

## **PENGARUH PELAKSANAAN MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP KINERJA ORGANISASI KUD DAU MALANG**

**Oleh:**

**Fitri Saraini,<sup>1)</sup>Prof. Armanu. SE.,MSc, Ph.D**

Praktek manajemen sumberdaya manusia dalam hal ini meliputi rekrutmen dan seleksi, pelatihan, kompensasi, dan gaya kepemimpinan memberikan pengaruh yang berbeda terhadap kinerja perusahaan. Tujuan penelitian ini yaitu 1) Untuk menganalisis pelaksanaan manajemen sumberdaya manusia (Rekrutmen dan seleksi, pelatihan, kompensasi, dan gaya kepemimpinan) secara parsial berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi KUD Dau Malang 2) Untuk menganalisis pelaksanaan manajemen sumberdaya manusia (Rekrutmen dan seleksi, pelatihan, kompensasi, dan gaya kepemimpinan) secara simultan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi KUD Dau Malang. 3) Untuk mengetahui variabel pelaksanaan manajemen sumberdaya manusia apakah yang memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja organisasi KUD Dau Malang. Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh karyawan bagian produksi pada KUD Dau Malang yaitu sebanyak 76 karyawan. Teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda dengan uji F dan uji t.

Hasil analisis menunjukkan bahwa pelaksanaan manajemen sumberdaya manusia (Rekrutmen dan seleksi, pelatihan, kompensasi, dan gaya kepemimpinan) secara parsial berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi KUD Dau Malang. Pelaksanaan manajemen sumberdaya manusia (Rekrutmen dan seleksi, pelatihan, kompensasi, dan gaya kepemimpinan) secara simultan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi KUD Dau Malang. Rekrutmen mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja organisasi. Hal tersebut dikarenakan koefisien regresi (*Standardized Coefficients Beta*) pada variabel tersebut mempunyai nilai terbesar jika dibandingkan dengan ketiga variabel yang lain yaitu sebesar 0,550.

***Kunci: Rekrutmen dan seleksi, pelatihan, kompensasi, dan gaya kepemimpinan serta Kinerja organisasi***

---

<sup>1)</sup>Mahasiswa Universitas Brawijaya Malang Program Studi Manajemen

## PENDAHULUAN

Manajemen sumber daya manusia merupakan unsur utama yang terdapat di perusahaan atau organisasi, dimana faktor tersebut merupakan penggerak dari kegiatan operasional perusahaan. Aktivitas sumber daya manusia merupakan serangkaian aktivitas dalam upaya untuk memaksimalkan potensi yang dimiliki SDM sehingga memberikan kontribusi secara maksimal terhadap usaha pencapaian tujuan perusahaan. Aktivitas-aktivitas manajemen sumberdaya manusia seperti: sistem rekrutmen, pelatihan kerja, kompensasi, dan gaya kepemimpinan memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja sehingga tujuan perusahaan baik dari segi materiil maupun nonmateriil akan lebih mudah tercapai. Dikatakan juga bahwa aktivitas manajemen sumberdaya manusia dapat mempengaruhi kinerja organisasi secara langsung melalui peningkatan kemampuan/keahlian dari para pegawai. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa praktek manajemen sumberdaya manusia memberikan pengaruh yang positif terhadap peningkatan kinerja pegawai untuk selanjutnya akan mampu pula meningkatkan kemampuan organisasi dalam menghasilkan kinerja organisasional yang tinggi pula.

Harris *et al.* (2001) menyatakan hubungan antara strategi manajemen sumberdaya manusia berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja, dimana orientasi pasar sebagai moderating terhadap kinerja organisasi. Katou dan Budhwar (2006) menemukan pada penelitiannya bahwa praktek manajemen sumberdaya manusia tidak berpengaruh terhadap kinerja perusahaan tetapi berpengaruh terhadap motivasi karyawan dan akhirnya hasil kinerja karyawan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. Serupa dengan hasil temuan Mei (2009) dalam penelitiannya mengemukakan bahwa aplikasi dari manajemen sumberdaya manusia strategik tidak berpengaruh terhadap kinerja pemasaran. Tetapi, praktek-praktek manajemen sumber daya strategik mempunyai pengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja pemasaran melalui kinerja karyawan. Temuan hasil studi tersebut menuntut perhatian bagaimana menerapkan praktek manajemen sumberdaya manusia strategik, sehingga dapat meningkatkan kinerja perusahaan.

Beberapa kajian empiris di atas menyatakan bahwa praktek sumberdaya manusia memegang peranan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan dengan tujuan akhir adalah perusahaan mendapatkan benefit langsung dari kinerja karyawan yang baik tersebut. Salah satu praktek sumber daya manusia adalah dengan memberikan pelatihan kerja. KUD Dau Malang menyadari bahwa sumber daya manusia merupakan faktor utama dalam pencapaian visi dan misi perusahaan. Perusahaan mengharapkan seluruh karyawan menjadi orang yang profesional dan mampu bekerja sesuai standar perusahaan dalam menjalankan tugasnya sehari-hari. Oleh karena itu, KUD Dau Malang selalu berupaya untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia dengan pelatihan kerja.

Salah satu aktivitas dalam pengelolaan sumberdaya manusia pada sebuah perusahaan adalah rekrutmen dan seleksi. Rekrutmen adalah suatu proses pengumpulan sejumlah karyawan atau pelamar yang memiliki kualifikasi yang sesuai dengan yang dibutuhkan perusahaan, untuk dipekerjakan di dalam perusahaan pada posisi tertentu (Malthis, 2001:17). Adapun manfaat dari rekrutmen adalah memiliki fungsi sebagai *“the Right Man on The Right Place”*, dimana hal ini menjadi pegangan bagi para manager dalam menempatkan tenaga kerja yang ada di perusahaannya. KUD Dau Malang adalah unit usaha berbentuk koperasi yang beranggotakan masyarakat pedesaan di sekitar Kecamatan Dau. Koperasi ini melakukan kegiatan usaha ekonomi pedesaan, terutama produk peternakan sapi (susu) dan berbagai kebutuhan peternakan sapi lainnya.

Pelatihan kerja yang diberikan di KUD Dau Malang dilakukan dengan memberikan pelatihan pemantapan untuk mendukung aktivitas operasional perusahaan. Kegiatan pelatihan tersebut diberikan satu bulan sekali (masih dalam proses) biasanya dilakukan dalam jangka waktu 3 bulan sekali namun KUD akan memaksimalkan lagi dalam memberikan pelatihan secara rutin, dan pelatihan lainnya mengikuti dari program pemerintah, diikutkan sesuai bidang yang ditekuni seperti sebelumnya tentang retail, pertokoan, yang belum pernah akan diikutsertakan. Pelatihan tersebut diikuti oleh karyawan secara rutin dan berkala berdasarkan jadwal yang diberikan oleh pihak KUD Dau Malang.

Selanjutnya upaya perusahaan untuk mempertahankan kondisi atau keberadaan karyawan di perusahaan yaitu terkait dengan kebijakan kompensasi. Pemberian kompensasi dapat memberikan dukungan dalam upaya untuk memaksimalkan potensi yang dimiliki oleh karyawan. Kompensasi menjadi salah satu upaya perusahaan untuk meningkatkan motivasi para karyawan dalam bekerja di perusahaan. Ketepatan perusahaan dalam kebijakan kompensasi akan memberikan jaminan bahwa karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

Aspek lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan dapat dikatakan sebagai cara dari seorang pemimpin dalam mengarahkan, mendorong dan mengatur seluruh unsur-unsur di dalam perusahaannya untuk mencapai suatu tujuan perusahaan yang diinginkan. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain (Suranta, 2002:65). Gaya kepemimpinan cocok apabila tujuan perusahaan telah dikomunikasikan dan bawahan telah menerimanya. Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya (Waridin dan Bambang Guritno, 2005). Perusahaan menggunakan penghargaan atau hadiah dan ketertiban sebagai alat untuk memotivasi karyawan. Pemimpin mendengar ide-ide dari para bawahan sebelum mengambil keputusan. Gaya kepemimpinan yang tepat akan menimbulkan motivasi seseorang untuk berprestasi. Sukses tidaknya karyawan dalam prestasi kerja dapat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan atasannya (Hardini, 2001 dalam Suranta, 2002). Suranta (2002) dan Tampubolon (2007) telah meneliti pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja, menyatakan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

KUD Dau merupakan salah satu koperasi yang memiliki potensi dalam upaya pengembangan usaha yang dilakukan, sehingga potensi yang dimiliki KUD dapat lebih ditingkatkan. Dalam beberapa tahun terakhir ini KUD sudah tidak pernah merekrut karyawan karena bisa dikatakan saat ini KUD sudah kelebihan

karyawan untuk dipekerjakan, jadi KUD lebih memilih untuk memaksimalkan kerja karyawan yang ada saat ini. Di tahun tahun yang lalu ada dilakukan perekrutan namun hal tersebut lebih mengutamakan putra daerah di lingkungan tersebut atau putra dari anggota yang memiliki kualifikasi khusus, jika tidak ada yang memenuhi syarat maka akan merekrut karyawan dari luar daerah.

Tunjangan yang diberikan oleh KUD Dau kepada karyawannya yaitu tunjangan BPJS kecuali tunjangan kesehatan, tunjangan kesehatan diberikan langsung oleh KUD sendiri dengan mensubsidi karyawan sebesar Rp 10.000 / bulan. Selain itu, KUD juga memberikan tunjangan lainnya berupa beras 25 kg / bulan dan gula 2 kg / bulan. KUD juga memberikan kompensasi bagi karyawan yang sakit, yaitu KUD tetap menggaji 100% karyawan yang tidak masuk pada tahun pertama, kemudian tahun kedua sebesar 75% dan 50% pada tahun ketiga.

Karyawan yang berkerja pada KUD Dau Malang adalah tetap dan karyawan tidak tetap yang juga termasuk anggota KUD yang memiliki tugas spesifik. Oleh karena itu, diperlukan karyawan yang memiliki kualifikasi yang khusus. Untuk dapat memperoleh karyawan yang memenuhi kualifikasi tersebut, diperlukan sistem rekrutmen yang tepat, karena sistem rekrutmen akan menentukan kualitas sumber daya manusia yang akan bekerja pada perusahaan tersebut. Sumber daya manusia yang berkualitas diharapkan akan memiliki prestasi kerja yang baik. Sistem rekrutmen yang tepat akan memberikan jaminan bahwa karyawan yang dihasilkan dapat secara maksimal untuk mendukung aktivitas yang dilakukan karyawan diperusahaan, dengan demikian dapat dikatakan bahwa proses rekrutmen yang tepat akan memberikan potensi yang besar dalam mendapatkan karyawan sesuai spesifikasi yang ditetapkan.

Dalam berbagai hasil penelitian membuktikan bahwa variabel praktek manajemen sumberdaya manusia strategik memberikan pengaruh yang berbeda terhadap kinerja perusahaan. hal tersebut sesuai dengan pendapat Lengnick *et al.* (2009b) yang mengemukakan bahwa terdapat variabel mediasi antara praktek manajemen sumberdaya manusia strategik dan kinerja perusahaan, sehingga dalam penelitiannya menyarankan untuk peneliti mendatang menggunakan variabel penyela/antara kinerja karyawan sebagai mediating, untuk

menghubungkan antara praktek manajemen sumberdaya manusia dan kinerja perusahaan dalam memperbaiki dan meningkatkan kinerja perusahaan. Sedangkan Cunha *et al.* (1996) dalam penelitiannya menyarankan peneliti yang akan datang agar menggunakan variabel seleksi karena seleksi merupakan faktor yang sangat penting untuk mendapatkan karyawan yang mempunyai kemampuan sesuai yang dibutuhkan perusahaan. ghgh

Dari paparan latar belakang masalah di atas, peneliti tertarik untuk meneliti lebih dalam mengenai hal tersebut. Oleh karena peneliti mengambil judul **“Pengaruh pelaksanaan Manajemen Sumber Daya Manusia terhadap kinerja organisasi KUD Dau Malang”**

### **PERUMUSAN MASALAH**

Berdasarkan latar belakang diatas, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah:

1. Apakah pelaksanaan manajemen sumberdaya manusia (Rekrutmen dan seleksi, pelatihan, kompensasi, dan gaya kepemimpinan) secara parsial berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi KUD Dau Malang?
2. Apakah pelaksanaan manajemen sumberdaya manusia (Rekrutmen dan seleksi, pelatihan, kompensasi, dan gaya kepemimpinan) secara simultan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi KUD Dau Malang?
3. Variabel pelaksanaan manajemen sumberdaya manusia apakah memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja organisasi KUD Dau Malang?

### **TUJUAN PENELITIAN**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dijabarkan, maka tujuan penelitian ini adalah:

- a. Untuk menganalisis pelaksanaan manajemen sumberdaya manusia (Rekrutmen dan seleksi, pelatihan, kompensasi, dan gaya kepemimpinan)

secara parsial berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi KUD Dau Malang.

- b. Untuk menganalisis pelaksanaan manajemen sumberdaya manusia (Rekrutmen dan seleksi, pelatihan, kompensasi, dan gaya kepemimpinan) secara simultan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi KUD Dau Malang.
- c. Untuk mengetahui variabel pelaksanaan manajemen sumberdaya manusia apakah yang memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja organisasi KUD Dau Malang.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

Utari (2010) melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan, Motivasi Serta Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sumatera Utara". Metode pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara, kuesioner dan studi dokumentasi. Metode analisis data yang digunakan adalah regresi linear berganda. Hasilnya menunjukkan bahwa secara parsial maupun simultan, variabel pendidikan dan pelatihan, motivasi serta budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sumatera Utara.

### **Rekrutmen Pegawai**

Rekrutmen adalah sumber daya manusia (SDM) yang dimana sangat banyak dibutuhkan, dari segi pengetahuan, keterampilan, kemampuan khusus yang dimiliki. Penarikan (rekrutmen) pegawai merupakan suatu proses atau tindakan yang dilakukan oleh organisasi untuk mendapatkan tambahan pegawai melalui beberapa tahapan mencakup identifikasi dan evaluasi sumber-sumber penarikan tenaga kerja, menentukan kebutuhan tenaga kerja, proses seleksi, penempatan, dan orientasi tenaga kerja. Penarikan pegawai bertujuan menyediakan pegawai yang cukup agar manajemen dapat memilih karyawan yang memenuhi kualifikasi yang mereka perlukan (Maltis,2001:112).

Rekrutmen merupakan proses komunikasi dua arah. Para pelamar menghendaki informasi yang akurat mengenai seperti apakah rasanya bekerja di dalam organisasi bersangkutan. Organisasi-organisasi sangat menginginkan informasi yang akurat tentang seperti apakah pelamar-pelamar tersebut jika kelak mereka diangkat sebagai pegawai. Sementara menurut Sukirno (2004:98) rekrutmen adalah proses menarik orang-orang yang memenuhi persyaratan untuk mengajukan lamaran atas pekerjaan yang belum terisi,yang terbagi atas rekrutmen internal dan eksternal.rekrutmen internal merupakan promosi karyawan yang dalam organisasi yang tujuannya untuk menjaga dan mempertahankan karyawan yang memiliki kinerja baik. Rekrutmen eksternal melibatkan usaha menarik

orang-orang dari luar organisasi untuk mengisi lowongan pekerjaan melalui pemasangan iklan ,wawancara pameran peluang kerja dan metode lainnya.

### **Pelatihan Pegawai**

Kegiatan untuk memperbaiki kemampuan kerja seorang karyawan dengan pelatihan kerja dapat membantu karyawan dalam memahami suatu pengetahuan dan penerapannya, meningkatkan keterampilan, kecakapan, serta sikap yang diperlukan organisasi untuk mencapai tujuan. Adapun pendapat mengenai pelatihan kerja adalah sebagai berikut.

Simamora (2006), menyatakan pelatihan kerja bagi karyawan merupakan sebuah proses pembelajaran yang melibatkan perolehan keahlian, konsep, peraturan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Menurut Sikula (dalam Mangkunegara, 2003) mengemukakan bahwa pelatihan kerja (training) adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisasi, pegawai nonmanagerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan yang terbatas. Sedangkan Mangkuprawira, (2003) mengemukakan manajemen sumber daya manusia strategik mengemukakan bahwa, pelatihan kerja bagi karyawan merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik, sesuai dengan standar. Biasanya pelatihan kerja merujuk pada pengembangan keterampilan bekerja yang dapat digunakan dengan segera. Sedangkan pengembangan berupa upaya meningkatkan pengetahuan yang mungkin digunakan segera atau sering untuk kepentingan di masa depan.

Menurut Ivancevich (2008) pelatihan kerja merupakan usaha untuk meningkatkan kinerja pegawai dalam pekerjaannya sekarang atau dalam pekerjaan lain yang akan dijabatnya. Sehubungan dengan definisinya tersebut, Ivancevich mengemukakan hal penting, yaitu pelatihan kerja adalah sebuah proses sistematis untuk mengubah perilaku kerja seorang/sekelompok pegawai dalam usaha meningkatkan kinerja organisasi. Pelatihan kerja terkait dengan keterampilan dan kemampuan yang diperlukan untuk pekerjaan yang sekarang dilakukan. Pelatihan kerja berorientasi ke masa sekarang dan membantu pegawai

untuk menguasai keterampilan dan kemampuan (kompetensi) yang spesifik untuk berhasil dalam pekerjaannya.

Pelatihan kerja menurut Dessler (2004) adalah proses mengajarkan karyawan baru atau yang ada sekarang, keterampilan dasar yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan mereka. Pelatihan kerja merupakan salah satu usaha dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia dalam dunia kerja. Baik karyawan baru maupun karyawan yang sudah lama bekerja perlu mengikuti pelatihan kerja karena adanya tuntutan pekerjaan yang dapat berubah akibat perubahan lingkungan kerja, strategi, dan lain sebagainya.

Pelatihan kerja adalah sebuah proses dimana orang-orang mendapatkan kapabilitas untuk membantu pencapaian tujuan-tujuan organisasional (Mathis dan Jackson, 2006). Sedangkan menurut Hamalik (2007), pelatihan kerja adalah suatu proses yang meliputi serangkaian tindak (upaya) yang dilaksanakan dengan sengaja dalam bentuk pemberian bantuan kepada tenaga kerja yang dilakukan oleh tenaga profesional kepelatihan dalam satuan waktu yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan kerja dalam bidang pekerjaan tertentu guna meningkatkan efektivitas dan produktivitas dalam suatu organisasi.

Dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa pelatihan kerja adalah suatu kegiatan yang ditujukan kepada karyawan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, kecakapan serta sikap, baik dalam pekerjaan sehari-hari maupun untuk menambah pengetahuan umum dan pemahaman terhadap lingkungan kerja untuk mencapai tujuan organisasi.

### **Pengertian Kompensasi**

Menurut Rivai (2004:357) kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi manajemen sumber daya manusia yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas keorganisasian. Kompensasi merupakan hal yang sangat penting karena kompensasi yang cukup dapat menarik, memelihara dan menjaga karyawan agar tidak meninggalkan perusahaan.

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka (Handoko,2001:155). Masalah kompensasi merupakan fungsi manajemen personalia yang paling sulit dan membingungkan. Tidak hanya karena pemberian kompensasi merupakan salah satu tugas yang paling kompleks, tetapi juga merupakan salah satu aspek yang paling berarti bagi karyawan maupun organisasi. Bila perusahaan tidak memperhatikan kompensasi bagi karyawannya maka akan semakin besar kemungkinan bagi perusahaan untuk kehilangan sumber daya manusia yang berkualitas tinggi dan berperan dalam pencapaian tujuan perusahaan.

### **Pengertian Gaya Kepemimpinan**

Keberhasilan sebuah organisasi tidak lepas dari eksistensi pimpinan. Pimpinan merupakan seorang yang mempunyai tanggung jawab dalam menjalankan dan mengimplementasikan kebijakan-kebijakan yang telah dibuat menjadi sebuah keputusan dalam organisasi. Ia mempunyai kekuasaan yang luas untuk menentukan kebijakan yang harus dijalankan dalam rangka pencapaian tujuan. Pimpinan mempunyai wewenang untuk mengarahkan kegiatan para anggotanya. Kepemimpinan dan manajemen yang kuat penting untuk keefektifan organisasi secara optimal.

Menurut Kontz (2001), gaya kepemimpinan diartikan sebagai kemampuan seseorang dalam menetapkan dan mengarahkan suatu gagasan menjadi sebuah keputusan dalam organisasi yang harus dijalankan dengan menerapkan secara maksimum kemampuan yang dimiliki dalam rangka pencapaian tujuan organisasi yang ditetapkan.

Kontz (2001) menyatakan bahwa timbulnya kebijakan pimpinan dalam suatu organisasi dapat bersumber dari:

1. Manajer puncak yang menetapkan sebagai pedoman bagi bawahan dalam pelaksanaan tugas-tugas mereka. Kebijakan seperti ini ruang lingkupnya luas, yang memungkinkan bawahan untuk menjabarkannya lebih lanjut. Kadar sentralisasi dan desentralisasi kebijakan tergantung pada kadar pemusatan atau penyebaran wewenang (otoritas).

2. Dalam praktek, barangkali hampir semua kebijakan tertentu berasal dari himbauan yang timbul dari kasus-kasus luar biasa yang dinaikkan kepada hirarki wewenang manajemen.
3. Kebijakan dapat timbul dari tindakan-tindakan yang dipandang dan diyakini orang sebagai kebijakan, misalnya para karyawan akan segera memahami kebijakan yang sebenarnya kalau mereka bekerja dalam perusahaan yang telah menetapkan kebijakan memproduksi barang-barang berkualitas baik, menjaga kebersihan atau mempromosikan pegawai dari dalam.
4. Kebijakan dapat berasal dari luar (*external imposed*) misalnya dari pengaruh pemerintah, kebijakan yang dibatasi oleh peraturan perundang-undangan, persyaratan perolehan bantuan, asosiasi lokal dan regional, kelompok sekolah dan organisasi sosial.

### **Pengertian Kinerja Organisasi**

Menurut Rivai (2005), kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.

Menurut Mathis dan Jackson (2001), kinerja adalah apa yang dilakukan pegawai, sehingga ada yang mempengaruhi kombinasi pegawai organisasi antara lain: kuantitas output, kualitas output, jangka waktu output, kehadiran ditempat kerja, dan sikap kooperatif. Mereka mengemukakan unsur-unsur yang terdapat dalam kinerja merupakan hasil-hasil fungsi pekerjaan, faktor-faktor yang berpengaruh terhadap prestasi karyawan seperti motivasi, kecakapan, persepsi peranan dan sebagainya, pencapaian tujuan organisasi serta periode waktu tertentu. Sumber daya manusia sebagai aktor yang berperan aktif dalam menggerakkan perusahaan/ organisasi dalam mencapai tujuannya. Tercapainya tujuan perusahaan hanya dimungkinkan karena upaya para pelaku yang terdapat dalam perusahaan untuk berkinerja dengan baik. Kinerja perorangan (*individual performance*) dengan kinerja lembaga (*institutional performance*) atau kinerja perusahaan (*corporate performance*). Pengukuran kinerja dalam penelitian ini

didasarkan pada asumsi bahwa input masing-masing pegawai sama yaitu tingkat kinerja dalam melakukan kegiatan penelitian dan pengembangan.

Mangkunegara (2007) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dari definisi diatas dapat dipahami bahwa kinerja organisasi adalah seberapa jauh tingkat kemampuan pelaksanaan tugas-tugas organisasi dalam rangka pencapaian tujuan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki dan program/ kebijakan/ visi dan misi yang telah ditetapkan sebelumnya. Pengertian Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Para instansi sering tidak memperhatikan kinerja instansi atau organisasi kecuali kinerja sudah amat buruk.

Kinerja suatu organisasi dapat dilihat dari tingkatan sejauh mana organisasi dapat mencapai tujuan yang didasarkan pada visi dan misi yang sudah ditetapkan sebelumnya. Untuk itu, diperlukan beberapa informasi tentang kinerja organisasi. informasi tersebut dapat digunakan untuk melakukan evaluasi terhadap proses kerja yang dilakukan organisasi selama ini, sudah sejalan dengan tujuan yang diharapkan atau belum. Faktanya, banyak organisasi tidak mempunyai informasi tentang kinerja dalam organisasinya.

## METODE PENELITIAN

Menurut jenis penelitian, metode yang digunakan adalah penelitian *survey*, dimana penelitian *survey* menurut Singarimbun (2006:3), penelitian *survey* adalah penelitian yang mengambil sampel dari satu populasi dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan yang pokok. Dalam penelitian *survey* ini dikerjakan evaluasi serta perbandingan terhadap hal-hal yang telah dikerjakan orang dalam menanggapi situasi atau masalah yang serupa, dan hasilnya dapat digunakan untuk pembuatan rencana dan pengambilan keputusan dimasa yang akan datang. Penelitian ini juga merupakan jenis penelitian eksplanasi atau penjelasan merupakan penelitian yang menggunakan data yang sama dimana peneliti menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis.

Data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu data primer, data yang diperoleh langsung dari KUD Dau Malang untuk mendapatkan informasi. Adanya data primer diperoleh dengan cara menyebarkan kuisisioner kepada para pegawai KUD Dau Malang tentang manajemen sumberdaya manusia (rekrutmen dan seleksi, pelatihan, kompensasi, dan gaya kepemimpinan) dan kinerja organisasi. Data yang telah diolah lebih lanjut dan disajikan baik oleh pihak peneliti maupun pihak lain, yang termasuk data sekunder dalam penelitian ini adalah mengenai gambaran obyek penelitian yaitu KUD Dau Malang, jumlah pegawai dan struktur organisasi serta pembagian tugas dan wewenang masing-masing bagian.

Metode yang digunakan untuk pengumpulan data adalah: 1) Wawancara Wawancara adalah cara mendapatkan informasi dengan bertanya langsung kepada pegawai, dimana peneliti menyampaikan pertanyaan-pertanyaan kepada pegawai untuk menjawabnya, menggali jawaban lebih jauh bila dikehendaki dan mencatatnya. 2) Kuisisioner, Dalam penelitian ini kuisisioner yang digunakan bersifat tertutup artinya responden diharapkan menjawab semua pertanyaan yang ada dan tidak diberi kesempatan untuk menjawab di luar jawaban yang disediakan. Kuisisioner ini dilaksanakan untuk memperoleh tanggapan tentang fenomena yang diteliti mengenai pengaruh pelaksanaan manajemen sumberdaya

manusia (rekrutmen dan seleksi, pelatihan, kompensasi, dan gaya kepemimpinan) terhadap kinerja organisasi KUD Dau Malang 3) Observasi, yaitu cara pengumpulan data yang dilakukan dengan melakukan pengamatan berkaitan dengan keadaan kerja di KUD Dau Malang.

Adapun dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh karyawan bagian produksi pada KUD Dau Malang yaitu sebanyak 76 karyawan. Sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi namun tetap mampu mewakili populasi tersebut. Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah sensus atau total sampling, yaitu seluruh populasi digunakan sebagai sampel penelitian. Analisis data merupakan bagian yang amat penting dalam penelitian ilmiah, karena dengan analisis data tersebut dapat diberi makna yang berguna dalam memecahkan masalah penelitian. Pada penelitian ini analisis data yang dilakukan dengan tahapan sebagai berikut: 1) Analisis Statistik Deskriptif, Analisis ini untuk mendeskripsikan karakteristik lokasi penelitian responden yang diikuti distribusi frekuensi variabel. Data yang telah dikumpulkan selanjutnya diolah dalam Tabel, setelah itu dibahas secara deskriptif. Nazir (1999:63) 2) Analisis Regresi Linier Berganda, merupakan pengujian untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y)

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Dalam bagian ini disajikan hasil statistik mengenai pengaruh pelaksanaan manajemen sumber daya manusia terhadap kinerja organisasi KUD Dau Malang, dengan hasil penelitian yang telah diolah komputer melalui program SPSS dengan analisis regresi linier berganda (*multiple regression*) secara parsial dan simultan.

**Tabel 1**  
**Rekapitulasi Hasil Analisis Regresi Berganda**

Model	Unstandardized Coeficien		Standardized Coeficien	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	-0,631	1,548		-0,407	0,685
Rekrutmen	0,330	0,047	0,550	6,960	0,000
Pelatihan	0,135	0,044	0,244	3,093	0,003
Kompensasi	0,099	0,049	0,150	2,014	0,048
Gaya Kepemimpinan	0,079	0,038	0,169	2,098	0,040

Sumber: Lampiran 5

Perhitungan regresi linier berganda untuk memprediksi besarnya variabel terikat terhadap variabel bebas. Persamaan regresi yang digunakan yaitu sebagai berikut:

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \dots + \beta_k X_k + e$$

Berdasarkan hasil analisis regresi, maka dapat dirumuskan suatu persamaan regresi berganda sebagai berikut:

$$Y = -0,631 + 0,330X_1 + 0,135X_2 + 0,099X_3 + 0,079X_4 + e$$

#### **Hasil Analisis Regresi Linier Parsial**

Dari Tabel 1, maka secara parsial masing-masing variabel bebas berpengaruh terhadap upaya untuk peningkatan kinerja organisasi (Y). Dengan koefisien sebagai berikut: a = -0,631 merupakan nilai konstanta, yaitu estimasi dari kinerja organisasi, jika variabel bebas yaitu atribut produk yang meliputi rekrutmen, pelatihan, kompensasi dan gaya kepemimpinan mempunyai nilai sama dengan nol. b<sub>1</sub> = 0,330 merupakan slope atau koefisien arah variabel rekrutmen (X<sub>1</sub>) yang mempengaruhi kinerja organisasi (Y), artinya variabel rekrutmen berpengaruh positif sebesar 0,330 terhadap kinerja organisasi, jika variabel lainnya dianggap konstan. b<sub>2</sub> = 0,135 merupakan slope atau koefisien arah variabel pelatihan (X<sub>2</sub>) yang mempengaruhi kinerja organisasi (Y), artinya variabel pelatihan berpengaruh positif sebesar 0,135 terhadap kinerja organisasi, jika variabel lainnya dianggap konstan. b<sub>3</sub> = 0,099 merupakan slope atau koefisien arah variabel kompensasi (X<sub>3</sub>)

yang mempengaruhi kinerja organisasi (Y), artinya variabel kompensasi berpengaruh positif sebesar 0,099 terhadap kinerja organisasi, jika variabel lainnya dianggap konstan.  $b_4 = 0,079$  merupakan slope atau koefisien arah variabel gaya kepemimpinan ( $X_4$ ) yang mempengaruhi kinerja organisasi (Y), artinya variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif sebesar 0,079 terhadap kinerja organisasi, jika variabel lainnya dianggap konstan.  $e =$  merupakan nilai residu atau kemungkinan kesalahan dari model persamaan regresi, yang disebabkan karena adanya kemungkinan variabel lainnya yang dapat mempengaruhi variabel kinerja organisasi produk tetapi tidak dimasukkan kedalam model persamaan.

### **Nilai Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Dari hasil perhitungan analisis regresi linier berganda yang telah dilakukan menunjukkan kemampuan model dalam menjelaskan pengaruh variabel *independent* terhadap variabel *dependent* adalah besar, hal tersebut dapat dilihat pada nilai Adj. R. Square ( $R^2$ ) yaitu sebesar 0,609. Dengan demikian berarti bahwa model regresi yang digunakan mampu menjelaskan pengaruh variabel rekrutmen, pelatihan, kompensasi dan gaya kepemimpinan sebesar 60,9%, sedangkan sisanya sebesar 39,1% dijelaskan oleh variabel-variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda dari masing-masing variabel rekrutmen, pelatihan, kompensasi dan gaya kepemimpinan menunjukkan bahwa adanya korelasi berganda (R) sebesar 0,794. Angka tersebut menunjukkan adanya hubungan yang kuat antara variabel bebas terhadap variabel terkait.

### **Hasil pengujian Hipotesis**

#### **Pengujian Hipotesis Pertama (Hasil Uji F)**

Untuk mengetahui apakah variabel *independent* secara simultan (bersama-sama) mempunyai pengaruh terhadap variabel *dependent* atau tidak berpengaruh maka digunakan uji F (*F-test*), dengan membandingkan  $F_{hitung}$  dan  $F_{Tabel}$  pada taraf nyata 5% ( $\alpha = 0,05$ ) atau perbandingan nilai signifikan F. Apabila  $F_{hitung} > F_{Tabel}$  atau nilai  $Sig.F < 0,05$  berarti  $H_0$  ditolak, sebaliknya  $F_{hitung} < F_{Tabel}$  atau

nilai Sig.F > 0,05 berarti  $H_0$  diterima. Berdasarkan hasil analisis maka hasil uji F dapat disajikan pada Tabel 2

**Tabel 2**  
**Hasil Uji F**

Hipotesis Alternatif ( $H_a$ )	F <sub>Tabel</sub>	Keterangan
Terdapat pengaruh yang signifikan secara serentak dari variabel rekrutmen, pelatihan, kompensasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja organisasi	F <sub>hitung</sub> = 30,206 F <sub>Tabel</sub> = 2,479 Sig. F = 0,000	$H_a$ diterima/ $H_0$ ditolak

Sumber: Lampiran 5

Dari hasil analisis regresi berganda dengan menggunakan  $Df_1 = 4$  dan  $Df_2 = 71$  pada alpha sebesar 5% diperoleh F<sub>Tabel</sub> sebesar 2,479 sedangkan F<sub>hitung</sub>nya diperoleh sebesar 30,206 sehingga dari perhitungan di atas dapat diketahui bahwa  $F_{hitung} > F_{Tabel}$ , sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, dengan demikian dapat dikatakan bahwa secara serentak variabel rekrutmen, pelatihan, kompensasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja organisasi (Y).

#### **Pengujian Hipotesis Kedua (Uji t)**

Untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel *independent*, yaitu variabel rekrutmen, pelatihan, kompensasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap kinerja organisasi, maka digunakan uji t (*t-test*) yaitu dengan cara membandingkan nilai t<sub>hitung</sub> dengan t<sub>Tabel</sub>, sedangkan nilai t<sub>Tabel</sub> pada alpha sebesar 5% dapat diperoleh angka sebesar 1,980 pada taraf nyata 5% ( $\alpha = 0,05$ ) atau perbandingan nilai signifikan t. Apabila  $t_{hitung} > t_{Tabel}$  atau nilai Sig.t < 0,05 berarti  $H_0$  ditolak, sebaliknya  $t_{hitung} < t_{Tabel}$  atau nilai Sig.t > 0,05 berarti  $H_0$  diterima. Di bawah disajikan hasil perbandingan antara nilai t<sub>hitung</sub> dengan t.

**Tabel 3**  
**Perbandingan Antara Nilai  $t_{hitung}$  Dengan  $t_{Tabel}$**

Variabel	Nilai	Status
Variabel rekrutmen berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja organisasi	$t_{hitung} = 6,960$ $Sig. t = 0,000$ $t_{Tabel} = 1,980$	Signifikan
Variabel pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja organisasi	$t_{hitung} = 3,093$ $Sig. t = 0,003$ $t_{Tabel} = 1,980$	Signifikan
Variabel kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja organisasi	$t_{hitung} = 2,014$ $Sig. t = 0,048$ $t_{Tabel} = 1,980$	Signifikan
Variabel gaya kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja organisasi	$t_{hitung} = 2,096$ $Sig. t = 0,040$ $t_{Tabel} = 1,980$	Signifikan

Sumber: Lampiran 5

Adapun untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat maka dapat diketahui dari hasil perbandingan koefisien regresi masing-masing variabel. Dengan menggunakan *standardized Coefficient Beta* mampu mengeliminasi perbedaan unit ukuran pada variabel independent (bebas) yaitu variabel rekrutmen, pelatihan, kompensasi dan gaya kepemimpinan.

**Tabel 4**  
**Tabel *standardized Coefficient Beta***

Variabel	<i>Standardized Coefficient Beta</i>
Rekrutmen	0,550
Pelatihan	0,244
Kompensasi	0,150
Gaya kepemimpinan	0,169

Sumber: Lampiran 5

Berdasarkan hasil koefisien regresi (b) masing-masing variabel dapat diketahui bahwa rekrutmen mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja organisasi. Hal tersebut dikarenakan koefisien regresi (*Standardized Coeffucients Beta*) pada variabel tersebut mempunyai nilai terbesar jika dibandingkan dengan ketiga variabel yang lain.

## **Pembahasan Hasil Penelitian**

### **Pengaruh Rekrutmen Terhadap Kinerja Organisasi**

Hasil analisis dapat diketahui bahwa terdapat pengaruh rekrutmen terhadap kinerja organisasi KUD Dau Malang. Hasil tersebut menunjukkan bahwa selama ini sistem rekrutmen yang dilakukan oleh perusahaan dalam hal ini dengan melakukan identifikasi dan evaluasi, proses seleksi, penempatan dan orientasi tenaga kerja mendukung upaya untuk memaksimalkan kinerja organisasi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa banyak cara yang dilakukan oleh perusahaan untuk meningkatkan kinerja atau prestasi kerja karyawannya, salah satunya yaitu dengan proses rekrutmen. Salah satu sasaran penting dalam mengelola sumber daya manusia dalam suatu perusahaan adalah terciptanya peluang karyawan untuk mengembangkan karier. Pengembangan karier yang biasa dilakukan perusahaan dengan cara melakukan promosi jabatan. Proses rekrutmen memiliki arti yang penting bagi perusahaan, karena dengan proses tersebut berarti mendukung kestabilan dan moral karyawan menjadi lebih terjamin. Ketepatan proses rekrutmen memberikan sebuah arti *trust* perusahaan kepada setiap karyawan perusahaan yang harus memiliki keinginan untuk maju.

Pada sisi yang lain tidak jarang kinerja karyawan mengalami fluktuasi sehingga mempengaruhi pencapaian kinerja organisasi. Kondisi seperti itu disebabkan mungkin terlalu lamanya seseorang bekerja di satu macam pekerjaan saja. Kondisi itu, dapat mengakibatkan kebosanan dan bahkan kejenuhan di kalangan para karyawan. Kenyataan ini menjadikan pentingnya proses rekrutmen karyawan diperusahaan. Rekrutmen pada dasarnya adalah putusan sumber daya manusia (SDM) berupa banyak dibutuhkan, kapan dibutuhkan, serta pengetahuan, keterampilan, kemampuan khusus yang dimiliki. Penarikan pegawai bertujuan menyediakan pegawai yang cukup agar manajemen dapat memilih karyawan yang memenuhi kualifikasi yang mereka perlukan (Maltis, 2001:112).

### **Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Organisasi**

Berdasarkan hasil analisis dapat diketahui bahwa terdapat pengaruh pelatihan terhadap kinerja organisasi KUD Dau Malang. Hasil tersebut menunjukkan bahwa upaya perusahaan untuk melakukan pengembangan sumber daya manusia adalah fungsi manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang tidak hanya terdiri atas pelatihan dan pengembangan namun juga aktivitas-aktivitas perencanaan dan pengembangan karier individu, pengembangan organisasi serta manajemen dan penilaian prestasi kerja yang dirancang untuk memberikan para pembelajar sejumlah pengetahuan dan keahlian yang diperlukan untuk pekerjaan para pegawai saat ini. Pengembangan melibatkan pembelajaran yang beranjak keluar pekerjaan saat ini dan memfokuskan untuk tujuan jangka panjang. Melalui peningkatan atas kualitas sumber daya manusia maka diperlukan suatu upaya pengembangan sumberdaya manusia secara kontinu sehingga upaya untuk memaksimalkan potensi yang dimiliki suatu instansi dapat dilakukan. (Mathis dan Jackson, 2002:44).

Dalam rangka untuk memberikan jaminan bahwa pengembangan pegawai dapat dilaksanakan sesuai dengan harapan maka diperlukan suatu strategi sehingga kegiatan pengembangan sumber daya manusia dapat dilaksanakan sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan. Pengembangan sumber daya manusia pada instansi pada hakikatnya merupakan upaya untuk memberikan jaminan bahwa aktivitas yang dilakukan instansi dapat dilaksanakan sesuai dengan ketentuan. Kenyataan tersebut menjadikan pengembangan sumber daya manusia menjadi hal yang penting dan wajib untuk dilakukan dalam upaya untuk meningkatkan kinerja para pegawai. (Bartos, 2001). Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Utari (2010) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara pelatihan terhadap kinerja organisasi.

### **Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Organisasi**

Berdasarkan hasil analisis dapat diketahui bahwa terdapat pengaruh kompensasi terhadap kinerja organisasi KUD Dau Malang. Hasil

tersebut menunjukkan bahwa dengan adanya perubahan kebijakan terkait dengan pemberian kompensasi maka dengan sendirinya kinerja karyawan dapat mengalami peningkatan.

Bentuk kompensasi finansial yang diberikan KUD Dau Malang yaitu berupa bonus dan gaji dan sistem pembayaran dan waktu pembayaran diberikan secara tepat waktu dan sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan oleh perusahaan. Selain memberikan kompensasi finansial, perusahaan juga memberikan kompensasi yang bersifat non finansial yaitu berupa penetapan pekerjaan sesuai dengan kemampuan karyawan, diberikan promosi jabatan bagi karyawan yang berprestasi sehingga para karyawan memiliki motivasi untuk bekerja secara maksimal diperusahan.

Hasil tersebut juga mencerminkan bahwa dengan pemberian kompensasi yang tepat baik finansial maupun non finansial menjadikan para karyawan dapat bekerja secara maksimal sehingga prestasi kerja karyawan juga mengalami peningkatan. Dengan demikian melalui pemberian kompensasi yang telah ditetapkan oleh perusahaan secara langsung akan mempengaruhi kinerja karyawan dalam bekerja (Mathis dan Jackson, 2002:118). Kepuasan terhadap kompensasi finansial yang diberikan oleh perusahaan kan mampu memberikan dukungan untuk meningkatkan pencapai prestasi kerja karyawan.

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Organisasi**

Hasil analisis dapat diketahui bahwa terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja organisasi KUD Dau Malang. Hubungan kepemimpinan dengan kinerja karyawan fungsi kepemimpinan yang paling penting adalah memberikan motivasi kepada bawahannya, kepemimpinan diyakini memiliki pengaruh terhadap perusahaan dalam bentuk non keuangan. Pemimpin memotivasi pengikutnya untuk melakukan sesuatu (kinerja) diluar dugaan (*beyond normal expectation*) melalui transformasi pemikiran dan sikap mereka untuk mencapai kinerja diluar dugaan tersebut, pemimpin menunjukkan berbagai perilaku berikut : pengaruh idealisme, motivasi insporasional, stimulasi intelektual dan konsiderasi individual.

Suatu determinasi penting dari kinerja individu adalah motivasi. Namun motivasi bukanlah satu-satunya determinan, variabel-variabel lain: seperti usaha yang diberikan, kemampuan pengalaman masa lalu juga mempengaruhi kinerja. Dengan adanya motivasi, maka terjadilah kemauan kerja dan dengan adanya kemauan untuk bekerja serta dengan adanya kerja sama., maka kinerja akan meningkat. Kinerja karyawan merupakan tolok ukur kinerja perusahaan, semakin tinggi kinerja karyawan semakin tinggi pula kinerja perusahaan.

Hasil penelitian ini didukung oleh teori yang dikemukakan oleh Hasibuan (2002), yaitu hubungan kepemimpinan dengan kinerja karyawan fungsi kepemimpinan yang paling penting adalah memberikan motivasi kepada bawahannya, kepemimpinan diyakini memiliki pengaruh terhadap perusahaan dalam bentuk non keuangan. Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Agus Purwoko (2012) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja organisasi.

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Pelaksanaan manajemen sumberdaya manusia (Rekrutmen dan seleksi, pelatihan, kompensasi, dan gaya kepemimpinan) secara parsial berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi KUD Dau Malang.
2. Pelaksanaan manajemen sumberdaya manusia (Rekrutmen dan seleksi, pelatihan, kompensasi, dan gaya kepemimpinan) secara simultan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi KUD Dau Malang.
3. Rekrutmen mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja organisasi. Hal tersebut dikarenakan koefisien regresi (*Standardized Coefficients Beta*) pada variabel tersebut mempunyai nilai terbesar jika dibandingkan dengan ketiga variabel yang lain.

## **SARAN**

### 1. Bagi KUD Dau Malang

- a. Perusahaan harus melakukan perencanaan secara tepat terkait dengan proses rekrutmen. Upaya ini dilakukan untuk memberikan jaminan bahwa proses rekrutmen yang dilakukan benar-benar mampu memberikan dukungan dalam mendapatkan tenaga kerja yang benar-benar sesuai dengan spesifikasi yang dibutuhkan oleh perusahaan baik sesuai dengan kemampuan dan tingkat pendidikan yang dimiliki. Upaya yang dilakukan yaitu lebih memperketat proses rekrutmen sehingga mendapatkan karyawan yang benar-benar sesuai dengan spesifikasi yang telah ditetapkan.
- b. Perusahaan harus lebih memerhatikan mengenai waktu/jumlah jam pelatihan kerja telah sesuai dengan kebutuhan pelatihan kerja. Kebijakan tersebut dilakukan agar karyawan memiliki kemampuan yang lebih baik setelah proses pelatihan dilakukan. Upaya ini dilakukan untuk memberikan jaminan bahwa kegiatan pelatihan memberikan dampak positif terhadap peningkatan kerja karyawan.
- c. Proses penentuan gaji yang ditetapkan perusahaan harus sesuai dengan harapan, sehingga dapat mendukung aktivitas yang dilakukan para karyawan diperusahaan. Kebijakan tersebut dilakukan untuk memberikan jaminan agar karyawan memiliki motivasi dan kepuasan dalam bekerja diperusahaan. Langkah nyata yang telah dilakukan dengan memberikan gaji sesuai dengan ketentuan dan waktu pemberian gaji sesuai dengan peraturan perusahaan.
- d. Pimpinan harus selalu melakukan evaluasi terkait dengan upaya untuk memaksimalkan kinerja organisasi yaitu dengan memberikan tugas secara jelas kepada para karyawan.

### 2. Bagi pihak lain.

Berdasarkan hasil analisis maka diharapkan bagi peneliti selanjutnya untuk menggunakan variabel lain yang berpengaruh terhadap kinerja organisasi dengan harapan penelitian ini dapat berkembang.