

## **Pengaruh Perencanaan Sumber Daya Manusia dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi pada Badan Kepegawaian Daerah Pemkot Malang**

Andika Wulan Febriani

(Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi Universitas Kanjuruhan, Malang)  
e-mail:Febrianiwulan164@gmail.com

Endi Sarwoko

Andi Nu Graha

(Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Kanjuruhan, Malang)

**ABSTRAK:** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh perencanaan sumber daya manusia dan budaya organisasi terhadap kinerja organisasi pada Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Pemkot Malang. Data penelitian ini diperoleh dari hasil pengolahan data tanggapan responden dengan jumlah kuesioner 22 pernyataan, data yang digunakan merupakan data primer dari Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Pemkot Malang. Metode yang digunakan ialah kuantitatif pada instrumen yang dinyatakan valid dan reliabel sehingga layak digunakan dengan jumlah responden yang digunakan sebanyak 48 responden dengan total pernyataan sebanyak 22 pernyataan. Teknik yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda yang dihitung menggunakan SPSS Version 16 for Windows. Hasil penelitian menggunakan analisis regresi berganda yang menunjukkan perencanaan sumber daya manusia tidak berpengaruh terhadap kinerja organisasi, budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi. Secara simultan perencanaan sumber daya manusia dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi.

**Kata Kunci:** Perencanaan SDM, Budaya Organisasi, Kinerja Organisasi

**ABSTRACT:** This study aims to determine the effect of human resource planning and organizational culture on organizational performance in the Regional Civil Service Agency (BKD) Malang City Government. The research data was obtained from the results of data processing of respondents' responses with 22 questionnaire statements, the data used were primary data from the Regional Civil Service Agency (BKD) of Malang City Government. The method used is quantitative on the instrument declared valid and reliable so that it is feasible to use the number of respondents used by 48 respondents with a total statement of 22 statements. The technique used is multiple linear regression analysis calculated using SPSS Version 16 for Windows. The results of the study use multiple regression analysis which shows that human resource planning has no effect on organizational performance, organizational culture has a significant effect on organizational performance. Simultaneously human resource planning and organizational culture significantly influence organizational performance.

**Keywords:** HR Planning, Organizational Culture, Organizational Performance

### **PENDAHULUAN**

Kinerja organisasi sangat berpengaruh penting pada sebuah perusahaan, dengan diterapkannya manajemen kinerja, perusahaan akan mencapai peningkatan yang dapat diraih dalam kinerja organisasi, bertindak sebagai pendorong perubahan dalam mengembangkan suatu budaya yang berorientasi pada kinerja, memberikan suatu kerangka kerja bagi kesepakatan sasaran sebagaimana diekspresikan dalam target dan standar kinerja sehingga pengertian bersama tentang sasaran dan peran yang harus dimainkan manajer dan individu dalam mencapai sasaran tersebut meningkat.

Menghadapi persaingan seiring perkembangan zaman yang semakin maju untuk mencapai sasaran kinerja organisasi yang baik dan berkualitas maka suatu perusahaan perlu diterapkan sebuah perencanaan sumber daya manusia (SDM). Perencanaan sumber daya manusia adalah suatu proses menentukan kebutuhan

## *Pengaruh Perencanaan Sumber Daya Manusia dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi pada Badan Kepegawaian Daerah Pemkot Malang*

tenaga kerja yang tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja organisasi karena perencanaan sumber daya manusia hanya sebagai alat untuk merencanakan dan meramalkan organisasi yang melalui rekrutmen dan seleksi sehingga akan tercipta jumlah pegawai, penempatan pegawai yang tepat dan bermanfaat secara ekonomis. Perencanaan sumber daya manusia yang baik adalah perencanaan yang memiliki konsep dan dapat dijadikan pijakan dalam pembuatan pengambilan keputusan. Perencanaan sumber daya manusia harus mampu memberikan pedoman mengenai persyaratan dalam pengadaan dan pengembangan sumber daya manusia yang seharusnya dipekerjakan di lingkungan sebuah organisasi atau perusahaan.

Seiring perubahan zaman pada dasarnya semua organisasi memiliki budaya, namun tidak semua budaya organisasi sama kuatnya dalam mempengaruhi perilaku dan tindakan para pegawai. Budaya adalah hasil karya cipta manusia yang dihasilkan dan telah dipakai sebagai bagian dari tata kehidupan sehari-hari. Suatu budaya yang dipakai dan diterapkan dalam kehidupan selama periode waktu yang lama akan mempengaruhi pola pembentukan dari suatu masyarakat. Sedangkan budaya organisasi merupakan suatu kebiasaan yang telah berlangsung lama dan dipakai serta diterapkan dalam kehidupan aktivitas kerja sebagai salah satu pendorong untuk meningkatkan kualitas kerja organisasi dan manajer perusahaan. Budaya organisasi yang diterapkan dengan baik akan mendorong para pegawai untuk melakukan inovasi dan pengambilan resiko, mempertahankan detail, orientasi pada hasil, orientasi pada orang, orientasi pada tim, keagresifan dan stabilitas. Sehingga menciptakan suatu budaya organisasi yang kuat di dalam era persaingan bisnis dengan tujuan para karyawan tetap berpegang teguh pada organisasinya.

Hasil wawancara yang dilakukan pada Badan Kepegawaian Daerah Pemerintahan Kota Malang menjelaskan bahwa evaluasi Laporan Kinerja Instansi Pemerintahan (LAKIP) Pemerintah Kota Malang bisa dilihat bahwa hasil kinerja masih belum merata. Walaupun dirasa terdata kinerja yang baik, akan tetapi dirasa lain kinerja yang masih kurang baik. Berdasarkan paparan latar belakang diatas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “ Pengaruh perencanaan sumber daya manusia dan budaya organisasi terhadap kinerja organisasi pada Badan Kepegawaian Daerah Pemerintahan Kota Malang”.

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, permasalahan yang dapat dirumuskan dalam penelitian ini adalah (1) apakah perencanaan sumber daya manusia dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja organisasi?; (2) apakah perencanaan sumber daya manusia secara parsial berpengaruh terhadap kinerja organisasi?; (3) apakah budaya organisasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja organisasi?

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Kinerja Organisasi**

Kinerja menurut Mahsun (2006) merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam strategik planning suatu organisasi. Pengukuran kinerja (*performance measurement*) merupakan suatu proses penilaian kemajuan pekerjaan terhadap tujuan dan sasaran yang telah ditentukan sebelumnya, termasuk informasi atas efisiensi penggunaan sumber daya dalam menghasilkan barang dan jasa, kualitas barang dan jasa (seberapa baik barang dan jasa diserahkan kepada pelanggan dan sampai seberapa jauh pelanggan terpuaskan, hasil kegiatan dibandingkan dengan maksud yang diinginkan, dan efektivitas tindakan dalam mencapai tujuan.

### **Perencanaan Sumber Daya Manusia**

Menurut Mangkunegara (2016) mengemukakan bahwa perencanaan sumber daya manusia adalah suatu proses menentukan kebutuhan tenaga kerja yang tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja organisasi karena perencanaan sumber daya manusia hanya sebagai alat untuk merencanakan dan meramalkan organisasi yang melalui rekrutmen dan seleksi sehingga akan tercipta jumlah pegawai, penempatan pegawai yang tepat dan bermanfaat secara ekonomis.

### **Budaya Organisasi**

Menurut Judge (2017) mengemukakan bahwa budaya organisasi merupakan suatu kebiasaan yang telah berlangsung lama dan dipakai serta diterapkan dalam kehidupan aktivitas kerja sebagai salah satu pendorong untuk meningkatkan kualitas kerja organisasi dan manajer perusahaan.

## **Hubungan Antar Variabel**

### **Hubungan perencanaan sumber daya manusia dan budaya organisasi terhadap kinerja organisasi**

Perencanaan sumber daya manusia dan budaya organisasi memiliki hubungan simultan terhadap kinerja organisasi. Hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti terdahulu dapat disimpulkan menurut Afzal (2013), Akhigbe (2013), dan Anya (2017) bahwa perencanaan sumber daya manusia berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Sedangkan budaya organisasi yang berpengaruh pada kinerja dapat dijelaskan menurut Xiaoming (2012), Alharbi (2013), Samuel (2017), dan Salehipour (2018). Dari gabungan antara kedua variabel tersebut dapat diketahui bahwa perencanaan sumber daya manusia dan budaya organisasi berpengaruh besar terhadap kinerja organisasi. Jika anggota organisasi merasa puas dalam pekerjaannya, maka perasaan puas tersebut diaktualisasikan dalam bentuk kinerja pegawai tersebut. Pentingnya kinerja pegawai ini dimiliki oleh anggota organisasi, karena dengan anggota memiliki kinerja yang tinggi terhadap organisasi maka akan termotivasi dan lebih puas terhadap pekerjaannya, yang pada umumnya mereka menjadi kurang tertarik untuk meninggalkan organisasi mereka.

Berdasarkan hasil penelitian, ada hubungan yang signifikan antara perencanaan sumber daya manusia dan budaya organisasi terhadap kinerja organisasi pada Badan Kepegawaian Daerah Pemerintahan Kota Malang. Berdasarkan hasil penelitian ini terlihat bahwa perencanaan sumber daya manusia dan budaya organisasi berperan sebagai salah satu pemicu tumbuhnya hasil kinerja organisasi yang optimal. Maka dengan semakin baiknya persepsi masing-masing anggota organisasi mengenai budaya organisasi ditempat kerjanya maka akan semakin tinggi pula hasil kinerja organisasi tersebut terhadap organisasi.

### **Perencanaan Sumber Daya Manusia dengan Kinerja Organisasi**

Suatu organisasi bisnis peran bagian *human resource* menjadi penting pada saat dihadapkan penciptaan tenaga kerja yang berkualitas. Karena itu bagian sumber daya manusia (SDM) memiliki peran strategis dalam membangun dan merencanakan karyawan yang benar-benar berkualitas. Sebuah organisasi yang berkeinginan membangun kualitas kinerja yang baik tidak akan tercapai tanpa adanya dukungan dari kinerja para pegawainya. Sehingga merencanakan pengembangan kualitas para pegawai artinya organisasi tersebut berusaha membangun dan menciptakan suatu kekuatan yang bersinergi dalam satu kerangka yaitu organisasi manajemen yang berkinerja. (Irham 2016).

Menurut Afzal (2013), Akhigbe (2013), dan Anya (2017) menyatakan bahwa perencanaan SDM berpengaruh besar terhadap kinerja organisasi, jika anggota organisasi merasa puas dalam pekerjaannya, maka perasaan puas tersebut diaktualisasikan dalam bentuk kinerja pegawai tersebut. Pentingnya kinerja organisasi ini dimiliki oleh anggota organisasi, karena dengan anggota memiliki kinerja yang tinggi terhadap organisasi maka akan termotivasi dan lebih puas terhadap pekerjaannya, yang pada umumnya mereka menjadi kurang tertarik untuk meninggalkan organisasi mereka. Sedangkan Meldona (2009) juga menyebutkan bahwa perencanaan SDM berperan penting dalam organisasi berpengaruh positif terhadap hasil kinerja pegawai dalam organisasi tersebut.

Berdasarkan hasil penelitian, ada hubungan yang signifikan antara perencanaan SDM dengan kinerja organisasi pada Badan Kepegawaian Daerah Pemerintahan Kota Malang. Hasil penelitian ini terlihat bahwa perencanaan SDM sangat berperan penting untuk mencapai tujuan dan kinerja pegawai yang optimal. Maka semakin baik perencanaan SDM diterapkan organisasi maka semakin baik pula hasil tujuan dan kinerja organisasi tersebut.

### **Budaya Organisasi dengan Kinerja Organisasi.**

Pengaruh budaya dalam mendorong pembentukan manajemen kinerja terasa sangat sering didiskusikan terutama oleh para manajer di berbagai perusahaan. Dari berbagai literatur yang diperoleh dijelaskan bahwa disebutkan jika suatu organisasi menerapkan budaya kuat maka itu akan mendorong terjadinya peningkatan keefektifan pada organisasi tersebut. Budaya yang kuat dicirikan oleh nilai inti dari organisasi yang dianut dengan kuat, diatur dengan baik, dan dirasakan bersama-sama secara luas (Irham 2016).

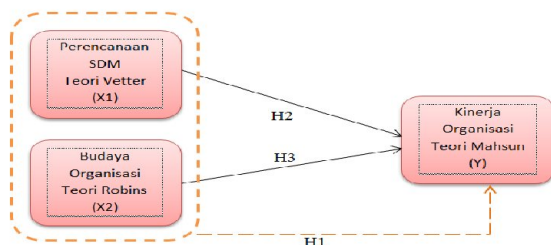
Menurut Xiaoming (2012), Alharbi (2013), Samuel (2017), dan Salehipour (2018) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh besar terhadap kinerja organisasi. Jika anggota organisasi merasa puas dalam pekerjaannya, maka perasaan puas tersebut diaktualisasikan dalam bentuk kinerja pegawai tersebut. Pentingnya

## *Pengaruh Perencanaan Sumber Daya Manusia dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi pada Badan Kepegawaian Daerah Pemkot Malang*

kinerja pegawai ini dimiliki oleh anggota organisasi, karena dengan anggota memiliki kinerja yang tinggi terhadap organisasi maka akan termotivasi dan lebih puas terhadap pekerjaannya, yang pada umumnya mereka menjadi kurang tertarik untuk meninggalkan organisasi mereka. Sedangkan Sutrisno (2010) juga menyebutkan bahwa budaya organisasi berperan penting dalam organisasi berpengaruh positif terhadap hasil kinerja pegawai dalam organisasi tersebut

Berdasarkan hasil penelitian, ada hubungan yang signifikan antara budaya organisasi dengan kinerja organisasi pada Badan Kepegawaian Daerah Pemerintahan Kota Malang. Berdasarkan hasil penelitian ini terlihat bahwa budaya organisasi berperan sebagai salah satu pemicu tumbuhnya hasil kinerja organisasi yang optimal. Maka dengan semakin baiknya persepsi masing-masing anggota organisasi mengenai budaya organisasi ditempat kerjanya maka akan semakin tinggi pula hasil kinerja organisasi tersebut terhadap organisasi.

### **Kerangka Konseptual**



**Gambar Kerangka Konseptual**

Hubungan secara parsial \_\_\_\_\_  
Hubungan secara simultan \_\_\_\_\_

### **Hipotesis**

- H1 :Perencanaan SDM dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi pada Badan Kepegawaian Daerah Pemerintahan Kota Malang .
- H2 : Perencanaan SDM tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi pada Badan Kepegawaian Daerah Pemerintah Kota Malang
- H3 :. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi pada Badan Kepegawaian Daerah Pemerintahan Kota Malang.

### **METODE**

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif, jenis penelitian ini yaitu penelitian kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 48 pegawai, dengan menggunakan teknik sampling jenuh yang diperoleh menggunakan rumus Sugiyono (2017) yang mencakup variabel perencanaan sumber daya manusia, budaya organisasi, dan kinerja organisasi pada Badan Kepegawaian Daerah Pemerintahan Kota Malang.

### **PEMBAHASAN**

#### **Pengaruh Perencanaan SDM terhadap Kinerja Organisasi**

Berdasarkan hasil analisis di ketahui bahwa perencanaan SDM tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa perencanaan SDM sudah berjalan dengan baik tidak akan berpengaruh pada kinerja organisasi. Secara garis besar mengapa perencanaan SDM tidak berpengaruh terhadap kinerja organisasi karena perencanaan sumber daya manusia hanya mengukur dalam perekrutan dan seleksi, penempatan, pola mobilitas, pensiun, kompensasi, pelatihan dan pengembangan, perencanaan organisasi, penilaian dan identifikasi, sistem informasi. Hasil yang dominan pada indikator penempatan dengan item penempatan yang tepat sesuai dengan kebutuhan dan kompetensinya sedangkan yang memiliki nilai terendah ada pada indikator pola mobilitas dengan item dilakukannya perpindahan pegawai yang kurang sesuai dengan tugas yang diberikan.

Teori yang mendukung penelitian tersebut dapat dijelaskan pada variabel perencanaan SDM menurut Mangkunegara, (2016) mengatakan bahwa perencanaan SDM adalah suatu proses menentukan kebutuhan tenaga kerja yang tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja organisasi karena perencanaan SDM hanya

### *Pengaruh Perencanaan Sumber Daya Manusia dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi pada Badan Kepegawaian Daerah Pemkot Malang*

sebagai alat untuk merencanakan dan meramalkan organisasi yang melalui rekrutmen dan seleksi sehingga akan tercipta jumlah pegawai, penempatan pegawai yang tepat dan bermanfaat secara ekonomis.

Berdasarkan hasil penelitian terkait perencanaan SDM berpengaruh terhadap kinerja organisasi yaitu penelitian yang dilakukan Nkecchi (2013) menyatakan bahwa Perencanaan sangat penting untuk produktivitas dan efektivitas serta efisiensi organisasi. Menurut penelitian Afzal (2013) menyatakan bahwa perencanaan sumber daya manusia signifikansi nyata karena merupakan pendorong utama menuju membangun dan mempertahankan kinerja organisasi. Menurut penelitian Akhigbe (2013) menyatakan bahwa perencanaan sumber daya manusia dipandang sebagai salah satu faktor yang paling penting, perencanaan sumber daya manusia pada efektivitas dan efisiensi organisasi. Menurut Nayak (2015) menyatakan bahwa perencanaan SDM secara langsung terkait dengan bisnis strategi dengan pendekatan holistik, perencanaan SDM akan sempurna dan proses rekrutmen dan seleksi alat jam yang tepat. Sedangkan hasil penelitian ini bertentangan dengan penelitian menurut Hamid (2017) menyatakan bahwa semakin tinggi tingkat manajemen kompensasi, perilaku kewarganegaraan organisasi dan praktik pengembangan karyawan yang mengarah pada peningkatan kinerja organisasi, penelitian Nasiri (2017) menyatakan bahwa tidak ada hubungan antara perencanaan SDM dan komitmen organisasi terhadap kinerja organisasi.

### **Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Organisasi**

Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi, artinya jika budaya organisasi semakin baik maka kinerja organisasi meningkat. Secara garis besar mengapa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja organisasi karena budaya organisasi dibentuk dalam inovasi dan pengambilan resiko, memperhatikan detail, orientasi pada hasil, orientasi pada orang, orientasi pada tim, keagresifan, dan stabilitas. Beberapa hasil menunjukkan nilai yang sama yaitu orientasi pada hasil dan orientasi pada tim mempunyai nilai dominan dengan item hasil kinerja pegawai sesuai dengan target yang diberikan manajer untuk bekerja secara tim didalam organisasi. Sedangkan yang memiliki nilai terendah terdapat pada indikator orientasi pada orang dengan item perlunya pegawai mempertimbangkan kritik dan saran dari teman kerja dalam mengambil keputusan.

Teori yang mendukung penelitian tersebut dapat dijelaskan pada variabel budaya organisasi menurut Judges (2017). Budaya organisasi merupakan suatu sistem berbagi arti yang dilakukan oleh para anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi lainnya, Sedangkan menurut Mangkunegara, (2016) merupakan seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai, dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal yang diterapkan dalam kehidupan aktivitas kerja sebagai salah satu pendorong untuk meningkatkan kualitas kerja para karyawan dan manajer perusahaan.

Hasil penelitian yang terkait budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja organisasi yaitu penelitian yang dilakukan Alharbi (2013) menyatakan bahwa budaya yang kuat berpengaruh signifikan terhadap kinerja dari suatu organisasi. Menurut Zhang (2016) menyatakan bahwa budaya organisasi berdampak secara langsung dengan mengurangi pemrosesan informasi dan biaya biaya traktaksi dan tidak langsung mempengaruhi faktor lainnya. Menurut Sulistyawati (2018) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dimana Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Efek positifnya menunjukkan bahwa kinerja karyawan di perusahaan dapat ditingkatkan melalui aplikasi budaya organisasi. Menurut Salehipour (2018) menyatakan bahwa budaya organisasi menunjukkan dampak afirmatif yang signifikan terhadap kinerja anggota organisasi kementerian pendidikan dan karyawan. Hipotesis menggambarkan sistem dampak kerja yang tinggi secara signifikan mempengaruhi kinerja anggota kementerian dan menunjukkan hubungan yang kuat antara variabel.

Hasil penelitian ini bertentangan dengan penelitian Rashid (2016) menyatakan bahwa tidak ada hubungan yang signifikan antara budaya organisasi dan kinerja organisasi karena variabel lain yaitu dari misi organisasi yang mempengaruhi signifikan terhadap kinerja organisasi, begitu pula menurut Samuel (2017) menyatakan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi karena masih terdapat variabel lain yang masih berpengaruh terhadap kinerja organisasi.

## **KESIMPULAN**

Hasil penelitian yang telah dibahas tentang perencanaan sumber daya manusia dan budaya organisasi secara simultan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi pada Badan Kepegawaian Daerah Pemerintahan Kota Malang. Secara parsial perencanaan sumber daya manusia tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi Badan Kepegawaian Daerah Pemerintahan Kota Malang sedangkan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi Badan Kepegawaian Daerah Pemerintahan Kota Malang.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Afzal, F. (2013). Effect of Human Resource Planning on Organizational Performance of Telecom Sector Lecturer, Institute of Business and management. *UET Lahore, Pakistan Vol.3, No.2*.
- Akhigbe, O. J. (2013). Human Resource Planning : A Key Factor in Ensuring the Effectiveness and Efficiency of Organization. *Department of Management, Faculty of Management Sciences, University of Port Harcourt- Nigeria. ISSN : 2141-7024. (JETEMS ) 4(4) : 388-396*.
- Al-Amri , M. (2016). The Relationship between Human Resources Management Activities and the Practice of Strategic Planning in Saudi Banks. *Department of Management, College of Business Administration, King Saud University, Riyadh, Saudi Arabia. Vol.7, No. 6*.
- Alharbi, A. M. (2013). Impact of Organizational Culture on Employee Performance. *University Technology Malaysia International Business School, Malaysia. Vol. 2. Issue, 1*.
- Anya , P. j. (2017). Human Resource Planning And Organizational Performance. *In Oiland Gas Firms In Port Harcourt. Vol. 3, Issue 9 ISSN : 2488-984*.
- Edy, S. (2015). *Budaya Organisasi*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Hamid, M. (2017). Impact of Human Resource Management on Organizational Performance. *Department of Business Administration, University of Sargodha, Pakistan. Volume 6, Issue 1-1000213, ISSN : 2168-9601*.
- Irham, F. (2016). *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep dan Kinerja*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Judge, S. P. (2017). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mahsun, M. (2006). *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Mangkunegara, A. P. (2016). *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Meldona. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Malang: UIN Press ( Anggota IKAPI ).
- Nasiri, S. (2017). Human Resource Management, Organizational Commitment and Organizational Performance Development, Test and Correction of the Causal Model. *Departement of Electrical and Computer, Sirjan University of technology, Sirjan, Kerman Province, Iran 7( 3 ) , 86-92. ISSN : 2146-4405*.
- Nayak, B. (2015). Human Resource Planning in Nilachal Ispat Nigam Limited : Key to Ensure Effectiveness of the Organization. Assistant Professor. *IBCS,SOA University, Bhubaneswar, Odisha. Volume : 4 Issue ISSN-2250-1991*.
- Nkechi , A. O. (2013). Human Resource Planning And Employee Productivity In Nigeria Public Organization. *Department of Public Administration and Local Government, University of Nigeria. Vol. 1, No. 4, pp. 56-68*.
- Rashid, H. (2016). Impact of Organizational Culture on Organizational Performance : Evidence from Education Sector. *Journal of Business Management and Economic Studies University of Gujrat, Pakistan. Vol. 1, Issue 1*.
- Saha, N. (2016). The impact of SHRM on sustainable organizational learning and performance development. *University Institute, Tomas Bata University in Zlin, Czech Republic. International Journal of Organizational Leadership 5(2016)63-75*.
- Salehipour, A. (2018). The Impact of Organizational Culture and Performance Work System on Employees Performance. Department of Project Management, Postgraduate Studies Centre. *Limkokwing University of Creative Technology, Malaysia. Vol. 11, No. 6 ISSN 1913-9004 E-ISSN 1913-9012*.

*Pengaruh Perencanaan Sumber Daya Manusia dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi pada Badan Kepegawaian Daerah Pemkot Malang*

- Samuel, A. B. (2017). A synthesised literature review on organisational culture and corporate performance. *Department of Accounting and Finance, Faculty of Economics and Management, University Putra Malaysia, Malaysia . Vol 7, Issue 183-95, ISSN : 2462-1951.*
- Sulistiyawati, A. D. (2018). The Effect of Transformational Leadership Style And Organizational Culture On Employee Performance of PT. Sierad Produce TBK. *School of Business, Bogor Agricultural University. RJOAS, 5( 77).*
- Uddin, M. J. (2013). Impact of Organizational Culture on Employee Performance and Productivity : A Case Study of Telecommunication Sector in Bangladesh. *School of Business, North South University, Bashundhara, Dhaka, Bangladesh. Vol. 8, No.2, ISSN 1833-3850 E-ISSN 1833-8119.*
- Xiaoming, C. (2012). A Literature Review on Organization Culture and Corporate Performance. *School of Management, Fudan University Shanghai, China. Vol.3, No. 2.*
- Zhang, X. (2016). Organizational culture and organizational performance : a brief review. *J.A Social Sci Humanities 2:5, 16-21, ISSN : 2395-6542.*