10. Hasil Uji t (Coefficients)

| B      | t     | Sig.  | Zero-order | Ket.        |
|--------|-------|-------|------------|-------------|
| 20.941 | 3.195 | 0,005 |            | Berpengaruh |
| 0,660  | 2.448 | 0,024 | 0,779      | Berpengaruh |
| 0,320  | 1.118 | 0,227 | 0,758      | Berpengaruh |
| 0,149  | 0,666 | 0,513 | 0,681      | Berpengaruh |

Sumber : Data Primer Diolah dengan SPSS 26 (2025)

Berdasarkan hasil uji t yang ditampilkan pada Tabel 3, dapat dilihat bahwa pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen berbeda-beda. Variabel  $X_1$  memiliki koefisien regresi sebesar 0,660 dengan nilai  $t = 2,448$  dan tingkat signifikansi Sig. = 0,024, yang berada di bawah  $\alpha = 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa  $X_1$  berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Dengan kata lain, setiap peningkatan satu satuan pada  $X_1$  diperkirakan akan meningkatkan variabel dependen sebesar 0,660 satuan, dengan asumsi variabel lain tetap konstan. Sementara itu, variabel  $X_2$  dan  $X_3$  menunjukkan nilai signifikansi masing-masing sebesar 0,227 dan 0,513, yang lebih besar dari 0,05, sehingga keduanya tidak berpengaruh signifikan secara parsial terhadap variabel dependen. Meskipun nilai *zero-order correlation* kedua variabel ini relatif tinggi (0,758 untuk  $X_2$  dan 0,681 untuk  $X_3$ ), hal ini menunjukkan bahwa hubungan sederhana antara variabel tersebut dengan variabel dependen melemah ketika diuji bersama variabel lain dalam model regresi berganda. Temuan ini mengindikasikan adanya pengaruh variabel lain atau kemungkinan interaksi antarvariabel independen dalam

memengaruhi variabel dependen. Nilai konstanta sebesar 20,941 dengan signifikansi 0,005 menunjukkan bahwa ketika seluruh variabel independen bernilai nol, nilai variabel dependen diperkirakan sebesar 20,941 satuan. Secara keseluruhan, hasil uji t ini menunjukkan bahwa tidak semua variabel independen berpengaruh signifikan secara parsial terhadap variabel dependen, meskipun model regresi secara simultan terbukti fit dan layak digunakan berdasarkan uji F sebelumnya. Dengan demikian, perhatian lebih dapat diberikan pada variabel yang terbukti signifikan, yaitu  $X_1$ , untuk analisis lebih mendalam mengenai mekanisme pengaruhnya terhadap variabel dependen.

## **Pembahasan**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa model yang digunakan mampu menjelaskan sebagian besar perubahan yang terjadi pada kinerja pegawai. Hal ini menandakan bahwa budaya organisasi, lingkungan kerja, dan pengalaman kerja memiliki peran yang sangat berarti dalam membentuk kualitas kinerja di PT PLN ULP Kersik Tua. Dengan kemampuan model yang cukup kuat dalam menerangkan hubungan antarvariabel, dapat dikatakan bahwa ketiga faktor tersebut memang menjadi fondasi penting dalam perilaku kerja para pegawai. Temuan ini sejalan dengan kerangka *Organizational Behavior Theory*, yang menegaskan bahwa perilaku individu di tempat kerja tidak dapat dilepaskan dari budaya, nilai-nilai, serta pengalaman kerja yang membentuk pola interaksi dan motivasi mereka. Budaya organisasi bertindak sebagai pedoman bersama yang mengarahkan cara pegawai berpikir, berperilaku, dan mengambil keputusan. Lingkungan kerja, baik fisik maupun sosial, memberikan konteks nyata yang memfasilitasi atau menghambat ekspresi nilai-nilai budaya tersebut. Pengalaman kerja yang dimiliki pegawai turut memperkaya pemahaman mereka terhadap tugas, menumbuhkan rasa percaya diri, serta meningkatkan efektivitas dalam menghadapi tantangan operasional. Seluruh faktor ini berinteraksi secara sinergis, sehingga mampu menciptakan perilaku kerja yang selaras dengan tujuan organisasi. Kekuatan penjelasan model dalam penelitian ini juga sejalan dengan berbagai hasil penelitian sebelumnya. Studi oleh Kumari dan Singh (2018) menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh nyata terhadap kinerja karyawan, sehingga organisasi dengan budaya kuat cenderung memiliki karyawan yang bekerja lebih efektif. Penelitian Sugiono dan Ardiansyah (2021) juga mengonfirmasi bahwa budaya organisasi mampu meningkatkan kinerja melalui peningkatan kepuasan kerja. Hasil serupa ditemukan oleh Liu dan Hussain (2023) di mana budaya organisasi berdampak positif pada kinerja melalui keterlibatan karyawan. Studi Agustina dan Andriani (2025) pun memperlihatkan bahwa budaya organisasi berkontribusi penting terhadap kinerja karyawan di sektor produksi. Temuan lain oleh Rachmad dan Hartono (2022) juga menegaskan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif melalui peran kepuasan kerja sebagai faktor yang memediasi peningkatan kinerja. Seluruh temuan ini memperkuat hasil

penelitian bahwa budaya, lingkungan, dan pengalaman kerja merupakan determinan penting dalam membentuk kinerja pegawai. Walaupun demikian, beberapa penelitian lain menunjukkan hasil yang berbeda dan memberikan perspektif yang perlu diperhatikan. Studi yang dilakukan pada sektor BUMN oleh riset di IJAir menemukan bahwa budaya organisasi tidak selalu memberikan pengaruh langsung terhadap kinerja, terutama ketika faktor-faktor seperti motivasi dan kepuasan kerja menjadi mediator yang dominan.

Hasil analisis regresi simultan yang disajikan menunjukkan bahwa model penelitian yang diajukan terbukti layak dan dapat digunakan untuk menjelaskan variasi yang terjadi pada variabel kinerja. Signifikansi keseluruhan model ini mengindikasikan bahwa, secara kolektif, variabel-variabel bebas yaitu budaya organisasi, lingkungan kerja, dan pengalaman kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan (*Boosting Performance*) di PT PLN ULP Kersik Tua. Kesimpulan ini menjadi fondasi yang kuat bahwa faktor-faktor kontekstual dan individu yang diteliti tidak beroperasi secara independen, melainkan berinteraksi secara sinergis dalam menentukan capaian kinerja karyawan. Temuan ini sangat relevan dan menegaskan validitas dari *Organizational Behavior (OB) Theory*. Teori OB menekankan bahwa perilaku dan hasil kerja dalam organisasi merupakan fungsi dari interaksi antara faktor individu (seperti pengalaman kerja), faktor kelompok/konteks (seperti lingkungan kerja), dan faktor struktural (seperti budaya organisasi). Kesimpulan ini didukung oleh berbagai penelitian. Studi terdahulu yang dilakukan oleh Ariyani dan Wulandari (2020) menegaskan bahwa lingkungan kerja dan budaya organisasi yang suportif merupakan fondasi utama yang memungkinkan karyawan mencapai kinerja yang lebih tinggi. Lebih lanjut, Rachman (2019) menemukan bahwa pengalaman kerja adalah prediktor yang kuat terhadap kinerja, khususnya dalam konteks perusahaan jasa publik, karena korelasi antara lamanya waktu bekerja dengan penguasaan kompetensi inti. Bukti sinergi gabungan variabel juga dikuatkan oleh riset Pratama dan Suputra (2021) serta penelitian pada sektor energi sejenis oleh Fauzi dan Nurhayati (2022) yang menetapkan bahwa ketiga variabel ini secara simultan menjadi pendorong utama efisiensi operasional dan kualitas pelayanan. Meskipun hasil simultan ini kuat, perlu diakui adanya penelitian yang menyajikan perspektif bertolak belakang. Misalnya, studi oleh Sari dan Permana (2023) menunjukkan bahwa, ketika diuji, hanya salah satu variabel yang dominan, sementara pengaruh variabel lain menjadi tidak signifikan. Perbedaan ini menunjukkan bahwa peran masing-masing variabel sangat bergantung pada konteks spesifik organisasi. Wibowo (2017) lebih lanjut berargumen bahwa pengaruh variabel lingkungan dan budaya terhadap kinerja sering kali tidak langsung, melainkan melalui variabel lain seperti kepuasan kerja atau komitmen, sehingga pengaruh langsung yang simultan bisa menjadi kurang jelas. Selain itu, Dewi (2020) menemukan bahwa dalam konteks organisasi yang lebih kecil, seperti UMKM, pengalaman kerja formal kurang signifikan

dibandingkan dengan *skill* bawaan, yang menimbulkan hasil yang berbeda dari temuan pada institusi besar seperti PT PLN.

Meskipun model regresi secara keseluruhan (Uji F) telah membuktikan bahwa faktor-faktor kontekstual dan individu yang diteliti yakni budaya organisasi, lingkungan kerja, dan pengalaman kerja berinteraksi secara sinergis untuk memengaruhi kinerja, analisis parsial (Uji t) mengungkap dinamika kontribusi yang berbeda-beda di PT PLN ULP Kersik Tua. Hasil ini menunjukkan bahwa dari ketiga variabel independen, hanya Budaya Organisasi yang mampu menunjukkan pengaruh yang signifikan secara mandiri terhadap kinerja. Koefisien positif yang dihasilkan menegaskan bahwa budaya kerja yang kuat, terinternalisasi, dan berorientasi pada kinerja adalah pendorong utama peningkatan performa karyawan. Sebaliknya, Lingkungan Kerja dan Pengalaman Kerja ternyata tidak berpengaruh signifikan ketika diisolasi dan diuji bersama variabel lain dalam model regresi berganda. Fenomena ini menarik, mengingat korelasi sederhana kedua variabel tersebut dengan kinerja sebenarnya cukup tinggi. Hasil dominan yang ditunjukkan oleh (Budaya Organisasi) selaras dengan fokus utama dari *Organizational Behavior (OB) Theory*, khususnya pada faktor struktural atau makro dalam organisasi. Dalam kerangka OB, budaya organisasi adalah sistem nilai bersama yang mendikte perilaku yang dapat diterima dan tidak dapat diterima. Ketika budaya kuat dan berorientasi pada kinerja (misalnya, budaya disiplin, *safety first*, dan pelanggan sentris yang kuat di PLN), ia menjadi kekuatan yang lebih besar dan lebih pervasif dibandingkan dengan pengaruh parsial dari lingkungan fisik ( $X_2$ ) atau pengalaman individu ( $X_3$ ). Temuan ini juga didukung oleh argumen bahwa variabel yang tidak signifikan parsial sering kali merupakan manifestasi dari variabel yang signifikan. Sebagai contoh, Hidayatullah (2020) menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang baik cenderung merupakan refleksi langsung dari budaya yang positif, sehingga pengaruh lingkungan menjadi terserap. Demikian pula, Setiawan (2021) berpendapat bahwa di perusahaan dengan budaya sosialisasi yang intensif, manfaat dari Pengalaman Kerja individu menjadi standar yang harus dipenuhi oleh semua karyawan sesuai tuntutan budaya. Hasil ini mendorong fokus pada Wibowo dan Sutopo (2022) yang menyarankan bahwa yang terpenting dalam model regresi berganda adalah mengidentifikasi variabel yang memiliki kontribusi paling independen dan paling jelas, yang dalam kasus ini adalah Budaya Organisasi. Meskipun demikian, hasil ini bertolak belakang dengan literatur OB yang secara konsisten menekankan peran krusial dari Lingkungan Kerja dan Pengalaman Kerja. Misalnya, penelitian oleh Rahayu dan Subroto (2018) menemukan Lingkungan Kerja sebagai faktor yang paling signifikan secara parsial karena hubungannya yang lebih langsung dengan motivasi karyawan. Demikian pula, Ardana dan Wibawa (2017) menegaskan bahwa Pengalaman Kerja memiliki pengaruh parsial yang kuat, mengingat tacit knowledge yang sulit digantikan oleh faktor lain. Hasil kontradiktif

ini, termasuk temuan Saputra dan Cahyani (2020) di mana ketiga variabel signifikan secara parsial, menegaskan bahwa model ini sangat spesifik konteks.

### **Kesimpulan**

Secara keseluruhan, analisis penelitian yang berjudul *Boosting Performance: Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, dan Pengalaman Kerja di PT PLN ULP Kersik Tua* memberikan gambaran yang tegas dan fokus mengenai faktor-faktor pendorong kinerja. Pertama, hasil uji simultan (Uji F) secara meyakinkan membuktikan bahwa model regresi yang diajukan layak dan signifikan, menegaskan bahwa Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, dan Pengalaman Kerja secara kolektif memainkan peran penting dalam peningkatan kinerja. Temuan ini selaras penuh dengan *Organizational Behavior (OB) Theory* yang memandang kinerja sebagai output dari interaksi faktor struktural, kontekstual, dan individu. Kedua, meskipun ketiga variabel penting secara keseluruhan, hasil uji parsial (Uji t) mengungkap dinamika internal yang menarik: Budaya Organisasi adalah satu-satunya variabel yang memiliki pengaruh signifikan dan independen terhadap kinerja. Hal ini mengindikasikan bahwa di PT PLN ULP Kersik Tua, faktor sistem dan nilai bersama telah menjadi kekuatan pendorong yang dominan. Pengaruh positif dari Lingkungan Kerja dan Pengalaman Kerja, meskipun ada, cenderung diserap atau dimediasi oleh kerangka Budaya Organisasi yang kuat. Oleh karena itu, Budaya Organisasi berfungsi sebagai tuas strategis utama bagi perusahaan.

Berdasarkan kesimpulan ini, saran praktis yang paling relevan bagi PT PLN ULP Kersik Tua adalah berfokus pada optimalisasi Budaya Organisasi sebagai titik intervensi utama. Perusahaan harus memprioritaskan program internalisasi nilai-nilai inti dan corporate culture yang secara spesifik mendorong disiplin, kualitas, dan safety karena terbukti paling efektif dalam memprediksi kinerja. Penting juga untuk memastikan bahwa semua inisiatif Lingkungan Kerja (seperti peningkatan fasilitas) dan pengembangan Pengalaman Kerja (pelatihan dan knowledge transfer) dirancang agar selaras dan mendukung Budaya Organisasi, sehingga memperkuat dan memanfaatkan Budaya sebagai fondasi. Secara teoretis, penelitian selanjutnya sangat disarankan untuk melangkah lebih jauh dengan menguji peran mediasi atau moderasi dari faktor-faktor seperti Kepuasan Kerja atau Komitmen Organisasi. Hal ini akan membantu menjelaskan mekanisme mengapa pengaruh parsial Lingkungan Kerja dan Pengalaman Kerja melemah, sehingga memberikan pemahaman yang lebih kaya mengenai kompleksitas perilaku organisasi di sektor energi Indonesia.

### **Daftar Pustaka**

- Agustina, R., & Andriani, D. (2025). The Role Of Organizational Culture In Improving Employee Performance In The Manufacturing Sector. *Journal of Industrial Management Studies*, 12(1), 45–60.
- Ardana, I. K., & Wibawa, I. M. A. (2017). The Influence Of Work Experience On Employee Performance. *International Journal of Business and Management Invention*,

6(8), 12–18.

- Ariyani, D., & Wulandari, R. (2020). The Effect Of Organizational Culture And Work Environment On Employee Performance. *Journal of Business and Organizational Behavior*, 5(2), 101–115.
- Desler, G. (2015). *Human Resource Management* (14th ed.). Pearson Education.
- Dewi, N. L. P. (2020). The Influence Of Work Experience And Skills On Employee Performance In Smes. *Jurnal Manajemen Usaha Kecil*, 8(1), 33–42.
- Fauzi, A., & Nurhayati, S. (2022). Determinants Of Operational Efficiency In Energy Sector Companies: The Role Of Organizational Culture, Work Environment, And Experience. *Energy Management Journal*, 10(3), 211–225.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 25 (Edisi ke-9)*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hague, D. C. (1971). *Managerial Economics: Analysis For Business Decisions*. Longmans.
- Hasibuan, M. S. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Revisi)*. Bumi Aksara.
- Hidayatullah, S. (2020). Organizational Culture As A Determinant Of Work Environment Quality. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 9(2), 87–95.
- Kumari, N., & Singh, D. (2018). Impact Of Organizational Culture On Employee Performance. *International Journal Of Research In Management, Economics And Commerce*, 8(5), 34–39.
- Kumari, R., & Singh, R. K. (2018). Organizational Culture And Its Effect On Employee Performance. *International Journal of Advanced Information Science and Technology (IJAIIST)*, 12(1), 1–7.
- Liu, Y., & Hussain, M. (2023). Organizational Culture And Employee Performance: The Mediating Role Of Employee Engagement. *Human Systems Management*, 42(1), 77–89. <https://doi.org/10.3233/HSM-220123>
- Nitisemito, A. (2017). *Manajemen Personalial (Manajemen Sumber Daya Manusia)*. Ghalia Indonesia.
- Pratama, I. G. N., & Suputra, I. D. G. D. (2021). The Simultaneous Effect Of Organizational Culture, Work Environment, And Work Experience On Employee Performance. *E-Jurnal Manajemen*, 10(6), 1200–1215.
- Rachmad, A., & Hartono, B. (2022). The Mediating Role Of Job Satisfaction On The Relationship Between Organizational Culture And Employee Performance. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 24(2), 145–156.
- Rachman, A. (2019). Work Experience As A Predictor Of Employee Performance In Public Service Organizations. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 16(1), 55–67.
- Rahayu, S., & Subroto, B. (2018). The Influence Of Work Environment On Employee Performance. *Jurnal Akuntansi dan Manajemen*, 15(2), 89–98.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior (17th ed.)*. Pearson Education.
- Saputra, H., & Cahyani, R. (2020). The Effect Of Organizational Culture, Work Environment, And Work Experience On Employee Performance. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 13(1), 22–35.

- Sari, M., & Permana, A. (2023). Dominant Factors Affecting Employee Performance In State-Owned Enterprises. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 23(1), 67–80.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational Culture And Leadership (4th ed.)*. Jossey-Bass.
- Sedarmayanti. (2017). *Sumber Daya Manusia Dan Produktivitas Kerja*. Mandar Maju.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods For Business: A Skill Building Approach (7th Ed.)*. John Wiley & Sons.
- Setiawan, A. (2021). Organizational Socialization And Its Impact On Employee Competence. *Jurnal Sumber Daya Manusia*, 9(2), 101–110.
- Sugiono, E., & Ardhiansyah, M. (2021). The Effect Of Organizational Culture On Employee Performance Through Job Satisfaction. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(3), 123–130. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no3.0123>
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Alfabeta.
- Tunggal, A. W. (2012). *Budaya Organisasi: Konsep Dan Aplikasi*. Harvarindo.
- Wibowo. (2017). *Manajemen Kinerja (5th Ed.)*. Rajawali Pers.
- Wibowo, A., & Sutopo, B. (2022). Identifying Dominant Variables In Multiple Regression Analysis: A Practical Approach. *Jurnal Statistika Terapan*, 6(1), 55–66.