

PENGARUH REKRUTMEN DAN SELEKSI, PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN, PENILAIAN KINERJA, DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA ORGANISASI

**ASTRIE SEPTININGTYAS
NURWANTI**

STIE Trisakti
wanti@stietrisakti.ac.id

Abstract: *The purpose from this research is to determine how to influence human resource management practice such as recruitment and selection, training and development, performance appraisal, and compensation to organizational performance. The methods which is used on the research is descriptive and casuality. Respondents who in volved in this study is permanent employees with staff level who work for Hoka-Hoka Bento in all branches Bekasi as much as 160 people. This research used saturated sampling technique. The data was obtained from primary data which has been collected through questionnaires with likert scale. The methods of data analys is on this research are simple regression and multiple regression. The result soft his research are variable of recruitment and selection, training and development, performance appraisal, and compensation have positive influence to organizational performance individually. Recruitment and selection is variable that have the most significant impact on organizational performance.*

Keywords: recruitment and selection, training and development, performance appraisal, compensation, organizational performance

Abstrak: Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui bagaimana pengaruh praktek manajemen sumberdaya manusia seperti rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, dan kompensasi terhadap kinerja organisasi. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif dan kausalitas. Responden yang terlibat dalam penelitian ini adalah karyawan tetap tingkat staf yang bekerja di Restoran Hoka-Hoka Bento di seluruh cabang Bekasi sebanyak 160 orang. Penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh. Data yang diperoleh berasal dari data primer yang dikumpulkan melalui kuesioner dengan skala likert. Metode untuk analisis data dalam penelitian ini adalah analisis regresi berganda. Hasil dari penelitian ini adalah variabel rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, dan kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi secara individual. Rekrutmen dan seleksi merupakan variabel yang memiliki pengaruh paling signifikan terhadap kinerja organisasi.

Kata kunci: rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, kompensasi, kinerja organisasi

PENDAHULUAN

Manajemen sumberdaya manusia merupakan salahsatu fungsi organisasi yang penting karena harus mampu menyediakan tenaga kerja yang berkualitas demi mencapai tujuan organisasi. Manajemen sumberdaya manusia tidak hanya dituntut untuk mampu mempekerjakan tenaga kerja yang berkualitas dan berkompeten tetapi juga harus mengelola mereka agar mereka tetap memberikan kinerja terbaik untuk organisasi. Manajemen sumberdaya manusia dalam perannya memaksimalkan kinerja organisasi dapat dilihat dari berbagai macam aspek mulai dari tingkat pendapatan organisasi, kepuasan dan loyalitas pelanggan, kualitas produk dan pelayanan, loyalitas pegawai atau dilihat dari seberapa banyak masyarakat yang mengetahui tentang keunggulan organisasi tersebut. Dimana organisasi yang dapat mencapai berbagai macam aspek tersebut dinilai memiliki kinerja organisasi yang baik.

Restoran *fastfood* memiliki tantangan yang cukup sulit untuk mencapai kinerja organisasinya. Kesuksesannya tidak bisa diraih hanya karena salahsatu dari keunggulan produk atau pelayanan yang diberikan kepada konsumennya saja. Restoran tersebut tidak akan mencapai kinerja organisasi yang maksimal apabila hanya mengandalkan produk yang berkualitas tanpa memberikan pelayanan prima bagi konsumennya. Begitupun sebaliknya, tidak akan mencapai kinerja yang maksimal apabila hanya mengandalkan pelayanan yang prima tanpa memberikan produk yang berkualitas bagi konsumennya.

Salah satu restoran *fastfood* adalah Hok Ben. Untuk meningkatkan kinerja organisasi, Hok Ben memberikan program pelayanan *seven romancing moments*. Program pelayanan *seven*

romancing moments merupakan saat-saat perjumpaan antara karyawan dan konsumen Hok Ben pada waktu mereka menyampaikan layanan pokok Hok Ben. Program pelayanan *seven romancing moments* diterapkan agar dapat mengelola berbagai macam produk, layanan, dan menyajikannya secara menarik sehingga *customer* akan kembali ke restoran Hok Ben. Menjalankan program pelayanan *seven romancing moments* harus diikuti dengan lima sikap *service* yaitu senyum, menatap *customer*, suara ramah, pelayanan cepat, dan berkomunikasi.

Kinerja organisasi merupakan gambaran seberapa jauh suatu organisasi telah menyelesaikan semua tugas pokoknya sehingga dapat mencapai visi dan misi organisasi tersebut (Keban 2004, 183). Kinerja organisasi dapat dipengaruhi secara positif oleh rekrutmen dan seleksi serta pelatihan dan pengembangan karyawan (Saifalislam 2014). Kinerja organisasi juga dapat dipengaruhi secara positif oleh penilaian kinerja karyawan (Indriyanti 2014) dan kompensasi (Aslam dkk. 2015). Sampai saatini, Hok Ben masih tetap menduduki peringkat 4 besar dalam kategori restoran *fastfood* terbaik di Indonesia menurut *Top Brand Award*.

Berdasarkan uraian di atas, penelitian menguji apakah ada pengaruh rekrutmen & seleksi, pelatihan & pengembangan, penilaian kinerja dan kompensasi terhadap kinerja organisasi. Mengingat keberhasilan organisasi merupakan kunci dalam memenangkan persaingan, maka faktor penentu kinerja organisasi harus diketahui untuk memberikan informasi dalam pengelolaan usaha. Penelitian ini dilakukan dengan metode survei dan menggunakan kuesioner sebagai instrumen penelitian.

Penelitian ini merupakan pengembangan penelitian Singh dan Kassa (2016). Adapun

perbedaan yang dilakukan dalam penelitian ini terletak pada objek penelitian. Pada penelitian sebelumnya objek yang digunakan adalah akademikus dan staf administrasi di Debre Brehan University Ethiopia, sedangkan pada penelitian ini objek penelitiannya adalah karyawan tetap yang aktif bekerja di Restoran Hok Ben cabang Bekasi.

Kinerja Organisasi

Menurut Nasucha dalam Sinambela (2016,488) menyatakan bahwa, *"Kinerja organisasi adalah sebagai efektivitas organisasi secara menyeluruh untuk memenuhi kebutuhan yang ditetapkan dari setiap kelompok yang berkenaan melalui usaha-usaha yang sistematis dan meningkatkan kemampuan organisasi secara terus menerus mencapai kebutuhannya secara efektif."* Kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang dicapai suatu organisasi. Tercapainya tujuan organisasi berarti bahwa, kinerja suatu organisasi itu dapat dilihat dari tingkatan sejauhmana organisasi dapat mencapai tujuan yang didasarkan pada tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya (Surjadi 2009, 7). Sedangkan menurut Bastian dalam Hessel Nogi (2005,175) menyatakan bahwa kinerja organisasi adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan tugas dalam suatu organisasi dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi tersebut. Kinerja organisasi adalah indikator untuk mengukur seberapa baik karyawan bekerja untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan biasanya dilihat berdasarkan kualitas produk atau jasa, inovasi produk atau jasa, kepuasan pelanggan, meningkatnya reputasi, dan lain sebagainya.

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Organisasi

Berhasil tidaknya tujuan dan cita-cita dalam organisasi tergantung bagaimana proses kinerja itu dilaksanakan. Kinerja organisasi tidak lepas dari faktor-faktor yang dapat mempengaruhi. Berikut adalah pendapat Ruky (2001, 7) tentang faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja organisasi:

1. Teknologi yang meliputi peralatan kerja dan metode kerja yang digunakan untuk menghasilkan produk atau jasa yang dihasilkan organisasi. Semakin berkualitas teknologi yang digunakan, maka akan semakin tinggi tingkat kinerja organisasi tersebut.
2. Kualitas *input* atau material yang digunakan oleh organisasi.
3. Kualitas lingkungan fisik yang meliputi keselamatan kerja, penataan ruangan, dan kebersihan.
4. Budaya organisasi sebagai pola tingkah laku dan pola kerja yang ada dalam organisasi yang bersangkutan.
5. Kepemimpinan sebagai upaya untuk mengendalikan anggota organisasi agar bekerja sesuai dengan standar dan tujuan organisasi.
6. Pengelolaan sumberdaya manusia yang meliputi aspek kompensasi, imbalan, promosi dan lainnya.

Penelitian Terdahulu

Didalam penelitian terdahulu terdapat kinerja organisasi sebagai variabel dependen, terdapat pula rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja serta kompensasi sebagai variabel independen.

Tabel 1
Penelitian Terdahulu
Rekrutmen dan Seleksi

Tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
2016	The Impact of Human Resource Management Practice on Organizational Performance-A Study on Debre Brehan University (ISSN: 2311-3197)	Pengaruh positif dan signifikan
2015	The Impact of Recruitment and Selection Criteria on Organizational Performance (ISSN: 2053- 5686)	Pengaruh positif dan signifikan
2014	Human Resource Management Practices: Influence of recruitment and selection, and training and development on the organizational performance of the Jordanian Public University (ISSN: 2319-7668)	Pengaruh positif dan signifikan
2013	The Influence of Recruitment and Selection on Organizational Performance	Pengaruh positif dan signifikan
2013	Effect of Recruitment and Selection Practices on the Performance of Hotels of Osu Klottey Sub-Metropolitan Assembly of Greater Accra (ISSN: 2224-607X)	Pengaruh positif dan signifikan

Pelatihan dan Pengembangan

Tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
2016	The Impact of Human Resource Management Practice on Organizational Performance-A Study on Debre Brehan University (ISSN: 2311-3197)	Pengaruh positif tetapi tidak signifikan
2014	Human Resource Management Practices: Influence of recruitment and selection, and training and development on the organizational performance of the Jordanian Public University (ISSN: 2319-7668)	Pengaruh positif dan signifikan
2011	Impact of Training and Development on Organizational Performance (ISSN: 0975-5853)	Pengaruh positif dan signifikan
2014	Training and Development impact on Organizational Performance: Empirical Evidence from Oil and Gas Sector of Pakistan (ISSN: 2319-7668)	Pengaruh positif dan signifikan
2014	Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan, Partisipasi Dan Penilaian Kinerja Terhadap Kinerja Organisasi	Pengaruh positif dan signifikan

Penilaian Kinerja

Tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
2016	The Impact of Human Resource Management Practice on Organizational Performance-A Study on Debre Brehan University (ISSN: 2311-3197)	Pengaruh positif dan signifikan
2014	Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan, Partisipasi Dan Penilaian Kinerja Terhadap Kinerja Organisasi	Pengaruh positif dan signifikan
2011	A Study of Effect of Performance Appraisal on the Organization and the Employee	Pengaruh positif dan signifikan

Kompensasi

Tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
2016	The Impact of Human Resource Management Practice on Organizational Performance-A Study on Debre Brehan University (ISSN: 2311-3197)	Pengaruh positif dan signifikan
2015	Impact of Compensation And Reward System on The Performance of An Organization: An Empirical Study on Banking Sector of Pakistan (ISSN: 2235 -767X)	Pengaruh positif dan signifikan
2012	Assessment of the Impact of Compensation of Organizational Performance: A Case of Kenya Ports Authority	Pengaruh positif dan signifikan

Dalam penelitian ini, dirumuskan beberapa hipotesis penelitian yang akan diuji dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

- H₁ Terdapat pengaruh yang signifikan rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja organisasi.
- H₂ Terdapat pengaruh yang signifikan pelatihan dan pengembangan terhadap kinerja organisasi.
- H₃ Terdapat pengaruh yang signifikan penilaian kinerja terhadap kinerja organisasi.
- H₄ Terdapat pengaruh yang signifikan kompensasi terhadap kinerja organisasi.

METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini, yang menjadi populasi adalah karyawan tetap tingkat staf di Restoran Hok Ben Bekasi dengan jumlah outlet sebanyak 15 outlet. Jumlah populasi sebanyak 160 orang karyawan. Populasi dan sampel pada penelitian ini adalah semua karyawan tetap yang bekerja di restoran Hok Ben yang ada di cabang Bekasi, yaitu:

Tabel 2
Karyawan Tetap Hok Ben Cabang Bekasi

No.	Lokasi Outlet	Karyawan Tetap
1.	Hok Ben Jatiasih	10 orang
2.	Hok Ben Galaxy	8 orang
3.	Hok Ben Pondok Gede Plaza	9 orang
4.	Hok Ben Bekasi Trade Centre	12 orang
5.	Hok Ben Blu Mall	8 orang
6.	Hok Ben Revo Town	11 orang
7.	Hok Ben Grand Metropolitan	11 orang
8.	Hok Ben Mall Metropolitan	10 orang
9.	Hok Ben Mega Bekasi	9 orang
10.	Hok Ben Summarecon	15 orang
11.	Hok Ben Harapan Indah	13 orang
12.	Hok Ben Mal Lippo Cikarang	12 orang
13.	Hok Ben Sentra Grosir Cikarang	13 orang
14.	Hok Ben Carefour Cikarang	8 orang
15.	Hok Ben Rest Area KM. 19	11 orang
Total Karyawan Tetap		160 orang

Rekrutmen adalah proses mencaridan menarik minat orang (baik dari dalam maupun dari luar perusahaan) untuk melamar pekerjaan di suatu perusahaan agar dapat mengisi lowongan/posisi pekerjaan yang dibutuhkan. Seleksi adalah proses memilih pelamar kerja terbaik untuk mengisi posisi pekerjaan yang dibutuhkan sesuai dengan kualifikasi yang telah ditentukan perusahaan.

Pelatihan berarti memberikan karyawan lama maupun karyawan baru pengetahuan keterampilan terbaru yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan mereka agar lebih efektif. Pengembangan adalah salah satu cara yang digunakan perusahaan untuk membantu karyawan dalam meningkatkan jenjang karir mereka.

Penilaian kinerja yaitu langkah-langkah dalam mengamati dan menilai kinerja karyawan saat inimaupun kinerja masa lalu berdasarkan dengan standar kinerja yang telah ditetapkan perusahaan secara jelas lalu memberikan umpan balik kepada karyawan mengenai hasil penilaian tersebut sehingga karyawan memahami apa yang harus mereka lakukan setelah dilakukannya penilaian kinerja mereka.

Kompensasi yaitu semua bentuk pembayaran yang diterima karyawan dari perusahaan dalam jumlah yang telah disepakati oleh kedua belah pihak (karyawan dan perusahaan) atas pengembalian/imbalance jasa yang telah karyawan kontribusikan (pengetahuan, keahlian dan kinerja) kepada perusahaan, dimana pembayaran tersebut bisa diberikan dalam dua bentuk yaitu pembayaran langsung dan tidak langsung. Pembayaran langsung berupa uang yang diterima karyawan sedangkan pembayaran tidak langsung berupa manfaat/tunjangan (non-uang) yang diterima karyawan.

Kinerja organisasi adalah indikator untuk mengukur seberapa baik karyawan bekerja untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan biasanya dilihat berdasarkan kualitas produk atau jasa, inovasi produk atau jasa, kepuasan

pelanggan, meningkatnya reputasi, dan lain sebagainya.

Skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala Likert. Skala Likert adalah skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial (Sugiyono 2016, 165). Dalam penelitian ini, skor dalam pengukuran adalah sebagai berikut: 1 Sangat Tidak Setuju (STS), 2 Tidak Setuju (TS), 3 Setuju (S), 4 Sangat Setuju (SS). Menurut Sugiyono (2016,165) jawaban setiap item instrumen yang menggunakan skala Likert mempunyai gradasi dari sangat positif sampai dengan sangat negatif, Sugiyono (2016) memberikan dua contoh skala Likert, yaitu: menggunakan skala ragu-ragu dan tidak menggunakan skala ragu-ragu. Peneliti menggunakan Likert 4 skala untuk menghindari terjadinya makna ganda, serta untuk menghindari kecenderungan responden memilih di tengah. Hal ini akan mengurangi intensitas jawaban bisa, dimana jika tidak ada jawaban ragu-ragu maka responden akan menjawab semua butir pertanyaan dengan pilihan yang ada. Berikut Pengukuran setiap variabel:

Tabel 3
Pengukuran Variabel

Jenis Variabel	Dimensi	Butir Pertanyaan	Skala
Rekrutmen dan seleksi	1. Kriteria seleksi karyawan	1. Perusahaan mempekerjakan Anda karena keterampilan khusus yang Anda miliki	Likert
	2. Kemampuan khusus karyawan	2. Perusahaan mempekerjakan Anda karena Anda memiliki kemampuan berpikir kreatif	
	3. Kesesuaian pekerjaan dengan kandidat	3. Perusahaan melakukan proses rekrutmen dan seleksi dengan menyesuaikan antara pengetahuan, keterampilan dan sikap yang Anda miliki dengan pekerjaan yang dibutuhkan	
	4. Promosi internal	4. Perusahaan lebih memilih karyawan dari internal perusahaan saat mengisi posisi yang kosong atau saat melakukan promosi jabatan	
Pelatihan dan pengembangan	1. Orientasi karyawan	1. Karyawan baru diorientasi/dibiasakan dengan norma-norma dan nilai-nilai perusahaan yang ada	Likert
	2. Meningkatkan keterampilan dan pengetahuan	2. Perusahaan memberikan pelatihan yang berkesinambungan untuk memperbarui keterampilan dan pengetahuan Anda	
	3. Memperbarui program pelatihan	3. Program pelatihan terus direvisi atau diperbarui sesuai dengan kebutuhan Anda saat ini	
	4. Kualitas pelatihan	4. Semua program pelatihan yang diberikan perusahaan untuk Anda memiliki kualitas yang baik	

Penilaian kinerja	1. Kriteria evaluasi karyawan	1. Anda mengetahui kriteria evaluasi kerja secara detail dan jelas	Likert
	2. Penilaian kinerja	2. Kinerja Anda dinilai berdasarkan hasil yang Anda peroleh	
	3. Umpan balik kinerja	3. Manajemen memberikan respon/ umpan balik atas kinerja yang Anda miliki secara rutin	
	4. Kepuasan karyawan tentang hasil penilaian	4. Anda puas dengan hasil penilaian kinerja yang diberikan oleh Manajemen	
	5. Komitmen karyawan	5. Anda berkomitmen terhadap prestasi kerja Yang Anda peroleh	
Kompensasi	1. Kompensasi berdasarkan tingkat pengetahuan dan keterampilan	1. Perusahaan memberikan kompensasi sesuai dengan tingkat pengetahuan dan Keterampilan yang Anda miliki	Likert
	2. Kompensasi berdasarkan kinerja karyawan	2. Kompensasi diberikan sesuai dengan kinerja Anda	
	3. Sistem kompensasi	3. Perusahaan Anda Memberikan sistem Kompensasi yang menarik	
	4. Kinerja mempengaruhi besarnya kompensasi	4. Kinerja Anda Merupakan factor Penting dalam menentukan besarnya insentif dan kompensasi Yang Anda terima	
	5. Kompensasi berdasarkan ide inovatif	5. Sistem kompensasi karyawan dihargai oleh ide yang inovatif	
	6. Penghargaan	6. Jika Anda memiliki prestasi kerja yang baik, maka prestasi Anda akan diumumkan kepada semua karyawan dan Anda akan dihargai	

	7. Berdiskusi untuk mengambil keputusan kompensasi	7. Manajemen puncak lebih memilih untuk berdiskusi dengan semua tingkat pekerjaan saat mengambil keputusan kompensasi	
Kinerja organisasi	1. Penggunaan teknologi	1. Perusahaan sering mengadopsi teknologi baru	Likert
	2. Tujuan organisasi	2. Perusahaan sering mencapai tujuan organisasi	
	3. Praktek SDM	3. Perusahaan melakukan praktek manajemen SDM yang baik	
	4. Kepuasan pelanggan	4. Perusahaan dapat memberikan kepuasan kepada pelanggan	
	5. Pemberian insentif	5. Perusahaan memberikan Anda insentif yang baik	
	6. Lingkungan kerja	6. Lingkungan kerja Anda baik dan Anda diberikan manfaat non-keuangan atau tunjangan	
	7. Pemangku kepentingan	7. Keluhan dari para pemangku kepentingan (seperti pelanggan, pemerintah, <i>supplier</i> , dll) telah menurun	
	8. Reputasi perusahaan	8. Meningkatnya reputasi Perusahaan	
	9. Pemanfaatan sumber daya	9. Perusahaan dapat memanfaatkan sumber daya manusia, bahan baku produksi dan uang secara efisien	
	10. Distribusi persediaan	10. Persediaan bahan baku produksi yang dibeli dapat didistribusikan dengan baik	
	11. Kemampuan karyawan	11. Karyawan dapat mengelola bahan baku produksi dengan benar	

12. Perawatan bahan baku dan peralatan	12. Karyawan dapat melakukan perawatan bahan baku dan peralatan secara tepat dan dapat mendaur ulang bahan baku yang tersisa dengan baik
13. Program perusahaan	13. Perusahaan sering membuat program baru
14. Pendapatan penjualan	14. Perusahaan dapat meningkatkan pendapatan penjualan
15. Pelayanan karyawan	15. Karyawan memberikan pelayanan sesuai dengan standar yang ada
16. Kompetensi karyawan	16. Karyawan memiliki kompetensi dalam memberikan pelayanan
17. Penelitian & proyek	17. Perusahaan sering melakukan penelitian dan proyek-proyek terbaru
18. Pelatihan karyawan	18. Perusahaan sering memberikan pelatihan dan jasa konsultasi kepada Anda
19. Menjalin hubungan	19. Perusahaan dapat menjalin hubungan lokal dan internasional yang kuat
20. Membangun hubungan	20. Anda dapat membangun hubungan yang efektif antar sesama karyawan dan juga kepada pelanggan, supplier, serta pemangku kepentingan yang lain
21. Transfer teknologi	21. Perusahaan sering melakukan transfer teknologi
22. Infrastruktur & kinerja	22. Perusahaan memiliki Infrastruktur & kinerja yang baik secara keseluruhan

Berikut hasil validitas untuk setiap variabel:

Tabel 4
Hasil Uji Validitas Rekrutmen dan Seleksi

Variabel	Pernyataan	r hitung	r tabel	Hasil
Rekrutmen dan Seleksi	Item 1	0,828	0,155	Valid
	Item 2	0,882	0,155	Valid
	Item 3	0,878	0,155	Valid
	Item 4	0,307	0,155	Valid

Tabel 5
Hasil Uji Validitas Pelatihan dan Pengembangan

Variabel	Pernyataan	r hitung	r table	Hasil
Pelatihan dan Pengembangan	Item 1	0,572	0,155	Valid
	Item 2	0,562	0,155	Valid
	Item 3	0,472	0,155	Valid
	Item 4	0,507	0,155	Valid

Tabel 6
Hasil Uji Validitas Penilaian Kinerja

Variabel	Pernyataan	r hitung	r tabel	Hasil
Penilaian Kinerja	Item 1	0,799	0,155	Valid
	Item 2	0,770	0,155	Valid
	Item 3	0,534	0,155	Valid
	Item 4	0,488	0,155	Valid
	Item 5	0,568	0,155	Valid

Tabel 7
Hasil Uji Validitas Kompensasi

Variabel	Pernyataan	r hitung	r tabel	Hasil
Kompensasi	Item 1	0,620	0,155	Valid
	Item 2	0,376	0,155	Valid
	Item 3	0,355	0,155	Valid
	Item 4	0,349	0,155	Valid
	Item 5	0,433	0,155	Valid
	Item 6	0,643	0,155	Valid
	Item 7	0,257	0,155	Valid

Tabel 8
Hasil Uji Validitas Kinerja Organisasi

Variabel	Pernyataan	r hitung	r tabel	Hasil
Kinerja Organisasi	Item 1	0,291	0,155	Valid
	Item 2	0,234	0,155	Valid
	Item 3	0,316	0,155	Valid
	Item 4	0,456	0,155	Valid
	Item 5	0,515	0,155	Valid
	Item 6	0,406	0,155	Valid
	Item 7	0,414	0,155	Valid
	Item 8	0,550	0,155	Valid
	Item 9	0,381	0,155	Valid
	Item 10	0,332	0,155	Valid
	Item 11	0,362	0,155	Valid
	Item 12	0,156	0,155	Valid
	Item 13	0,279	0,155	Valid
	Item 14	0,509	0,155	Valid
	Item 15	0,482	0,155	Valid
	Item 16	0,408	0,155	Valid
	Item 17	0,236	0,155	Valid
	Item 18	0,373	0,155	Valid
	Item 19	0,241	0,155	Valid
	Item 20	0,257	0,155	Valid
	Item 21	0,314	0,155	Valid
	Item 22	0,414	0,155	Valid

Berdasarkan tabel-tabel di atas dapat diketahui bahwa semua variabel independent yaitu rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, dan kompensasi serta variabel dependen yaitu kinerja organisasi mempunyai r hitung positif dan r hitung > r tabel. Sehingga dapat di

simpulkan bahwa semua variabel dalam penelitian ini valid yang artinya tiap instrumen dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Berikut ini adalah hasil uji reliabilitas dengan melihat nilai Cronbach's Alpha dari tiap variabel.

Tabel 9
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Jumlah Pernyataan	Cronbach's Alpha	Hasil
Rekrutmen dan Seleksi	4	0,677	Reliabel
Pelatihan dan Pengembangan	4	0,749	Reliabel
Penilaian Kinerja	5	0,626	Reliabel
Kompensasi	7	0,602	Reliabel
Kinerja Organisasi	22	0,677	Reliabel

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa semua variabel independen yaitu rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, dan kompensasi serta variabel dependennya itu kinerja organisasi mempunyai nilai *Cronbach's Alpha* > 0,60, yang berarti instrumen dapat menghasilkan jawaban yang konsisten dari waktu ke waktu.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Berikut hasil pengujian hipotesis:

Tabel 10
Pengujian Hipotesis

Varaibel	B
Konstanta	24,580
Rekrutmen dan Seleksi	1,173
Pelatihan dan Pengembangan	0,754
Penilaian Kinerja	0,707
Kompensasi	0,504

F 23,934, Sig. 0,000 Adj. R²0,366

Dari tabel di atas terlihat bahwa nilai *sig* rekrutmen dan seleksi sebesar 0,000 kurang dari 0,05, maka dapat disimpulkan H₁ terdukung yakni rekrutmen dan seleksi berpengaruh terhadap kinerja organisasi di Restoran Hok Ben Bekasi. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik program rekrutmen dan seleksi yang diberikan perusahaan kepada karyawan, semakin meningkatkan kinerja organisasi.

Dari tabel di atas terlihat bahwa nilai *sig* pelatihan dan pengembangan sebesar 0,004 kurang dari 0,05, maka dapat disimpulkan H₂ terdukung yakni pelatihan dan pengembangan berpengaruh terhadap kinerja organisasi di Restoran Hok Ben Bekasi. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik program pelatihan dan pengembangan yang diberikan perusahaan kepada karyawan, semakin meningkatkan kinerja organisasi.

Dari tabel di atas terlihat bahwa nilai *sig* penilaian kinerja sebesar 0,002 kurang dari

0,05, maka dapat disimpulkan H₃ terdukung yakni penilaian kinerja berpengaruh terhadap kinerja organisasi di Restoran Hok Ben Bekasi. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik program penilaian kinerja yang diberikan perusahaan kepada karyawan, semakin meningkatkan kinerja organisasi.

Dari tabel di atas terlihat bahwa nilai *sig* kompensasi sebesar 0,001 kurang dari 0,05, maka dapat disimpulkan H₄ terdukung yakni kompensasi berpengaruh terhadap kinerja organisasi di Restoran Hok Ben Bekasi. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik program kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan, semakin meningkatkan kinerja organisasi.

PENUTUP

Berikut simpulan dari hasil penelitian:

1. Terdapat pengaruh Rekrutmen dan Seleksi terhadap Kinerja Organisasi di Restoran Hok Ben Bekasi. Hasil ini mendukung hasil penelitian sebelumnya oleh Ekwoaba *et al.* (2015), Saifalislam *et al.* (2014), dan Afriyie (2013).
2. Terdapat pengaruh Pelatihan dan Pengembangan terhadap Kinerja Organisasi di Restoran Hok Ben Bekasi. Hasil ini mendukung hasil penelitian sebelumnya oleh Raza (2014).
3. Terdapat pengaruh Penilaian Kinerja terhadap Kinerja Organisasi di Restoran Hok Ben Bekasi. Hasil ini mendukung hasil penelitian sebelumnya oleh Singh *et al.* (2011).
4. Terdapat pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Organisasi di Restoran Hok Ben Bekasi. Hasil ini mendukung penelitian hasil sebelumnya oleh Aslam *et al.* (2015).

Adapun keterbatasan dalam penelitian ini adalah jumlah sampel dalam penelitian ini hanya 160 responden. Pada penelitian selanjutnya untuk menggunakan sampel yang lebih besar dan menggunakan restoran lainnya.

REFERENSI:

- Afriyie, Emelia Ohene dan Musah Doumbia Osumanu. 2013. Effect of Recruitment and Selection Practices on the Performance of Hotels of Osu Klottey Sub-Metropolitan Assembly of Greater Accra. *The International Institute for Science, Technology and Education*, Vol.3, No.11: 133-141.
- Anderson, David R., Dennis J.Sweeney, and Thomas A.Williams. 2014. *Statistics for Business and Economics*. 12th Edition. South-Western: Cengage Learning.
- Aslam, Ayesha, Amna Ghaffar, Tahleel Talha dan Hina Mushtaq. 2015. Impact of Compensation and Reward System on The Performance of An Organization: An Empirical Study on Banking Sector of Pakistan. *European Journal of Business and Social Sciences*, Vol. 4, No. 08:319– 325.
- Blanchard, P.Nick dan James W.Thacker. 2013. *Effective Training: Systems, Strategies, and Practices*. Fifth Edition. United States: Pearson.
- Daft, Richard L. 2010. *New Era of Management*. 10th Edition. South-Western: Cengage Learning.
- De Cenzo, David A., and Stephen P.Robbins. 2013. *Human Resource Management*. 11th Edition. Wiley
- Delaney J.T. dan Huselid, M.A. 1996. The impact of human resource management practices on perception of organizational performance. *Academy of Management Journal*, Vol. 39, No.4:949-969.
- Dessler, Gary. 2015. *Human Resource Management*. Fourteen th. Edition. United States: Pearson.
- Ekwoaba, Joy O., Ugochukwu U.Ikeije, dan Ndubuisi Ufoma. 2015. The Impact of Recruitment and Selection Criteria on Organizational Performance. *European Centre for Research Training and Development UK*, Vol. 3, No. 2: 22-33.
- Hasibuan, Malayu. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan 17. Jakarta: Bumi Aksara.
- Indriyanti, Irma Satya. 2014. Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan, Partisipasi Dan Penilaian Kinerja Terhadap Kinerja Organisasi. *Jurnal Bisnis Akuntansi*, Vol. 16, No.1a: 61-70.
- Keban, T.Yeremias. 2004. *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik, Konsep, Teori, dan Isu*. Yogyakarta: Gava Media.
- Kidere, Flaura, Bett S.K., dan Irene Mrunde. 2011. Assessment of the Impact of Compensation of Organizational Performance: A Case of Kenya Ports Authority. Department of Business Administration.
- Milkovich, George T.Milkovich., dan Newman, Jerry M. 2014. *Compensation*. Ten th. Edition. Mc-Graw Hill.
- Mondy, R.Wayne dan Joseph J.Martocchio. 2016. *Human Resource Management*. Fourteen th Edition. United States: Pearson.
- Raza, Hassan. 2014. Training and Development impact on Organizational Performance: Empirical Evidence from Oil and Gas Sector of Pakistan. *IOSR Journal of Business and Management*, Vol. 16, Issue 1: 67-72.
- Ruky, AchmadS. 2001. *Manajemen Penggajian dan Pengupahan Untuk Karyawan Perusahaan*. Edisi Pertama. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Saifalislam, K.M., Osman, dan Al Qudah, M.K.2014. Human Resource Management Practices: Influence of recruitment and selection, and training and development on the organizational performance of the Jordanian Public University. *IOSR Journal of Business and Management*, Vol.16, Issue 5: 43-46.
- Sinambela, Lijan Poltak. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Bumi Aksara.
- Singh Nongmaithem Robindro dan Biniam Kassa. 2016. The Impact of Human Resource Management Practice on Organizational Performance-AStudy on Debre Brehan University. *International Journal of Recent Advances in Organizational Behaviour and Decision Sciences*, Vol. 1, Issue1: 643-662.
- Singh, Sanjeet, Gagan Deep Sharma dan Harman Deep Cheema. 2011. Study of Effect of Performance Appraisal on the Organization and the Employee. *Social Science Research Network*, Vol.2, No.10:73-92.
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian dan Pengembangan*. Bandung: Alfabeta. Sunday, Adeyemi Omolade, Dumade Emmanuel Olaniyi, dan Fadare Oladunni
- Mary. 2013. The Influence of Recruitment and Selection on Organizational Performance. *International Journal of Advanced Academic Research-Social Sciences and Education*.
- Surjadi. 2009. *Pengembangan Kinerja Pelayanan Publik*. Bandung: PT. Rafika Aditama.