

**“Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Batang”**

**Oleh :**

Ria Mustikah Drina S, Dra. Susi sulandari, M.Si, Rihandoyo, S.sos, M.M, M.Si

**Jurusan Administrasi Publik  
Fakultas Ilmu Sosial Dam Ilmu Politik  
Universitas Diponegoro**

Jalan Profesor Haji Soedarto, Sarjana Hukum Tembalang Semarang Kotak Pos 12693  
Telepon (024) 7465407 Faksimile (024) 7465405

Laman email :

[riariamus@yahoo.com](mailto:riariamus@yahoo.com)

**Abstract**

In every organization needs qualified elements to maximize its performance. The resources in question can be physical such as human resources or non physical such as regulation, information and policies. The role of resources in the organization is very important because with the resources here's what became a driving factor for the Organization to achieve the objectives that have been set. Organizational performance is not optimal is that underlying this research, where he did not achieve value for money in the implementation of the programme of work/activities implemented and still less sesuainya a knowledge of human resources assigned to the field. Therefore need to saw the driving factors that can affect the performance of an organization.

These studies use quantitative analysis approach. The sample used in this study as many as 35 respondents who were employees of the regional development planning board in Batang district. Analysis of the correlation test and konkordasi kendall was used in this research.

From the results of this study demonstrate the performance of the regional development planning board in Batang district belongs to high of category with 77.1%. The magnitude of the influence of Competence (X1) against the performance of the Organization (Y) is equal to 14.8% whereas the influence of organizational culture (X2) against the performance of the Organization (Y) is equal to 15.4%. Then between Competence (X1) and organizational culture (X2) affects organizational performance (Y) simultaneously by 2.25%. Results of this study showed a significant coherence between the competence of human resources and organizational culture to organizational performance.

**Keywords : organizational performance, human resources competence and organizational culture**

## A. Latar Belakang Masalah

Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kabupaten Batang sebagai lembaga teknis perencanaan pembangunan daerah dengan mengacu pada Undang-Undang dan Peraturan Pemerintah yang ada. Bappeda Batang mempunyai tugas membantu Bupati/Walikota Daerah Tingkat II dalam menentukan kebijaksanaan dibidang Perencanaan Pembangunan di daerah tingkat II serta penilaian atas pelaksanaannya. Pada sebuah organisasi salah satu unsur terpenting yang harus dimiliki adalah visi, yaitu prediksi tentang kondisi apa yang dapat atau akan terjadi di masa depan. Visi Bappeda Kabupaten Batang adalah “Terwujudnya Lemabaga Perencanaan yang Profesional serta Mewujudkan Perencanaan Daerah yang Dinamis, Demokratis dan Akuntabel”. Sehingga untuk mewujudkan visi tersebut organisasi harus melaksanakan peran sesuai dengan tujuan dan nilai dasar yang tertuang di dalam sebuah visi.

Dalam usaha untuk mewujudkan sebuah visi organisasi perlu melakukan misi yang terlaksana melalui program kerja/kegiatan dari organisasi tersebut. Pada kenyataannya program/kerja yang dilaksanakan oleh Bappeda kabupaten Batang tidak selalu efektif, faktor yang mempengaruhi hal tersebut antara lain adalah faktor kompetensi SDM dan Budaya Organisasi yang ada di dalam Bappeda Kabupaten Batang. Hambatan yang terjadi pada Bappeda kabupaten Batang antara lain sebagai berikut :

1. Mekanisme peaksanaan perencanaan pembangunan belum optimal.
2. Sumber daya perencanaan yang memadai dan berkualitas belum tercukupi.

Hal ini dibuktikan dengan permasalahan yang muncul pada saat pelaksanaan suatu program kerja/kegiatan. Dalam pelaksanaan perencanaan pembangunan Bappeda menggunakan sistem informasi manajemen perencanaan pembangunan daerah (SIM Pepeda). Pelaksanaan kegiatan tersebut tidaklah dengan biaya yang sedikit, berdasarkan data yang diperoleh dana yang digunakan untuk penyusunan dan pengumpulan data statistik daerah sebesar Rp. 50.000.000,- dengan rincian kegiatan sebagai berikut :

1. Penyempuranaan desain data base
2. Laporan pendahuluan
3. Tahap konstruksi dan aplikasi program
4. Uji coba pelatihan

(sumber : *Program Kerja Bappeda kab. Batang tahun 2013*)

Tujuan pelaksanaan program ini adalah untuk memudahkan SKPD dalam input program perencanaan pembangunan, namun dalam tahap uji coba pelatihan ditemukan beberapa kendala yang dihadapi seperti desain data base yang masih jauh dari sempurna, sehingga menyulitkan SKPD dalam melakukan input data, kemudian pegawai bappeda juga kurang memahami aplikasi dari program SIM pepeda sehingga pada saat mengenalkan program kepada SKPD

lain terdapat ketidak jelasan dalam penyampaian yang menyebabkan kurangnya pemahaman SKPD akan tahapan dan prosedur dalam pengisian. Apabila hal ini dijadikan ukuran *value for money* dimana sebuah program atau kegiatan yang dilakukan diukur tingkat ekonomi, efektivitas, dan efisiensi maka masih jauh dari kata efektif dan efisien. Dapat dilihat jumlah dana yang dianggarkan untuk program penyusunan dan pengumpulan data statistik daerah tidaklah sedikit, seharusnya dengan dana yang digunakan dapat menghasilkan hasil yang maksimal. Bahkan tingkat keefektifan program dan nilai efiseinsinya kurang. Dalam uji coba pelatihan yang dilakukan hanya sekali untuk para SKPD sangat tidak maksimal, kurang sempurnanya aplikasi yang digunakan, keterbatasan pegawai Bappeda dalam memahami aplikasi membuat penjelasan yang diberikan kurang dapat dipahami oleh peserta pelatihan, sehingga menghambat proses input program perencanaan pembangunan. Efisiensi juga tidak dapat dicapai pada pelaksanaan program ini, dimana pelaksanaan uji coba yang dilakukan hanya satu kali belum dapat memberikan pemahaman yang cukup bagi SKPD untuk mengetahui bagaimana cara melakukan input pada aplikasi SIM perencanaan, sehingga pada saat pelatihan selesai masih didapat banyak SKPD yang menghubungi bahkan mendatangi kantor hanya untuk bertanya bagaimana cara melakukan input data.

Permasalahan diatas menunjukkan bahwa spesialisasi pekerjaan kurang diperhatikan

dalam menempatkan pegawai pada masing-masing bidangnya, hal ini diakui pula pula oleh salah satu pegawai yang mengatakan “kurangnya jumlah pegawai Bappeda dibandingkan dengan kebutuhan yang sesuai dengan analisis jabatan” (Adhi Bhaskoro, staff bidang ekonomi Bappeda kabupaten Batang) dimana pada setiap bidang kekurangan pegawai yang kemampuannya kurang sesuai dengan bidang yang ditempatinya. Pak adhi juga menambahkan “bisa jadi karena,basic pendidikan pegawai kurang sesuai dengan bidang tugasnya”.

## **B. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian adalah mengacu pada apa yang hendak dicapai dalam suatu penelitian. Adapun tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah :

1. Mencari besarnya pengaruh antara kompetensi SDM terhadap kinerja organisasi di Bappeda kabupaten Batang.
2. Mencari besarnya pengaruh antara budaya organisasi terhadap kinerja organisasi di Bappeda kabupaten Batang.
3. Mencari besarnya pengaruh secara bersama-sama antara kompetensi SDM dan budaya organisasi terhadap kinerja organisasi di Bappeda kabupaten Batang.

## **C. Kerangka Teori**

### **C.1. Kinerja Organisasi**

Mahsum (2006) mendefinisikan bahwa kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program atau kebijakan dalam

mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang tertuang dalam rencana strategis suatu organisasi.

Kinerja organisasi merupakan gambaran mengenai hasil kerja organisasi dalam mencapai tujuannya yang tentu saja akan dipengaruhi oleh sumber daya yang dimiliki oleh organisasi tersebut. Sumber daya yang dimaksud dapat berupa fisik seperti sumber daya manusia maupun nonfisik seperti peraturan, informasi, dan kebijakan. Konsep kinerja organisasi juga menggambarkan bahwa setiap organisasi publik memberikan pelayanan kepada masyarakat dan dapat dilakukan pengukuran kinerjanya dengan menggunakan indikator-indikator kinerja yang ada untuk melihat apakah organisasi tersebut sudah mencapai atau melaksanakan tugasnya dengan baik dan untuk mengetahui tujuan yang diinginkan sudah tercapai atau belum. Kinerja dalam lingkup organisasi adalah hasil kerja yang telah dicapai oleh suatu organisasi dalam melakukan suatu pekerjaan dapat dievaluasi tingkat kinerjanya. Berhasil tidaknya tujuan dan cita-cita dalam organisasi tergantung bagaimana proses kinerja itu dilaksanakan. Kinerja organisasi tidak lepas dari faktor-faktor yang dapat mempengaruhi. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi menurut Amstrong dan Baron (dalam wibowo 2007:74) yaitu sebagai berikut :

- a. *Personal factors*, ditunjukkan oleh tingkat ketrampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi dan komitmen individu
- b. *Leadership factor*, ditentukan oleh kualitas dorongan,

bimbingan dan dukungan yang dilakukan manajer dan team leader.

- c. *Team factors*, ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan sekerja
- d. *System factors*, ditunjukkan oleh adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi.
- e. *Contextual/situational factors*, ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan internal dan eksternal.

Berikut ini faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi Ruky (2002:7) :

- a. Teknologi yang meliputi peralatan kerja dan metode kerja yang digunakan untuk menghasilkan produk atau jasa yang dihasilkan oleh organisasi, semakin berkualitas teknologi yang digunakan, maka akan semakin tinggi tingkat kinerja organisasi tersebut.
- b. Kualitas input atau material yang digunakan oleh organisasi
- c. Kualitas lingkungan fisik yang meliputi keselamatan kerja, penataan ruangan dan kebersihan
- d. Budaya organisasi sebagai pola tingkah laku dan pola kerja yang ada dalam organisasi yang bersangkutan.
- e. Kepemimpinan sebagai upaya untuk mengendalikan anggota organisasi agar bekerja sesuai dengan standar dan tujuan organisasi
- f. Pengelolaan sumber daya manusia yang meliputi aspek

kompensasi, imbalan, promosi dan lainnya.

Pengukuran kinerja sektor publik meliputi aspek-aspek menurut Moh. Mahsun (2013:77) :

- a. Kelompok masukan (*input*) adalah segala sesuatu yang dibutuhkan agar pelaksanaan kegiatan dapat berjalan untuk menghasilkan keluaran.
- b. Kelompok proses (*process*) adalah ukuran kegiatan, baik dari segi kecepatan, ketepatan, maupun tingkat akurasi pelaksanaan kegiatan tersebut.
- c. Kelompok keluaran (*output*) adalah sesuatu yang diharapkan langsung dapat dicapai dari suatu kegiatan yang dapat berwujud (*tangibel*) maupun tidak berwujud (*intangibel*)
- d. Kelompok hasil (*outcome*) adalah segala sesuatu yang mencerminkan berfungsinya keluaran kegiatan pada jangka menengah yang mempunyai efek langsung
- e. Kelompok manfaat (*benefit*) adalah sesuatu yang terkait dengan tujuan akhir dari pelaksanaan kegiatan
- f. Kelompok dampak (*impact*) adalah pengaruh yang ditimbulkan baik positif maupun negatif.

## C.2. Kompetensi Sumber Daya Manusia

Menurut Boyatzis (dalam Hutapea dan Thoha 2008), kompetensi adalah kapasitas yang ada pada seseorang yang bisa membuat orang tersebut

mampu memenuhi apa yang disyaratkan oleh pekerjaan dalam suatu organisasi sehingga organisasi mampu mencapai hasil yang diharapkan. Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 101 Pasal 3 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil, menyebutkan bahwa "kompetensi dan karakteristika yang dimiliki oleh seorang pegawai negeri sipil berupa : pengetahuan, sikap perilaku yang diperlukan dalam tugas dan jabatannya". Dengan demikian kompetensi yang dimiliki pegawai/individu berhubungan langsung dengan pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan dan pengetahuan yang dimiliki sehingga dengan kompetensi yang dimiliki akan menentukan jabatan yang sesuai di dalam organisasi. Penentuan jabatan dalam sebuah organisasi sangat penting, karena hal ini terkait dengan kemampuan dan pengetahuan seseorang. Dengan menempatkan pegawai dalam sebuah jabatan tertentu dan sesuai dengan kompetensi yang dimiliki maka berpengaruh pada kinerja organisasi itu sendiri.

Dalam bukunya yang berjudul kompetensi plus, Hutapea (2008:28) menyebutkan indikator kompetensi, antara lain.

- a. Pengetahuan yang berkaitan dengan pekerjaan yang meliputi :
  - 1) Megetahui dan memahami pengetahuan di bidangnya masing-masing yang menyangkut tugas dan tanggung jawab dalam bekerja

- 2) Mengetahui tupoksi organisasi instansi
- 3) Mengetahui bagaimana menggunakan informasi, peralatan dan teknik yang tepat dan benar
- b. Ketrampilan individu, meliputi :
- 1) Kemampuan menyelesaikan tugas dengan baik
- 2) Kemampuan dalam mengatasi masalah
- 3) Kemampuan menentukan prioritas masalah
- 4) Kemampuan memberikan informasi pelayanan
- c. Sikap kerja, meliputi :
- 1) Mempunyai kreativitas dalam bekerja
- 2) Adanya semangat kerja yang tinggi
- 3) Mempunyai kemampuan dalam perencanaan/pengorganisasian

Sedangkan Richard E. Boyatzis 1995 (dalam Williams, 2002) membagi kompetensi dalam gugus dan dimensi sebagai berikut :

- a. Kemampuan manajemen tujuan dan tindakan, memiliki dimensi sebagai berikut : efisiensi, perencanaan, inisiatif, perhatian kepada hal yang detail, kontrol diri, fleksibilitas.
- b. Kemampuan manajemen orang, memiliki dimensi sebagai berikut ; empati, persuasif, jaringan kerja, negosiasi, percaya diri, manajemen kelompok/tim, pengembangan orang lain, komunikasi lisan.

### C.3. Budaya Organisasi

Menurut Victor S.L Tan (2002 dalam Wibowo) (dalam Ismail, 2013:228) budaya organisasi memiliki peran penting dalam menentukan pertumbuhan organisasi. Organisasi dapat tumbuh dan berkembang karena budaya organisasi yang terdapat di dalamnya, sehingga kinerja organisasi meningkat. Namun tidak jarang pula organisasi yang hancur karena tidak mampu memelihara budaya organisasi yang produktif. Tan (dalam Wibowo 2011:18) mendefinisikan budaya organisasi sebagai serangkaian norma terdiri dari keyakinan, sikap, nilai-nilai inti dan pola perilaku, dibagikan oleh orang dalam organisasi. Keayakinan bersama, nilai-nilai inti dan pola perilaku mempengaruhi kinerja didalam organisasi. Keyakinan adalah asumsi atau persepsi tentang sesuatu, orang dan organisasi secara keseluruhan diterima sebagai sesuatu yang benar dan layak.

Luthans (dalam sopiah 2008:129) menyebutkan adanya 6 dimensi budaya organisasi, yaitu :

- a. Aturan-aturan perilaku, yaitu bahasa, terminologi dan ritual yang biasa dipergunakan oleh anggota organisasi
- b. Norma, adalah standar perilaku yang meliputi petunjuk bagaimana melakukan sesuatu. Lebih jauh pada masyarakat kita kenal adanya norma agama, norma sosial, norma susila, norma adat dan lain-lain
- c. Nilai-nilai dominan adalah nilai utama yang diharapkan

- dari organisasi untuk dikerjakan oleh para anggota
- d. Filosofi adalah kebijakan yang dipercayai organisasi tentang hal-hal yang disukai para karyawan dan pelanggannya
  - e. Peraturan-peraturan, adalah peraturan yang tegas dari organisasi
  - f. Iklim organisasi adalah keseluruhan perasaan yang meliputi hal-hal fisik, bagaimana para anggota berinteraksi dan bagaimana anggota organisasi mengendalikan diri dalam berhubungan dengan pelanggan atau pihak luar organisasi

## **D. Metodologi**

### **D.1. Metodologi Penelitian**

Dalam penelitian ini menggunakan data kuantitatif karena data-data yang digunakan berupa angka-angka yang menunjukkan hasil pengamatan penelitian yang dapat diukur.

### **D.2. Populasi**

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Bappeda kabupaten Batang dengan jumlah 35 orang

### **D.3. Sampel**

Pengambilan sampel dilakukan dengan teknik *complete enumeration* yaitu dilakukan dengan cara dimana seluruh elemen populasi diselidiki satu per satu.

### **D.4. Teknik Pengumpulan Data**

Ada beberapa teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini, antara lain :

#### **1. Tinjauan Pustaka**

Yaitu dengan mengumpulkan data yang berhubungan

dengan penelitian, data yang digunakan berasal dari buku referensi, data organisasi, dan hasil terdahulu yang membahas penelitian

- 2. Kuesioner  
Yaitu daftar pertanyaan yang disusun secara tertulis dan sistematis untuk dijawab oleh responden.
- 3. Wawancara  
Metode pengambilan data dengan cara menanyakan secara langsung dilakukan dengan beratap muka langsung dengan responden atau informan.
- 4. Observasi  
Yaitu pengamatan dan pencatatan langsung terhadap obyek penelitian.

## **PEMBAHASAN**

Berdasarkan hasil Pengkajian pada variabel kompetensi SDM (X1) pada Bappeda kabupaten Batang menghasilkan kategori tinggi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kompetensi yang dimiliki oleh SDM yang ada di Bappeda kabupaten Batang tergolong dalam kategori baik. Namun terdapat temuan di lapangan yaitu, masih rendahnya kemampuan adaptabilitas SDM pada saat dilakukannya kerjasama dengan antar anggota atau instansi/badan lain. Hal ini disebabkan karena SDM terkadang dalam pelaksanaan suatu program kerja/kegiatan terdapat anggota baru dan perbedaan pendapat atau argumen juga mudah terjadi. Hasil perhitungan dengan menggunakan Rumus Koefisien Konkordasi Rank Kendall antara variabel kompetensi pegawai (X1) terhadap variabel

kinerja organisasi (Y), menunjukkan adanya hubungan yang signifikan dengan menggunakan rumus statistik Koefisien Korelasi Rank Kendall dengan hasil  $\tau = 0,386$  dan uji signifikansi. Dimana pada taraf uji signifikansi 5% diperoleh hasil Z hitung lebih besar daripada harga Z tabel yaitu  $3,27 > 1,96$  sedangkan pada taraf uji signifikansi 10% diperoleh hasil Z hitung lebih besar daripada Z tabel yaitu  $3,27 > 1,65$  dengan besar pengaruh yang dihasilkan adalah sebesar 14,8%.

Pengkajian pada variabel budaya organisasi (X2) pada Bappeda kabupaten Batang menghasilkan kategori yang hampir berimbang antara tinggi dan rendah yaitu sebanyak 14 responden atau 40% menyatakan bahwa budaya organisasi yang dimiliki Bappeda kabupaten Batang tergolong kedalam kategori rendah, sebanyak 19 orang atau 54,3% menyatakan bahwa budaya organisasi yang dimiliki oleh Bappeda kabupaten Batang tergolong dalam kategori tinggi dan 2 responden atau 5,7% menyatakan bahwa budaya organisasi yang dimiliki Bappeda kabupaten Batang tergolong dalam kategori sangat tinggi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi yang dimiliki Bappeda kabupaten Batang tergolong dalam kategori baik. Namun terdapat temuan di lapangan yaitu, masih bebasnya pegawai dalam meninggalkan kantor pada jam kerja produktif, masih rendahnya pemberian sanksi terhadap pelanggar peraturan, kepatuhan dalam melaksanakan tupoksi yang masih rendah, hal ini disebabkan karena kurangnya pengawasan dan kurang

disiplinnya pegawai dalam mentaati peraturan yang ditetapkan organisasi selain itu masih tingginya keinginan masyarakat untuk dilakukannya perubahan pada Bappeda kabupaten Batang, rendahnya respon Bappeda terhadap tuntutan yang diberikan pegawai. Hal ini disebabkan karena masih kurang terpenuhinya keinginan masyarakat terhadap pelaksanaan pembangunan yang selama ini telah diimplementasikan. Hasil perhitungan dengan menggunakan Rumus Koefisien Konkordasi Rank Kendall antara variabel budaya organisasi (X2) terhadap variabel kinerja organisasi (Y), menunjukkan adanya hubungan yang signifikan dengan hasil  $\tau = 0,393$  dan uji signifikansi. Dimana pada taraf uji signifikansi 5% diperoleh hasil Z hitung lebih besar daripada Z tabel yaitu  $3,33 > 1,96$  sedangkan pada taraf uji signifikansi 10% diperoleh hasil Z hitung lebih besar daripada Z tabel yaitu  $3,33 > 1,65$  dengan pengaruh yang dihasilkan adalah sebesar 15,4%.

Sedangkan Adanya hubungan yang signifikan antara variabel kompetensi pegawai (X1) dan variabel budaya organisasi (X2) terhadap variabel kinerja organisasi (Y) yang dibuktikan dari hasil perhitungan Koefisien Konkordasi Kendall dengan hasil  $W = 0,150$  dan dengan nilai signifikansi 0,015 serta uji signifikansi 5% diperoleh hasil  $\chi^2 = 10,500$  lebih besar dari pada harga Chi kuadrat (5,991) dan pengaruh yang dihasilkan sebesar sebesar 2,75% (korelasi lemah) dan sisanya sebesar 97,25% merupakan pengaruh dari faktor lain selain kompetensi sdm dan budaya

organisasi yaitu *leadership factors*, *team factors*, *system factors*, teknologi, kualitas lingkungan fisik dan kemampuan orientasi hasil.

## PENUTUP

### A. Kesimpulan

Pengkajian pada variabel kinerja organisasi (Y) pada Bappeda kabupaten Batang menghasilkan kategori tinggi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja organisasi yang ada di Bappeda kabupaten Batang tergolong dalam kategori baik.

Pengkajian pada variabel kompetensi SDM (X1) pada Bappeda kabupaten Batang menghasilkan kategori tinggi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kompetensi yang dimiliki oleh SDM yang ada di Bappeda kabupaten Batang tergolong dalam kategori baik.

Pengkajian pada variabel budaya organisasi (X2) pada Bappeda kabupaten Batang menghasilkan kategori yang hampir berimbang antara tinggi dan rendah yaitu sebanyak 14 responden atau 40% menyatakan bahwa budaya organisasi yang dimiliki Bappeda kabupaten Batang tergolong kedalam kategori rendah, sebanyak 19 orang atau 54,3% menyatakan bahwa budaya organisasi yang dimiliki oleh Bappeda kabupaten Batang tergolong dalam kategori tinggi dan 2 responden atau 5,7% menyatakan bahwa budaya organisasi yang dimiliki Bappeda kabupaten Batang tergolong dalam kategori sangat tinggi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja organisasi yang ada di

Bappeda kabupaten Batang tergolong dalam kategori baik.

Berdasarkan pola hubungan antara variabel kompetensi SDM dan budaya organisasi terhadap kinerja organisasi adalah sebagai berikut :

Variabel kompetensi SDM memiliki hubungan yang positif terhadap kinerja organisasi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kedua variabel yang diuji mempunyai hubungan yang positif dan signifikan antara kompetensi SDM dan Kinerja Organisasi Bappeda kabupaten Batang sehingga hipotesis dapat diterima.

Variabel Budaya Organisasi mempunyai hubungan yang positif terhadap kinerja organisasi. dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kedua variabel yang diuji mempunyai hubungan yang positif dan signifikan antara budaya organisasi dan kinerja organisasi Bappeda kabupaten Batang sehingga hipotesis dapat diterima.

Berdasarkan hasil analisis data dengan menggunakan Kendall W dapat disimpulkan bahwa antara kompetensi SDM (X1) dan budaya organisasi (X2) dengan kinerja organisasi (Y) terdapat korelasi positif dan signifikan dengan demikian hipotesis dapat diterima.

### B. Saran

Berdasarkan kesimpulan dan hasil dalam penelitian ini, maka dapat direkomendasikan kepada Bappeda kabupaten Batang guna meningkatkan kinerja dapat dilakukan berbagai upaya antara lain :

#### 1. Kinerja Organisasi

Dalam pelaksanaan program kerja/kegiatan perlu dilakukan

monitoring dan evaluasi sehingga dalam proses pelaksanaannya dapat terarah dan sesuai dengan apa yang telah direncanakan. Monitoring dilakukan secara berkala selama enam bulan sekali dalam pelaksanaan program pembangunan dan evaluasi dilakukan pada saat program kerja/kegiatan berakhir.

## 2. Kompetensi SDM

Dengan mengupayakan adanya diskusi antar anggota dalam melaksanakan kerjasama di dalam pelaksanaan program kerja/kegiatan. Pelaksanaan diskusi diikuti dan dilaksanakan oleh seluruh anggota untuk memecahkan sebuah persoalan dan hambatan yang ditemui pada saat dilakukannya kerjasama. Dengan menyumbangkan ide dan pemikiran sesama anggota maka akan lebih mudah berbaur antara satu dengan yang lainnya.

## 3. Budaya Organisasi

Pembuatan dan penetapan peraturan diketahui oleh dan disetujui oleh seluruh anggota hal ini dilakukan untuk menciptakan nilai dalam organisasi bahwa peraturan dan sanksi yang dibuat telah disetujui oleh seluruh anggota. Pemimpin harus mendeklasikan wewenang secara adil dan merata sehingga tidak ada pegawai yang melaksanakan tugas yang tidak sesuai dengan tupoksinya.

Pemberian reward, reward tidak harus berupa hadiah melainkan dapat berupa pujian apabila melakukan pekerjaan dengan baik, perawatan sarana dan fasilitas organisasi, pemberian batas waktu penyelesaian pekerjaan agar pekerjaan tidak terlalu lama dikerjakan dan pemerataan pemberian pekerjaan kepada seluruh anggota organisasi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Achmad, Ruky. 2002. *Sistem Manajemen Kinerja*. Jakarta, PT Pustaka Jakarta
- Agus dwiyanto. 2002. *Reformasi Birokrasi Publik*. Jakarta, Gramedia.
- Dharma, Surya. 2005. *Manajemen kinerja (falsafah, teori dan penerpannya)*. Yogyakarta, Pustaka Pelajar. Cetakan I.
- Djokosusanto, Moeljono.2004. *Reivensi BUMN*. Jakarta. Elex Media Komputindo
- Hutapea, Parulian dan Nurianna Thoha. 2008. *Kompetensi Plus*. Jakarta, PT Gramedia Pustaka Utama.
- Mahsun, Mohammad. 2013. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta, BPFE-Yogya.
- Martin, Albrow. 2007. *Birokrasi*. Yogyakarta, Tiara Wacana.
- Marwansyah. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung. Alfabeta.
- Nawawi, Ismail. 2013. *Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Kinerja*. Jakarta, Prenadamedia group.
- Prabu Mankunegara, Anwar. 2008. *Perilaku dan budaya organisasi*. Bandung, PT Refika Aditama.

- Purwanto. 2011. *Statistika Untuk Penelitian*. Yogyakarta, pustaka pelajar. cetakan ke 1
- Robbin, Stephen P. 2008. Perilaku Organisasi. Jakarta, Salemba Empat. Cetakan Ke 8.
- Sangarimbun, Masri dan Sofian Effendi. 2006. *Metode Penelitian Survay*. Jakarta, LP3ES. Edisi ke 18
- Sudarmanto. 2009. *Kinerja dan pengembangan SDM*. Yogyakarta, Pustaka Pelajar.
- Sugiyono. 2006. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung. Alfabeta.
- Supranto. 2008. *Statistik Teori dan Aplikasi*. Jakarta, Penerbit Erlangga. Edisi ketujuh.
- Surjadi. 2009. *Pengembangan Kinerja Pelayanan Publik*. Bandung , PT Refika Aditama.
- Wibowo. 2009. *Manajemen Kinerja*. Jakarta, Rajawali Pers. Edisi II.
- Wibowo. 2011. *Budaya Organisasi*. Jakarta, PT Raja Grafindo Persada.
- Wursanto, Ig. 2003. *Dasar-dasar ilmu Organisasi*. Yogyakarta. Penerbit Andi
- RPJMD Kabupaten Batang Periode 2012-2017
- LAKIP Bappeda Kabupaten Batang Tahun 2013
- Peraturan Pemerintah Nomor 101, Tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil