

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI TERHADAP KOMPETENSI DAN *LEARNING ORGANIZATION* APARATUR SIPIL NEGARA BALAI BESAR PENGAWAS OBAT DAN MAKANAN DI PEKANBARU**

Martarina<sup>1)</sup>

B. Isyandi<sup>2)</sup>

<sup>1)</sup> Mahasiswa Program Pascasarjana Universitas Riau

<sup>2)</sup> Dosen Program Pascasarjana Universitas Riau

**Abstract.** *The influence of organization culture and motivation on the competence and learning organization of civil servants at the House of Food and Medicine Monitoring in Pekanbaru (BBPOM di Pekanbaru). This research is aimed at finding out and analyzing the influence of organization culture and motivation on the competence and learning organization of civil servant at the House of Food and Medicine Monitoring in Pekanbaru (BBPOM di Pekanbaru). The population is all civil servant at the House of Food and Medicine Monitoring in Pekanbaru (BBPOM di Pekanbaru) with total number 96 people. The sampling technique used by the research is by taking all population as the sample with census and satiation method. The analysis applied in this research is two phases of double linear regression.*

*The result of the research shows that the loose variable organization culture and motivation collectively have positive and significant influence on civil servant at the House of Food and Medicine Monitoring in Pekanbaru (BBPOM di Pekanbaru). Partial assessment shows that the variable of organization culture and motivation have positive and significant influence the competence, while fixed variable competence has positive and insignificant influence on learning organization of civil servant at the House of Food and Medicine Monitoring in Pekanbaru (BBPOM di Pekanbaru). The factor of motivation is the most dominant factor which influence the competence of civil servants at the House of Food and Medicine Monitoring in Pekanbaru (BBPOM di Pekanbaru).*

**Keywords :** *Organization Culture , Motivation, Competency, Learning Organization*

## **PENDAHULUAN**

Perubahan teknologi produksi, sistem perdagangan internasional, dan gaya hidup konsumen pada kenyataannya meningkatkan risiko dengan implikasi yang luas pada kesehatan dan keselamatan konsumen. Adanya produk sub standar, rusak atau terkontaminasi oleh bahan berbahaya menyebabkan risiko yang terjadi akan berskala besar dan luas serta berlangsung secara amat cepat. Dalam menghadapi dan

mengatasi masalah ini diperlukan pengawasan obat dan makanan yang ekstra ketat. Indonesia harus memiliki Sistem Pengawasan Obat dan Makanan (SisPOM) yang efektif dan efisien yang mampu mendeteksi, mencegah, dan mengawasi produk-produk termaksud untuk melindungi keamanan, keselamatan, dan kesehatan konsumennya baik di dalam maupun di luar negeri (Soetadji, 2010:389). Sehubungan itu, Badan Pengawas Obat dan Makanan (BPOM) yang dibentuk

berdasarkan Keputusan Presiden Nomor 103 Tahun 2001 tentang Kedudukan, Tugas, Fungsi, Kewenangan, Susunan Organisasi, dan Tata Kerja Lembaga Pemerintah Non Departemen, sebagaimana telah beberapa kali diubah terakhir dengan Peraturan Presiden Nomor 3 Tahun 2013. Berdasarkan peraturan perundang-undangan tersebut, BPOM melaksanakan tugas pemerintahan dibidang pengawasan obat dan makanan. Pengawasan obat dan makanan merupakan bagian integral dari upaya pembangunan kesehatan di Indonesia. Upaya BPOM dalam melindungi masyarakat dari produk obat dan makanan yang membahayakan kesehatan dituangkan dalam sistem pengawasan *full spectrum* mulai dari *pre-market evaluation* hingga *post-market control* yang disertai dengan upaya penegakan hukum dan pemberdayaan masyarakat (*community empowerment*).

Dalam rangka tercapainya tata kelola pemerintahan yang baik, BPOM melaksanakan Reformasi Birokrasi secara menyeluruh yang dilaksanakan bertahap 5 (lima) tahunan sampai tahun 2025.

Perubahan lingkungan strategik organisasi yang sangat cepat dalam berbagai dimensi, seperti teknologi, sosial, ekonomi, perundangan, globalisasi, dll. menuntut organisasi untuk mampu beradaptasi pada perubahan itu. Apabila organisasi terlambat untuk berubah maka sangat besar kemungkinan organisasi akan mundur kinerjanya bahkan, dapat punah. Oleh karena itu suatu hal yang harus dilakukan oleh organisasi untuk tetap bertahan dan berkembang adalah organisasi senantiasa mempelajari perubahan lingkungan strategic dan segera beradaptasi pada perubahan itu. Dalam dinamika organisasi tersebut muncul istilah Organisasi Pembelajaran

atau *Learning Organization*, hal ini tidak terkecuali pada Balai Besar Pengawas Obat dan Makanan di Pekanbaru. Badan POM sebagai suatu organisasi mengadaptasikan *Learning Organization* ke dalam seluruh elemen dan tingkatan sumber daya manusia di lingkungan Badan POM sebagai perwujudan misi Badan POM dan mendukung tercapainya visi Badan POM, yaitu "Obat dan Makanan Aman Meningkatkan Kesehatan Masyarakat dan Daya Saing Bangsa". *Learning Organization* membudayakan sumber daya manusianya, baik secara individu maupun kelompok untuk mempunyai pemikiran secara mandiri dan utuh, bergerak mandiri dan utuh dalam roda keseharian organisasi demi mencapai peningkatan hasil (*improvement*) bagi Badan POM (Badan POM, 2012).

Argyris (Tobing, 2009:27) mengemukakan bahwa untuk membangun organisasi pembelajar dibutuhkan manusia-manusia yang memiliki kompetensi tinggi. Kompetensi dalam literatur pendidikan dipandang sebagai manfaat pembelajaran (*learning outcomes*) yang diterima atau dikuasai setelah proses pembelajaran. Valentine dkk., (Tobing, 2009:27) menyebutkan bahwa kompetensi anggota organisasi akan meningkat jika organisasi mampu menciptakan iklim dan suasana kondusif untuk belajar. Agar pembangunan dibidang pengawasan obat dan makanan yang direncanakan dapat dilaksanakan selaras melalui program-program strategis dari Balai Besar POM di Pekanbaru, maka perlu adanya aparatur yang berkompeten, karena sumber daya manusialah yang akan melaksanakan seluruh program-program kegiatan dari kebijakan strategis tersebut dan dalam melakukan reformasi dituntut adanya sistem pengawasan obat dan makanan yang

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI TERHADAP KOMPETENSI DAN *LEARNING ORGANIZATION* APARATUR SIPIL NEGARA BALAI BESAR PENGAWAS OBAT DAN MAKANAN DI PEKANBARU

sesuai dengan perubahan yaitu adaptif, responsif, proaktif, efektif dan efisien.

Sehubungan dengan hal tersebut, Djumara (2007), menyatakan bahwa pegawai negeri sipil sebagai salah satu unsur dalam aparatur negara (*state*) perlu dimotivasi dan difasilitasi agar lebih profesional dan kompeten ketika berhadapan dengan *private sector* (sektor swasta) dan *civil society* (masyarakat sipil). Bahkan dalam prakteknya, kompetensi para pelaku pembangunan yang tergabung dalam sektor swasta dan masyarakat sipil sangat ditentukan oleh kompetensi pegawai negeri sipil, dengan kata lain diperlukan pegawai negeri sipil yang lebih kompeten untuk mengkompetensikan para pelaku pembangunan di sektor swasta dan masyarakat sipil. Hal ini sesuai dengan tuntutan nasional dan tantangan global, bahwa untuk mewujudkan pemerintahan yang baik diperlukan sumber daya manusia aparatur yang memiliki kompetensi jabatan dalam penyelenggaraan Negara dan Pembangunan (Helena, 2009). Oleh karena itu, pegawai merupakan kunci penentu keberhasilan organisasi. Untuk itu selain dituntut untuk memiliki pengetahuan, dan kompetensi, juga harus mempunyai pengalaman, motivasi, komitmen yang tinggi, disiplin diri, dan semangat kerja tinggi. Namun pada kenyataannya, profesionalisme yang diharapkan belum sepenuhnya terwujud. Banyak permasalahan yang terjadi akibat kondisi tersebut, salah satunya perlu diperhatikan pemerintah adalah masih sering terjadinya ketidaksesuaian antara kompetensi aparatur dengan jabatan yang didudukinya dan ketidaksesuaian antara jumlah aparatur dengan jumlah beban kerja yang diberikan (Janto, 2015:3). Kompetensi manajerial seperti yang sudah dicanangkan dalam

Undang-Undang Dasar Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara. Pada pasal 69 ayat 3 disebutkan bahwa kompetensi manajerial yang diukur dari tingkat pendidikan, pelatihan struktural atau manajemen, dan pengalaman kepemimpinan.

Tabel 1.1 : Tingkat Pendidikan Aparatur Sipil Negara Sesuai Dengan Jabatan Yang Diemban pada Balai Besar Pengawas Obat dan Makanan di Pekanbaru.

| Unit Kerja  | Pendidikan |             |             |             |             |             |             |             |             |               |             |               |             |          |
|---|------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|---------------|-------------|---------------|-------------|----------|
|   | S3         | S2          | S1          | S1 lain     | D3 Farmasi  | D3 Unum     | SME         | SMK         | SPK         | SLTA Kejuruan | SLTA Unum   | SLTP Kejuruan | SLTP Unum   | SD       |
| Kepala  | 0          | 1           | 0           | 0           | 0           | 0           | 0           | 0           | 0           | 0             | 0           | 0             | 0           | 0        |
| Sub. BagTU  | 0          | 0           | 1           | 0           | 3           | 3           | 3           | 6           | 1           | 0             | 4           | 1             | 1           | 0        |
| Bidang Pemeriksaan dan Penyidikan                                   | 0          | 1           | 8           | 0           | 6           | 0           | 0           | 5           | 0           | 0             | 2           | 1             | 0           | 0        |
| Bidang Pengujian Pangan, Bahan Berbahaya, dan Mikrobiologi          | 0          | 2           | 7           | 3           | 0           | 2           | 0           | 3           | 0           | 0             | 0           | 0             | 0           | 0        |
| Bidang Pengujian Prod. Terapetik, OT, Kosmetik dan Produk Komplemen | 0          | 3           | 9           | 0           | 2           | 1           | 0           | 8           | 0           | 0             | 0           | 0             | 0           | 0        |
| Bidang Sertifikasi dan Layanan Informasi Konsumen                   | 0          | 3           | 2           | 0           | 1           | 1           | 0           | 1           | 0           | 0             | 0           | 0             | 0           | 0        |
| <b>JUMLAH</b>   | <b>0</b>   | <b>10</b>   | <b>27</b>   | <b>3</b>    | <b>12</b>   | <b>6</b>    | <b>3</b>    | <b>23</b>   | <b>1</b>    | <b>0</b>      | <b>6</b>    | <b>2</b>      | <b>1</b>    | <b>0</b> |
| <b>Persentase (%)</b>   | <b>0</b>   | <b>10,6</b> | <b>28,7</b> | <b>3,19</b> | <b>12,7</b> | <b>6,38</b> | <b>3,19</b> | <b>24,4</b> | <b>1,06</b> | <b>0</b>      | <b>6,38</b> | <b>2,13</b>   | <b>1,06</b> | <b>0</b> |
|   |            | <b>4</b>    | <b>2</b>    |             | <b>7</b>    |             |             | <b>7</b>    |             |               | <b>0</b>    | <b>2</b>      | <b>1</b>    | <b>3</b> |

Sumber : Laptah Balai Besar Pengawas Obat dan Makanan di Pekanbaru Tahun 2015

Berdasarkan Tabel 1.1 di atas dapat dilihat tingkat pendidikan Aparatur Sipil Negara Balai Besar Pengawas Obat dan Makanan di Pekanbaru masih terdapat pendidikan Aparatur Sipil Negara yang belum berpendidikan Sarjana 1 (S1). Ketidaksesuaian antara kompetensi aparatur dengan jabatan yang didudukinya seperti yang terlihat pada bidang Sub. Bag TU, Bidang Pemeriksaan dan Penyidikan, Bidang Pengujian Pangan, Bahan Berbahaya, dan Mikrobiologi, dan Bidang Pengujian Prod. Terapetik, OT, Kosmetik dan Produk Komplemen. Dapat disimpulkan bahwa kompetensi Aparatur Sipil Negara Balai Besar

Pengawas Obat dan Makanan di Pekanbaru belum maksimal.

Zwell (Wibowo, 2014:283), mengungkapkan bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kecakapan kompetensi seseorang, yakni faktor budaya organisasi. Budaya organisasi berpengaruh pada kompetensi seseorang dalam berbagai kegiatan, karena budaya organisasi mempengaruhi kinerja, hubungan antar pegawai, motivasi kerja dan kesemuanya itu akan berpengaruh pada kompetensi orang tersebut. Tangkilisan (2005:15), mengatakan budaya organisasi memberikan ketegasan dan mencerminkan spesifikasi suatu organisasi sehingga berbeda dengan organisasi lainnya. Budaya organisasi melingkupi seluruh pola perilaku anggota organisasi dan menjadi pegangan bagi setiap individu dalam berinteraksi, baik di dalam ruang lingkup internal maupun ketika bereaksi dengan lingkungan eksternal. Sebuah budaya dapat memberikan stabilitas kepada sebuah organisasi. Budaya yang kuat akan mempunyai pengaruh yang besar terhadap perilaku-perilaku anggotanya karena tingginya tingkat kebersamaan dan intensitas menciptakan iklim di dalam organisasi dan pengendalian. Penelitian yang dilakukan Sofyan (2014), menyimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap kompetensi.

Selanjutnya Zwell (Wibowo, 2014:283), mengungkapkan bahwa selain faktor budaya organisasi, faktor yang dapat mempengaruhi kecakapan kompetensi seseorang yakni faktor motivasi. Dengan memberikan dorongan, apresiasi terhadap pekerjaan bawahan, memberikan pengakuan dan perhatian individual dari atasan dapat memberikan pengaruh positif terhadap motivasi seseorang bawahan. Menurut

Robbins (2006:166), motivasi merupakan beberapa proses yang meliputi intensitas perorangan, arah, dan ketekunan dalam berusaha untuk pencapaian suatu tujuan. Seseorang yang mempunyai kompetensi yang memadai tentu akan mempunyai motivasi kerja yang baik begitu pula sebaliknya jika seseorang tidak berkompoten dalam suatu pekerjaan maka individu tersebut akan memiliki sedikit motivasi kerja yang tentu berpengaruh pada hasil akhir pekerjaan. Penelitian Satria (2013), menyatakan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kompetensi pegawai Dishub Kota Bandung.

Atas dasar fenomena dan beberapa hasil penelitian, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul : *Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kompetensi dan Learning Organization Aparatur Sipil Negara Balai Besar Pengawas Obat dan Makanan di Pekanbaru.*

## **TELAAH PUSTAKA DAN HIPOTESIS**

### ***Learning Organization***

*Learning Organization* adalah sistem belajar yang memberikan manfaat bagi perusahaan dan karyawannya, karena dengan penerapan *learning organization* mampu mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan sesuai harapan pelaku usaha dan karyawan, dimana mampu untuk menyelesaikan masalahnya sendiri dengan bekerjasama dalam tim, saling bertukar ide dengan interaksi individu dan perilaku sosialnya sehingga meningkatkan moral dan mengurangi tingkat absensi serta tingkat pergantian pekerjaan (Wahyu S, 2014).

Indikator-indikator *Learning Organization* menurut Senge (Tjakraatmadja, 2006:153) yaitu :

1. Disiplin Personal Mastery

- Disiplin yang mendorong sebuah organisasi untuk terus-menerus belajar bagaimana menciptakan masa depannya, yang hanya akan terbentuk jika individu-individu para anggota organisasi mampu terus belajar menjadikan dirinya seorang *master* di bidang ilmunya.
2. Disiplin Berbagai Visi  
Organisasi pembelajaran membutuhkan visi bersama, visi yang disepakati oleh seluruh anggota organisasinya. Visi bersama ini akan menjadi kompas dan sekaligus pemicu semangat dan komitmen untuk selalu bersama, sehingga menimbulkan motivasi kepada para karyawan untuk belajar dan terus belajar meningkatkan kompetensinya.
  3. Disiplin Mental Model  
Organisasi akan mengalami kesulitan untuk secara akurat mampu melihat berbagai realitas yang ada, jika para anggota organisasi tidak mampu merumuskan asumsi serta nilai-nilai yang tepat untuk digunakan sebagai basis cara berpikir maupun cara memandang berbagai permasalahan organisasi.
  4. Disiplin Pembelajaran Tim  
Disiplin pembelajaran tim akan efektif jika para anggota kelompok tersebut memiliki rasa saling membutuhkan satu dengan yang lainnya untuk dapat bertindak sesuai dengan rencana bersama. Masalahnya, kemampuan untuk bertindak sesuai dengan rencana bersama sering terhambat hanyalah karena kita tidak mampu berkomunikasi dan berkoordinasi secara benar dengan pihak lain. Untuk itu, semangat berdialog, keterampilan bekerjasama tim, kemampuan

- belajar dan beradaptasi, serta usaha untuk meningkatkan partisipasi, merupakan disiplin yang dibutuhkan untuk membangun disiplin pembelajaran tim.
5. Disiplin Berpikir Sistemik  
Keterampilan untuk memahami struktur hubungan antara berbagai faktor internal maupun eksternal yang mempengaruhi eksistensi organisasi, keterampilan untuk berpikir integrative dan tuntas, keterampilan untuk berpikir komprehensif, serta keterampilan untuk membangun organisasi yang adaptif, merupakan disiplin yang dibutuhkan untuk membangun disiplin belajar sistemik.

#### **Kompetensi**

Menurut Wibowo (2013:266), kompetensi adalah tingkat keterampilan, pengetahuan dan tingkah laku yang dimiliki oleh seorang individu dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya dalam organisasi.

Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kecakapan kompetensi seseorang, yaitu sebagai berikut: 1). Keyakinan dan nilai-nilai 2). Keterampilan 3). Pengalaman 4). Karakteristik kepribadian 5). Motivasi 6). Isu emosional 7). Kemampuan intelektual 8). Budaya organisasi. (Zwell (Wibowo, 2014:283)).

Argyris (Tobing, 2009:27) mengemukakan bahwa untuk membangun organisasi pembelajar dibutuhkan manusia-manusia yang memiliki kompetensi tinggi. Kompetensi sebagai kemampuan seseorang untuk menghasilkan pada tingkat yang memuaskan ditempat kerja termasuk diantaranya seseorang untuk mentransfer dan mengaplikasikan keterampilan dan pengetahuan tersebut dalam situasi yang baru.

### **Budaya Organisasi**

Budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai perangkat sistem nilai-nilai, keyakinan-keyakinan, asumsi-asumsi atau norma-norma yang telah berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah yang sama (Sutrisno, 2013:2).

Ciri-ciri budaya organisasi kuat (Tika, 2012:111) :

1. Menurunnya tingkat keluarnya karyawan.
2. Ada kesepakatan yang tinggi di kalangan anggota mengenai apa yang dipertahankan oleh organisasi.
3. Adanya pembinaan kohesif, kesetiaan dan komitmen organisasi.

Ciri-ciri budaya organisasi lemah : (Tika, 2012:111)

1. Mudah terbentuk kelompok-kelompok yang bertentangan satu sama lain.
2. Kesetiaan kepada kelompok melebihi kesetiaan organisasi.
3. Anggota organisasi tidak segan-segan mengorbankan kepentingan organisasi untuk kepentingan kelompok atau kepentingan diri sendiri.

### **Motivasi**

Menurut (Hasibuan dalam Isyandi, 2004:122), motivasi adalah mempersoalkan bagaimana cara mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerjasama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan.

Ada banyak teori motivasi dan hasil riset yang berusaha menjelaskan tentang hubungan antara perilaku dan hasilnya. Diantara berbagai teori motivasi yang dikemukakan oleh para ahli, terdapat tiga besar yang dianggap paling menonjol, yakni :

1. Teori Abraham H. Maslow (Teori Hierarki )Teori ini memandang bahwa manusia mempunyai kebutuhan yang bertingkat-tingkat dari yang paling sederhana hingga yang paling tinggi berdasarkan kadar kepentingannya. . Inti dari teori Maslow tersebut adalah didasarkan pada hirarki dari lima kebutuhan manusia (Isyandi, 2004 : 125).

2. Teori Dua faktor Herzberg

Teori motivasi dua faktor Herzberg berdasarkan atas pembagian hirarki Maslow menjadi kebutuhan atas dari bawah. Menurut Herzberg hanya kondisi yang memungkinkan pemenuhan atas yaitu penghargaan dan aktualisasi diri sendiri akan meningkatkan motivasi kerja.

3. Teori Motivasi Mc Clelland

Teori kebutuhan McClelland dikemukakan oleh David McClelland dan kawan-kawannya. Teori ini berfokus pada tiga kebutuhan, yaitu (Robbins, 2007) :

- a. Kebutuhan pencapaian (need for achievement) : Dorongan untuk berprestasi dan mengungguli, mencapai standar-standar, dan berusaha keras untuk berhasil.
- b. Kebutuhan akan kekuatan (need for power) : kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku sedemikian rupa sehingga mereka tidak akan berperilaku sebaliknya.
- c. Kebutuhan hubungan (need for affiliation) : Hasrat untuk hubungan antar pribadi yang ramah dan akrab.

### **Pengembangan Hipotesis**

Pengembangan hipotesis dilakukan dengan *review literature* dan penelitian-penelitian sebelumnya dengan fokus pembahasan penelitian ini merupakan bagian dari manajemen sumber daya manusia dengan

menekankan pada empat variabel yaitu Budaya Organisasi, Motivasi Kompetensi, dan *Learning Organization*.

### **Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kompetensi**

Zwell (Wibowo, 2014:283), mengungkapkan bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kecakapan kompetensi seseorang, yakni salah satunya faktor budaya organisasi. Budaya organisasi berpengaruh pada kompetensi seseorang dalam berbagai kegiatan, kinerja, hubungan antar pegawai, motivasi kerja dan kesemuanya itu akan berpengaruh pada kompetensi orang tersebut. Tangkilisan (2005:15), mengatakan budaya organisasi memberikan ketegasan dan mencerminkan spesifikasi suatu organisasi sehingga berbeda dengan organisasi lainnya. Penelitian yang dilakukan Sofyan (2014), menyimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap kompetensi. Junaidi M (2013), menyimpulkan bahwa budaya organisasi secara parsial berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kompetensi

### **Pengaruh Motivasi terhadap Kompetensi**

Disamping budaya organisasi, motivasi juga memberikan andil terhadap kompetensi aparatur sipil negara. Artinya bahwa semakin tinggi motivasi seseorang dalam bekerja maka kompetensinya juga akan semakin meningkat.

Motivasi muncul dari dalam diri manusia tetapi kemunculannya karena rangsangan atau dorongan oleh adanya unsur lain, dalam hal ini adalah tujuan. Tujuan ini menyangkut soal kebutuhan. Teori kebutuhan Mc Clelland, mendasarkan motivasi manusia pada kebutuhan yang bersifat kebutuhan yaitu kebutuhan pencapaian, kebutuhan

kekuasaan, kebutuhan akan afiliasi/penerimaan, kebutuhan akan penghormatan/ penghargaan, dan kebutuhan untuk aktualisasi diri.

Penelitian pengaruh motivasi terhadap kompetensi pernah diteliti oleh Satria (2013), dengan hasil bahwa motivasi berpengaruh terhadap kompetensi pegawai Dinas Perhubungan Kota Bandung. Sedangkan Baretta R (2016) menyatakan bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kompetensi.

### **Pengaruh Kompetensi terhadap *Learning Organization***

Argyris (Tobing, 2009:27) mengemukakan bahwa untuk membangun organisasi pembelajar dibutuhkan manusia-manusia yang memiliki kompetensi tinggi.

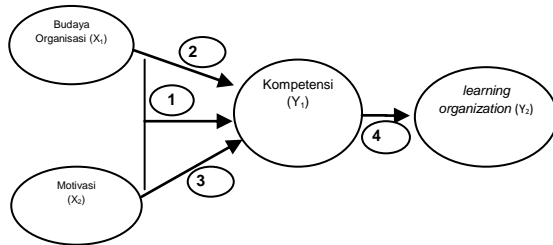
Pengaruh kompetensi terhadap *learning organization* dapat dilihat dari teori John Farago & David Skyrme (Munandar, 2003) bahwa Organisasi Pembelajaran adalah wadah dimana sistem, mekanisme dan proses yang digunakan untuk meningkatkan kemampuan yang berkesinambungan guna mencapai tujuan yang terukur di dalam organisasi maupun kelompok tempat mereka berkarya.

### **Model Penelitian**

Penelitian ini didukung dengan kajian teoritik yang terdiri dari konsep dasar *learning organization*, kompetensi, budaya organisasi dan motivasi serta kajian empirik yang merupakan hasil dari pengamatan secara langsung ditempat penelitian dan penelitian terdahulu. Hasil akhir dari penelitian ini adalah untuk mencari jawaban seberapa besar pengaruh budaya organisasi dan motivasi terhadap kompetensi dan *learning organization* aparatur sipil negara Balai Besar Pengawas Obat dan Makanan di

Pekanbaru. Untuk lebih jelas dapat dilihat dari kerangka pemikiran yang digambarkan dibawah ini:

**Gambar 1. Model Penelitian**



Sumber : Spencer dan Spencer (Wibowo, 2014:272), Tangkilisan (2005:15), Sofyan (2014), Robbins (2006:166).

### Hipotesis

Adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh yang signifikan dari budaya organisasi dan motivasi secara simultan terhadap kompetensi Aparatur Sipil Negara Balai Besar Pengawas Obat dan Makanan di Pekanbaru.
2. Terdapat pengaruh yang signifikan dari budaya organisasi terhadap kompetensi Aparatur Sipil Negara Balai Besar Pengawas Obat dan Makanan di Pekanbaru.
3. Terdapat pengaruh yang signifikan dari motivasi terhadap kompetensi Aparatur Sipil Negara Balai Besar Pengawas Obat dan Makanan di Pekanbaru.
4. Terdapat pengaruh yang signifikan dari kompetensi terhadap *learning organization* Aparatur Sipil Negara Balai Besar Pengawas Obat dan Makanan di Pekanbaru

### METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini populasi yang akan diteliti adalah aparatur sipil negara Balai Besar Pengawas Obat dan Makanan di Pekanbaru dimana

semuanya berjumlah 96 orang. Sampel yang diteliti adalah seluruh populasi yakni berjumlah 96 orang dengan menggunakan metode sensus. Penelitian ini melihat fenomena yang terjadi dengan menjelaskan hubungan antara 4 variabel melalui pengujian hipotesis. Penelitian ini dilakukan dengan mengajukan kuisisioner kepada responden. Kuisisioner disusun berdasarkan item-item indikator dengan menggunakan skala likert (1-5) dan tingkat pengukuran ordinal yang selanjutnya diinformasikan ke pengukuran interval.

Variabel yang akan diteliti dalam penelitian ini dibedakan sebagai berikut : Variabel Dependen, yaitu *Learning Organization* (Y2) dan Kompetensi (Y1) yang dipengaruhi oleh variabel independen

Variabel Independen, variabel yang terdiri dari Budaya Organisasi (X1) dan Motivasi (X2). Variabel Independen Budaya Organisasi (X1) dan Motivasi (X2) berpengaruh langsung terhadap variabel *Learning Organization* (Y2) dan Kompetensi (Y1).

### Prosedur Pengumpulan Data

#### 1. Data primer

Data dikumpulkan dan diperoleh dengan cara wawancara dan memberikan kuisisioner secara langsung kepada responden guna memperoleh informasi yang dibutuhkan.

#### 2. Data Sekunder

Data ini diperoleh melalui literature, jurnal, penelitian, maupun data dokumen yang sekiranya diperlukan untuk menyusun penelitian ini

### Pengujian Instrumen

#### 1. Uji Validitas Data

Uji Validitas adalah uji untuk mengetahui tingkat valid dari instrument kuisisioner yang dipergunakan dalam pengumpulan data. Suatu



instrumen dikatakan valid jika instrumen ini mampu mengukur apa saja yang hendak diukurnya.

Menurut Ghozali (2005: 45), uji validitas data digunakan untuk menguji kevalidan dari instrument penelitian yang dilakukan dengan mengkorelasikan skor butir dengan skor total menggunakan rumus Product Moment dari Pearson

## 2. Uji Reliabilitas Data

Reabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk.

Menurut Ghozali (2005), variabel atau konstruk dikatakan reliabel jika nilai *Cronbach Alpha* > 0,60. Semakin nilai *alphanya* mendekati satu maka nilai reliabilitas datanya semakin terpercaya untuk masing-masing variabel.

## 3. Uji Asumsi Klasik

Model regresi akan menghasilkan estimator tidak bias yang baik jika memenuhi asumsi klasik yaitu bebas autokorelasi, multikolinearitas dan heteroskedastisitas. Serta menguji Normalitas data apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal (Ghozali, 2005).

## 4. Uji Normalitas

Uji Normalitas bertujuan untuk mengukur apakah dalam model regresi terdapat variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal (Ghozali, 2006:110). Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal. Untuk mengetahui apakah data berdistribusi normal atau tidak, dalam penelitian ini dengan menggunakan P-P Plots dan histogram.

## 5. Uji Autokorelasi

Tujuan uji autokorelasi adalah untuk menguji apakah dalam model

regresi linear ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode ke  $t-1$  (sebelumnya).

## 6. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas (independen).

Nilai tolerance yang rendah sama dengan nilai VIF tinggi (karena  $VIF = 1/tolerance$ ) dan menunjukkan adanya kolinearitas yang tinggi. Dasar pengambilan keputusan adalah apabila nilai tolerance > 0,1 atau sama dengan nilai  $VIF < 10$  berarti tidak ada multikolinearitas antar variabel dalam model regresi (Ghozali, 2005).

## 7. Uji Heteroskedastisitas

Uji ini adalah bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain.

## 8. Koefisien Determinasi

Menurut Ridwan dan Sunarto (2010) Koefisien determinasi adalah sebuah koefisien yang menunjukkan persentase semua variabel independen terhadap variabel dependen.

### Pengujian hipotesis.

Untuk mengetahui apakah suatu persamaan regresi yang dihasilkan baik untuk mengestimasi nilai variabel dependen atau tidak maka dapat dilakukan dengan mengetahui :

### 1. Uji Statistik F

Uji F dilakukan untuk mengetahui apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen. ANOVA (*Analysis of Variance*) dapat digunakan untuk melakukan uji signifikansi simultan (Ghozali, 2005). Ketentuan dengan membandingkan Fhitung dengan Ftabel,

dimana nilai  $F_{hitung} >$  dari nilai  $F_{tabel}$  dengan tingkat signifikansi ( $\alpha$ ) = 0,05 atau 5% untuk menguji apakah hipotesis yang menguji nilai F. Pengujian hipotesis agar dapat memperoleh kesimpulan secara keseluruhan maka dapat dilakukan langkah-langkah sebagai berikut:

- 1) Menentukan  $H_0$  dan  $H_a$ .
- 2) Menentukan  $F_{hitung}$  akan diketahui setelah pengolahan data melalui program aplikasi SPSS 21
- 3) Menentukan kaidah keputusan yaitu:
  - a) Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima
  - b) Jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak

## 2. Uji Statistik t

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah pengaruh variabel independen yang terdapat dalam persamaan regresi secara individual berpengaruh terhadap nilai variabel dependen, dengan  $\alpha = 0,05$  (Ghozali, 2005). Kriteria pengujian berdasarkan probabilitas sebagai berikut :

- 1) Jika probabilitas (signifikansi) lebih besar dari ( $\alpha$ ) = 0,05, maka variabel independen secara individual tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.
- 2) Jika probabilitas (signifikansi) lebih kecil dari ( $\alpha$ ) = 0,05, maka variabel independen secara individual berpengaruh terhadap variabel dependen. Nilai yang lebih besar adalah variabel yang paling berpengaruh.

## Analisis Data dan Pembahasan

### Deskripsi Responden

Responden dalam penelitian ini adalah aparatur sipil negara Balai Besar Pengawas Obat dan Makanan di

Pekanbaru. Dari 96 kuesioner yang dibagikan kepada aparatur sipil negara yang menjadi sampel penelitian, semuanya diisi dengan lengkap sehingga keseluruhan kuesioner dianggap layak uji dengan *response rate* sebesar 100%.

### Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan hasil pengolahan data diperoleh hasil bahwa sebagian besar responden dalam penelitian ini adalah perempuan, yaitu sebanyak 72 orang (75,0%), sedangkan laki-laki sebanyak 24 orang (25,0 %).

### Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Usia

Berdasarkan hasil pengolahan data diperoleh hasil bahwa dalam penelitian ini mayoritas responden berusia  $>40$  tahun sebanyak 56 orang (58,3%), antara 30 s/d 40 tahun sebanyak 34 orang (35,4%) dan  $< 30$  tahun sebanyak 6 orang (6,3%).

### Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Berdasarkan hasil pengolahan data diperoleh hasil bahwa dalam penelitian ini responden adalah tamatan SD sebanyak 2 orang (2,1%), SLTP sebanyak 1 orang (1,0%), SMA sebanyak 31 orang (32,3%), D3 sebanyak 8 orang (8,3%), S1 sebanyak 43 orang (44,8%) dan S2 sebanyak 11 orang (11,5%) .

### Deskripsi Variabel

#### Deskriptif *Learning Organization*

Berdasarkan hasil jawaban kuesioner yang diberikan oleh responden mengenai variabel *learning organization* (Y2) didapatkan hasil sebagai berikut: Secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa responden mengatakan *learning organization* Balai Besar Pengawas Obat dan Makanan di Pekanbaru berada pada kategori tinggi dengan diperoleh nilai rata-rata variabel

*learning organization* sebesar 3.64, dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden menjawab setuju, dan *learning organization* Aparatur Sipil Negara berada pada kategori tinggi (nilai rata-rata antara 3.40 s/d 4.19).

#### **Deskriptif Kompetensi**

Secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa responden mengatakan kompetensi aparatur sipil negara Balai Besar Pengawas Obat dan Makanan di Pekanbaru berada pada kategori Tinggi dengan nilai rata-rata jawaban responden sebesar 3,83.

#### **Deskriptif Budaya Organisasi**

Secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa responden mengatakan budaya organisasi aparatur sipil negara Balai Besar Pengawas Obat dan Makanan di Pekanbaru berada pada kategori Tinggi dengan nilai rata-rata jawaban responden sebesar 3,85.

#### **Deskriptif Motivasi**

Secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa responden mengatakan motivasi aparatur sipil negara Balai Besar Pengawas Obat dan Makanan di Pekanbaru berada pada kategori tinggi dengan nilai rata-rata jawaban responden sebesar 3,96.

### **Analisis Uji Model**

#### **Uji Normalitas**

Dari hasil di atas diketahui pada kolom *Kolmogorov-Smirnov* dapat diketahui bahwa nilai signifikansi untuk Budaya Organisasi ( $X_1$ ) sebesar (0.879), Motivasi ( $X_2$ ) sebesar (0.915), Kompetensi ( $Y_1$ ) sebesar (0.378), dan *Learning Organization* ( $Y_2$ ) sebesar (0.694). Karena signifikansi untuk seluruh variabel lebih besar dari 0.05 maka dapat disimpulkan bahwa data semua variabel secara statistik telah berdistribusi secara normal dan layak digunakan sebagai data penelitian

#### **Uji Multikolinearitas**

Nilai *Variance Inflation Factor*

(VIF) disekitar angka 1, dan mempunyai angka tolerance mendekati 1 maka bebas multikolinearitas. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa dalam regresi antara variabel bebas yaitu Budaya Organisasi ( $X_1$ ) dan Motivasi ( $X_2$ ) terhadap Kompetensi ( $Y_1$ ) dan *Learning Organization* ( $Y_2$ ) tidak terjadi multikolinieritas antar variabel bebas.

#### **Uji validitas *Learning Organization* ( $Y_2$ )**

Berdasarkan Penelitian diketahui bahwa nilai  $r_{hitung}$  masing-masing item pernyataan lebih besar dari  $r_{tabel}$  0,2006. Dengan demikian disimpulkan bahwa masing-masing item indikator untuk variabel *learning organization* ( $Y_2$ ) valid artinya kuisisioner sah untuk digunakan.

#### **Uji validitas Kompetensi ( $Y_1$ )**

Berdasarkan penelitian diketahui bahwa nilai  $r_{hitung}$  masing-masing item pernyataan lebih besar dari  $r_{tabel}$  0,2006. Dengan demikian disimpulkan bahwa masing-masing item indikator untuk variabel Kompetensi ( $Y_1$ ) valid artinya kuisisioner sah untuk digunakan.

#### **Uji validitas Budaya Organisasi ( $X_1$ )**

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa nilai  $r_{hitung}$  masing-masing item pernyataan lebih besar dari  $r_{tabel}$  0,2006. Dengan demikian disimpulkan bahwa masing-masing item indikator untuk variabel Budaya Organisasi ( $X_1$ ) valid artinya kuisisioner sah untuk digunakan.

#### **Uji validitas Motivasi ( $X_2$ )**

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa nilai  $r_{hitung}$  masing-masing item pernyataan lebih besar dari  $r_{tabel}$  0,2006. Dengan demikian disimpulkan bahwa masing-masing item indikator untuk variabel Motivasi ( $X_2$ )

valid artinya kuisioner sah untuk digunakan

**Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)**

Persentase pengaruh semua variabel independen terhadap variabel dependen ditunjukkan oleh besarnya koefisien determinasi (R<sup>2</sup>). Hasil pengolahan menggunakan SPSS didapat hasil sebagai berikut:

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | .358 <sup>a</sup> | .129     | .110              | 2.905                      |

Pada hasil perhitungan diperoleh besarnya koefisien determinasi adalah sebesar 0,129 atau 12,9% artinya variabel budaya organisasi dan motivasi mampu menjelaskan variasi yang terjadi pada variabel kompetensi hanya sebesar 12.9% sedangkan sisanya sebesar 87.1% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

**Uji koefisien secara bersama-sama (uji F)**

ANOVA<sup>b</sup>

| Model        | Sum of Squares | Df | Mean Square | F     | Sig.              |
|--------------|----------------|----|-------------|-------|-------------------|
| 1 Regression | 115,738        | 2  | 57,869      | 6,857 | ,002 <sup>b</sup> |
| Residual     | 784,840        | 93 | 8,439       |       |                   |
| Total        | 900,578        | 95 |             |       |                   |

a. Dependent Variable: Kompetensi

b. Predictors: (Constant), Motivasi, Budaya

Hasil nilai F<sub>hitung</sub> 6.857 > F<sub>tabel</sub> 3.09 dengan nilai Sig. 0.002 < 0.05. Hasil ini menunjukkan bahwa variabel budaya

organisasi dan motivasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi. Jika kedua variabel tersebut mengalami peningkatan secara bersamaan, maka kompetensi akan mengalami peningkatan. Sebaliknya, jika terjadi penurunan pada kedua variabel tersebut secara bersamaan, maka kompetensi juga akan mengalami penurunan.

**Uji koefisien Regresi Secara Parsial (Uji t)**

**Pengujian Variabel budaya organisasi**

Dari hasil pengujian parsial, nilai t<sub>hitung</sub> variabel budaya organisasi 2.376 > t<sub>tabel</sub> 1.9855 atau dengan nilai Sig. 0.020 < 0.05, sehingga dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi.

**Pengujian Variabel Motivasi**

Nilai t<sub>hitung</sub> variabel motivasi 2.837 > t<sub>tabel</sub> 1.9855 atau dengan nilai Sig. 0.006 < 0.05, sehingga dapat disimpulkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi.

**Pengujian Variabel Kompetensi (Y1)**

Nilai t<sub>hitung</sub> kompetensi 0.444 < t<sub>tabel</sub> 1.9855 dengan nilai Sig. 0.685 > 0.05, sehingga dapat disimpulkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap *learning organization* Aparatur Sipil Negara. Implementasinya adalah semakin tinggi kompetensi yang dirasakan Aparatur Sipil Negara maka *learning organization* akan semakin baik. Sebaliknya, jika kompetensi Aparatur Sipil Negara rendah, maka *learning organization* juga akan mengalami penurunan walaupun secara tidak signifikan.

## **Pembahasan**

### **Pengaruh Budaya organisasi (X1) Terhadap Kompetensi (Y1).**

Budaya organisasi dalam penelitian ini terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi Aparatur Sipil Negara Balai Besar Pengawas Obat dan Makanan di Pekanbaru. Artinya adalah semakin tinggi budaya organisasi Balai Besar Pengawas Obat dan Makanan di Pekanbaru, maka semakin tinggi kompetensi Aparatur Sipil Negara tersebut. Begitu pula sebaliknya, semakin rendahnya budaya organisasi Balai Besar Pengawas Obat dan Makanan di Pekanbaru maka semakin rendah pula kompetensi Aparatur Sipil Negara tersebut.

Hasil penelitian ini mendukung teori yang dikemukakan oleh Zwell (Wibowo, 2014:283), mengungkapkan bahwa faktor yang dapat mempengaruhi kecakapan kompetensi seseorang, yaitu faktor budaya organisasi. Hal ini diperkuat oleh Tangkilisan (2005:15), yang mengatakan bahwa budaya organisasi memberikan ketegasan dan mencerminkan spesifikasi suatu organisasi sehingga berbeda dengan organisasi lainnya. Budaya organisasi melingkupi seluruh pola perilaku anggota organisasi dan menjadi pegangan bagi setiap individu dalam berinteraksi, baik di dalam ruang lingkup internal maupun ketika bereaksi dengan lingkungan eksternal.

Hasil analisis deskriptif memperkuat bahwa budaya organisasi berada pada kategori tinggi, terutama pada indikator bekerja sesuai dengan tugas yang diberikan oleh atasan, yang artinya aparatur sipil negara sudah memperhatikan dan mentaati aturan maupun prosedur kerja yang ada. Hal ini menandakan budaya organisasi sudah berjalan dengan baik, sehingga dapat meningkatkan kompetensi

aparatur sipil negara Balai Besar Pengawas Obat dan Makanan di Pekanbaru. Untuk indikator budaya organisasi terendah adalah tidak mengetahui apa tujuan dan pentingnya pekerjaan. Hal ini menandakan masih adanya Aparatur Sipil Negara yang mempunyai kompetensi kurang, ini diakibatkan penempatan yang kurang sesuai dengan bidangnya, harapannya agar penempatan Aparatur Sipil Negara diperbarui kembali guna mendapatkan Aparatur Sipil Negara yang cocok dengan pekerjaannya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Junaidi (2013) bahwa budaya organisasi secara parsial berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kompetensi. Demikian juga hasil penelitian yang dilakukan oleh Sofyan (2014), yang menyimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap kompetensi.

### **Pengaruh Motivasi (X2) Terhadap Kompetensi (Y1).**

Motivasi dalam penelitian ini terbukti berpengaruh positif terhadap kompetensi Aparatur Sipil Negara Balai Besar Pengawas Obat dan Makanan di Pekanbaru. Artinya adalah semakin tinggi motivasi yang dimiliki Aparatur Sipil Negara maka semakin tinggi pula kompetensi Aparatur Sipil Negara tersebut, begitu pula sebaliknya semakin rendahnya motivasi Aparatur Sipil Negara maka kompetensi Aparatur Sipil Negara akan mengalami penurunan.

Hasil penelitian ini mendukung teori yang dikemukakan oleh Zwell (Wibowo, 2014:283), faktor yang dapat mempengaruhi kecakapan kompetensi seseorang yakni faktor motivasi. Dengan memberikan dorongan, apresiasi terhadap pekerjaan bawahan, memberikan pengakuan dan perhatian

individual dari atasan dapat memberikan pengaruh positif terhadap motivasi seseorang bawahan. Menurut Robbins (2006:166), motivasi merupakan beberapa proses yang meliputi intensitas perorangan, arah, dan ketekunan dalam berusaha untuk pencapaian suatu tujuan.

Hasil analisis deskriptif memperkuat bahwa motivasi berada pada kategori tinggi, terutama pada indikator memperoleh kesempatan mengembangkan karir, artinya motivasi aparatur sipil Negara sudah berjalan dengan baik. Seseorang yang mempunyai kompetensi yang memadai tentu akan mempunyai motivasi kerja yang baik begitu pula sebaliknya jika seseorang tidak berkompeten dalam suatu pekerjaan maka individu tersebut akan memiliki sedikit motivasi kerja yang tentu berpengaruh pada hasil akhir pekerjaan. Sementara indikator memperoleh kesempatan untuk menambah pengetahuan berada pada skor terendah. dikarenakan faktor terbatasnya alokasi anggaran. Ini menyebabkan motivasi kerja menjadi turun, mengakibatkan masih adanya Aparatur Sipil Negara yang mempunyai kompetensi yang kurang.

Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian Nirmala (2010) yaitu adanya pengaruh yang signifikan motivasi terhadap kompetensi juga hasil penelitian Satria (2013), menyatakan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kompetensi pegawai Dishub Kota Bandung. Sedangkan penelitian Baretta (2016) menyatakan motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kompetensi.

#### **Pengaruh Kompetensi (Y1) Terhadap *Learning organization* (Y2).**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap *learning organization* Aparatur Sipil

Negara Balai Besar Pengawas Obat dan Makanan di Pekanbaru. Implementasinya adalah semakin tinggi kompetensi yang dimiliki Aparatur Sipil Negara diharapkan tingkat *learning organization* akan semakin baik, sebaliknya jika kompetensi yang dirasakan semakin rendah maka *learning organization* Aparatur Sipil Negara juga menurun walaupun secara tidak signifikan.

Hasil penelitian ini mendukung teori yang dikemukakan oleh Valentine dkk.,(Tobing, 2009:27) menyebutkan bahwa kompetensi anggota organisasi akan meningkat jika organisasi mampu menciptakan iklim dan suasana kondusif untuk belajar. Menurut Zwell (Wibowo, 2013:266) peran kompetensi bukan hanya untuk menambah pengetahuan dan keterampilan, melainkan juga untuk membentuk karakter pembelajaran yang akan menopang proses pembelajaran yang berkesinambungan. Dixon (Hidayat, 2008), menyatakan bahwa pembelajaran organisasi menekankan penggunaan proses pembelajaran pada tingkat individu, kelompok dan organisasi untuk mentransformasikan organisasi ke dalam berbagai cara yang dapat meningkatkan kepuasan para *stakeholder*.

Hasil analisis deskriptif memperkuat bahwa kompetensi berada pada kategori tinggi, terutama pada indikator kemampuan melaksanakan tugas dengan baik, yang artinya Aparatur Sipil Negara mengetahui dan memahami pengetahuan di bidang masing-masing yang menyangkut tugas dan tanggung jawabnya dalam bekerja. Hal ini menandakan kompetensi aparatur sipil negara sudah baik. Sementara indikator kompetensi terendah yaitu pada indikator sikap optimis dalam bekerja, artinya masih ada Aparatur Sipil Negara yang kurang

optimis dalam bekerja, ini dapat dilihat dari beban kerja yang diberikan langsung ditanggapi negatif untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut oleh Aparatur Sipil Negara. Hal ini menandakan kompetensi beberapa Aparatur Sipil Negara masih rendah yang mengakibatkan organisasi pembelajar tidak berjalan sesuai dengan yang diharapkan. Kesimpulan ini sejalan dengan apa yang dikatakan Argyris (Tobing, 2009:27) bahwa untuk membangun organisasi pembelajar dibutuhkan manusia-manusia yang memiliki kompetensi tinggi. Kompetensi dalam literatur pendidikan dipandang sebagai manfaat pembelajaran (*learning outcomes*) yang diterima atau dikuasai setelah proses pembelajaran.

Hasil penelitian *Giasecke* (1999) menyatakan *learning organization* mendorong staf untuk terus belajar keterampilan baru dan membaginya dengan organisasi. Ditambah dengan penelitian *Beheshtifar* (2012), menyebutkan bahwa kompetensi karir dan keterampilan dibutuhkan untuk kesuksesan *learning organization*.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

1. Budaya organisasi dan motivasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi. Jika kedua variabel tersebut mengalami peningkatan secara bersamaan, maka kompetensi akan mengalami peningkatan. Sebaliknya, jika terjadi penurunan pada kedua variabel tersebut secara bersamaan, maka kompetensi juga akan mengalami penurunan.
2. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi. Implementasinya adalah semakin tinggi budaya organisasi diharapkan tingkat

kompetensi Aparatur Sipil Negara akan semakin tinggi. Sebaliknya, jika budaya organisasinya rendah maka kompetensi Aparatur Sipil Negara juga semakin rendah.

3. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi. Semakin tinggi motivasi yang dimiliki Aparatur Sipil Negara maka kompetensi yang dirasakan Aparatur Sipil Negara juga semakin tinggi. Sebaliknya, jika tingkat motivasi yang dimiliki Aparatur Sipil Negara rendah, maka kompetensi yang dirasakan Aparatur Sipil Negara juga ikut menurun.
4. Kompetensi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap *learning organization* Aparatur Sipil Negara. Implementasinya adalah semakin tinggi kompetensi yang dirasakan Aparatur Sipil Negara maka *learning organization* akan semakin baik. Sebaliknya, jika kompetensi Aparatur Sipil Negara rendah, maka *learning organization* juga akan mengalami penurunan walaupun secara tidak signifikan.

### Saran

1. Budaya organisasi Aparatur Sipil Negara secara keseluruhan sudah termasuk kategori tinggi, namun bila dicermati masih terdapat hal-hal yang perlu ditingkatkan yaitu pada indikator tujuan dan pentingnya pekerjaan. Hal ini dibuktikan adanya beberapa Aparatur Sipil Negara, tidak mengetahui apa tujuan dan pentingnya pekerjaan yang dilaksanakan, ini diakibatkan penempatan yang kurang sesuai dengan bidangnya, maka disarankan agar penempatan Aparatur Sipil Negara diperbarui kembali guna mendapatkan

- Aparatur Sipil Negara yang cocok dengan pekerjaannya.
2. Motivasi secara keseluruhan sudah termasuk kategori tinggi, namun bila dicermati masih terdapat hal-hal yang perlu ditingkatkan yaitu pada indikator kesempatan untuk menambah pengetahuan. Dalam hal menambah pengetahuan Aparatur Sipil Negara diperlukan pendidikan dan pelatihan, kesempatan inilah yang kurang didapatkan oleh Aparatur Sipil Negara dikarenakan belum berjalannya skala prioritas diklat serta faktor terbatasnya alokasi anggaran untuk mendapatkan kesempatan tersebut. Disarankan agar skala prioritas diklat dapat dijalankan dan anggaran untuk pendidikan, pelatihan dinaikkan.
  3. Kompetensi secara keseluruhan sudah termasuk kategori tinggi, namun bila dicermati masih terdapat hal-hal yang perlu ditingkatkan yaitu pada indikator sikap optimis dalam bekerja. Dalam hal ini Aparatur Sipil Negara sudah mampu melaksanakan tugas dengan baik tetapi dalam hal sikap optimis Aparatur Sipil Negara dapat dilihat dari beban kerja yang diberikan langsung ditanggapi negatif untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut oleh Aparatur Sipil Negara. Ini seharusnya dihindari agar dalam menjalankan pekerjaan Aparatur Sipil Negara memiliki sikap optimis dalam menyelesaikan pekerjaan yang telah dibebankan kepadanya.
  4. *Learning organization* secara keseluruhan sudah termasuk kategori tinggi, namun bila dicermati masih terdapat hal-hal yang perlu ditingkatkan yaitu pada indikator kemampuan memotivasi diri dan rasa tanggung jawab.

Dalam hal ini, beberapa Aparatur Sipil Negara untuk memotivasi diri sendiri masih rendah dan memiliki tanggung jawab rendah, dibuktikan adanya pekerjaan yang tidak terselesaikan dan keterlambatan waktu penyelesaian pekerjaan tersebut. Untuk itu diperlukan pembinaan dari atasan langsung kepada bawahannya mengenai rasa tanggung jawab terhadap setiap pekerjaan yang dibebankan kepadanya, sehingga memupuk rasa kesediaan Aparatur Sipil Negara dalam mempertanggung jawabkan pekerjaan dan hasil kerjanya.

#### **Keterbatasan Penelitian**

Keterbatasan pengetahuan, waktu dari peneliti dan responden akan disempurnakan dengan adanya penelitian lanjut yang dapat menambahkan beberapa variabel dengan metode analisis yang berbeda sangatlah disarankan.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Beheshtifar, Malikeh, dkk. 2012. *Role of Career Competencies in Organizational Learning Capability*. Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business. December, Vol.4, No 8
- Djumara, Noorsyamsa. 2007. *Modul 3 Sumber Daya Alam Lingkungan Terbarukan dan Tidak Terbarukan Diklat Teknis Pengelolaan Lingkungan Hidup di Daerah (Environmental Assesment and Management)*. Jakarta.
- Ghozali, Imam. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program*



- SPS.. Badan Penerbit Undip, Semarang.
- Giesecke, J & McNeil, B. 1999, *Core Competencies and The Learning Organization*. Library Administration & Management Vol.13, Number 3. Faculty Publications, UNL. Libraries
- Helena, Marly. 2009. *Hubungan Pendidikan Dan Pelatihan Dengan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil Di Bidang Pelayanan Publik (Studi Pada Pelaksanaan Pendidikan Dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkatan IV Angkatan V Tahun 2008 Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Tamiang)*. Tesis. Universitas Sumatera Utara, Medan.
- Hidayat, D.S. 2008. *Strategi Membangun Kompetensi Organisasi dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Perguruan Tinggi Swasta (PTS) di Jawa Tengah*. Tesis. Universitas Diponegoro. Semarang.
- Isyandi. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Perspektif Global*. Unri Press. Pekanbaru.
- Janto. 2015. *Perencanaan Kebutuhan Dan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat DPRD Kabupaten Sekadau*. Vol. 4, No. 2, pp. 2-16.
- Keputusan Presiden Nomor 103 Tahun 2001 tentang *Kedudukan, Tugas, Fungsi, Kewenangan, Susunan Organisasi, dan Tata Kerja Lembaga Pemerintah Non Departemen*.
- Robbins, Stephen P. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi kesepuluh. Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia.
- Robbins, Stephen P. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi kesepuluh. Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia.
- Satria, R. Okky. 2013. *Pengaruh Motivasi Dan Pelatihan Terhadap Kompetensi Kerja Serta Implikasinya Pada Produktivitas Pegawai Dinas Perhubungan Kota Bandung*. Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship, Vol. 7, No. 2, pp. 74-83.
- Soetadji, Sossetyo. 2010. *Pengaruh Perilaku Kepemimpinan, Kemampuan Kognitif, dan Kepuasan Kerja, Terhadap Kinerja Karyawan*. Jurnal Manajemen Pendidikan, pp. 389-398.
- Sofyan, Yenny. 2014. *Pengaruh Budaya Organisasi, Supervisi Akademik Dan Sarana Prasarana Terhadap Kompetensi Pedagogik Guru*. Jurnal Manajemen Mutu Pendidikan. Vol. 2, No. 3.
- Sutrisno, Edy. 2013. *Budaya Organisasi*. Kencana. Jakarta.
- Tangkilisan, Hessel Nogi S. 2005. *Manajemen Publik*. Gramedia Widia Sarana Indonesia, Jakarta.
- Tobing, Sondang Yohanna L. 2009. *Pengaruh Organisasi*

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI TERHADAP KOMPETENSI DAN *LEARNING ORGANIZATION* APARATUR SIPIL NEGARA BALAI BESAR PENGAWAS OBAT DAN MAKANAN DI PEKANBARU

---

*Pembelajar terhadap Kompetensi Pegawai Bank.*  
Jurnal Ilmu Administrasi dan Organisasi, Vol. 16, No. 1, pp. 25-35.

Undang-Undang Dasar Nomor 5 Tahun 2014 *Tentang Aparatur Sipil Negara.*

Wibowo. 2013, *Manajemen Kinerja.* PT. Rajawali Pers, Jakarta.

Wibowo. 2013. *Budaya Organisasi.* PT. Rajawali Pers, Jakarta.

Wibowo. 2014. *Manajemen Kinerja.* Rajawali Pers. Jakarta.