

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Hotel merupakan sarana akomodasi yang dikelola secara komersial yang disediakan bagi setiap orang untuk memperoleh pelayanan penginapan, makan dan minum serta fasilitas lainnya. Setiap organisasi dalam suatu hotel terdapat bagian-bagian atau departemen yang sudah memiliki tugas dan kewenangan sesuai dengan fungsinya untuk mencapai tujuan perusahaan. Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam bidang organisasi maupun perusahaan dimana salah satunya ialah perusahaan yang bergerak di bidang akomodasi.

Pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan hal yang penting dalam pencapaian tujuan suatu perusahaan. Umumnya pimpinan perusahaan mengharapkan kinerja yang baik dari masing-masing karyawan dalam mengerjakan tugas-tugas yang diberikan oleh perusahaan. Perusahaan menyadari bahwa Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan modal dasar dalam proses pembangunan perusahaan bahkan nasional. SDM merupakan aset penting yang diperlukan oleh perusahaan dalam rangka mendukung implementasi strategis bisnis yang efektif. SDM yang unggul, berkualitas, dan terampil merupakan aspek penting bagi perusahaan dalam mempertahankan daya saing dan keunggulan kompetitif dibandingkan kompetitor. Manusia yang berkualitas dan unggul akan menciptakan *value* bagi organisasi yang baik, serta mampu memanfaatkan teknologi dengan

tepat guna. Manusia bertalenta harus berkelimpahan dalam hal *mind-set*, *heart-set*, dan *skill-set*. Manusia yang cerdas, bekerja dengan ikhlas, dan tangkas dalam melakukan tugasnya dalam suatu organisasi atau bisnis Shopiana (2020). Sumber daya manusia merupakan salah satu penggerak utama atas kelancaran jalannya kegiatan sejumlah organisasi, bahkan maju mundurnya organisasi ditentukan oleh keberadaan sumber daya manusianya Mustika (2019). Dengan pengembangan atau pengelolaan SDM yang baik maka dengan mudah seorang karyawan dapat menghadapi dan menyelesaikan tuntutan tugas baik di masa sekarang atau masa yang akan datang Eri Susan (2019). Sumber daya manusia adalah kesatuan tenaga manusia yang ada dalam organisasi dan bukan sekedar penjumlahan karyawan - karyawan yang ada. Sumber daya manusia merupakan faktor yang berperan aktif dalam menggerakkan organisasi dalam mencapai tujuannya (Siswa Pratama: 2019).

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses menangani berbagai masalah pada ruang lingkup karyawan, pegawai, buruh, manajer dan tenaga kerja lainnya untuk dapat menunjang aktifitas organisasi atau perusahaan demi mencapai tujuan yang telah ditentukan. Oleh karena itu manajer harus menjamin bahwa perusahaan atau suatu organisasi memiliki tenaga kerja yang tepat di tempat yang tepat, dan pada saat yang tepat, yang memiliki kemampuan untuk menyelesaikan tugas-tugas yang akan menolong perusahaan tersebut mencapai sarana-sarana secara keseluruhan secara efektif dan efisien Husaini & Abdullah (2017). Manajemen SDM merupakan kegiatan yang harus dilaksanakan organisasi agar pengetahuan, kemampuan, keterampilan mereka sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang mereka lakukan

Gauzali (2019). Menurut Hasibuan (2017:12) “sumber daya manusia merupakan usaha untuk menggerakkan dan mengelola sumber daya manusia di dalam organisasi agar mampu berpikir dan bertindak sebagaimana yang diinginkan oleh organisasi”.

Di dalam suatu perusahaan, Produktivitas memiliki pengaruh yang sangat besar bagi tercapainya tujuan organisasi tersebut. Menurut Hasibuan (2018) Produktivitas kerja dapat diartikan sebagai hasil kongkrit (produk) yang dihasilkan oleh individu ataupun kelompok, selama satuan waktu tertentu dalam suatu proses kerja. Purnami & Utama (2019) menyebutkan produktivitas kerja adalah faktor penting di dalam perusahaan untuk membangun organisasi yang memiliki daya saing, mencapai tujuan perusahaan, memiliki kinerja yang baik serta memenuhi proporsi dalam memangku kepentingan organisasi. Saleh & Utomo (2018) mengemukakan bahwa produktivitas kerja karyawan adalah kemampuan memperoleh manfaat sebesar-besarnya dari sarana dan prasarana yang tersedia dengan menghasilkan output dan input yang optimal. Dalam penelitian ini peneliti mengukur produktivitas kerja karyawan dengan menggunakan indikator-indikator yang dikemukakan oleh Saleh & Utomo (2018) yaitu Kuantitas kerja, Kualitas Kerja, Ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan dan sikap kooperatif. Dari uraian beberapa teori tentang produktivitas kerja, maka dapat disimpulkan bahwa produktivitas kerja adalah ukuran dari kualitas dan kuantitas dari pekerjaan yang telah dikerjakan, dengan mempertimbangkan biaya sumber daya yang digunakan untuk mengerjakan pekerjaan.

Hotel Fivelements Retreat Bali memiliki fasilitas yang cukup

memuaskan para pengunjung hotel, lengkapnya fasilitas dan pelayanan yang memuaskan menarik minat wisatawan untuk menginap di hotel tersebut. Hotel yang berlokasi di Mambal, Kecamatan. Abiansemal Kabupaten Badung. Namun semenjak adanya *Pandemic Covid-19* terdapat pengurangan karyawan yang cukup signifikan. Hal ini karena adanya penurunan wisatawan akibat *pandemic*. Hal ini dapat dilihat bahwa pada tahun 2019 jumlah karyawan pada Hotel Fivelements Retreat Bali sebanyak 49 karyawan, namun ditahun 2020 mengalami penurunan sehingga jumlah karyawan sebanyak 30 karyawan. Menurunnya jumlah karyawan dikarenakan perusahaan tidak mampu membayar gaji karyawan hal ini disebabkan karena hotel mengalami penurunan penjualan kamar sehingga harus mengurangi jumlah pegawai. Fokus utama dalam mempertahankan stabilitas keuangan hotel selama masa pandemic yaitu mengurangi jumlah pegawai dan biaya lainnya. Selama setahun hotel Fivelements berusaha untuk mempertahankan sebagian karyawannya agar tidak di PHK dan berusaha untuk mengurangi biaya-biaya yang tidak berkaitan secara langsung dengan operasional perusahaan.

Hasil wawancara yang saya lakukan dengan Pimpinan di Hotel Fivelements Retreat Bali, pelanggaran Disiplin waktu jam kerja yang terjadi di Hotel Fivelements Retreat Bali terdapat pada bulan nopember 2021 pelanggaran disiplin waktu terlambat tertinggi dengan presentase mencapai 26,67%, sedangkan karyawan dengan pulang cepat tertinggi dengan presentase sama 26,67% terdapat di bulan agustus 2021. Berbanding terbalik dengan bulan Februari dan Juni 2021 karyawan terlambat paling rendah dengan presentase 13,33% dan pada bulan Juli 2021 karyawan pulang cepat rendah

dengan presentase 3,33%. Tentunya ini berdampak tidak baik terhadap Hotel Fivelements Retreat Bali dan harus segera mendapat perhatian khusus dari pimpinan di Hotel Fivelements Retreat Bali. Dan berikut Rekapitulasi pelanggaran Disiplin waktu jam kerja pada Hotel Fivelements Retreat Bali Tahun 2021.

Tabel 1.1
Rekapitulasi Pelanggaran Sikap Karyawan Terhadap Jam Kerja
pada Hotel Fivelements Tahun 2021

Bulan	Terlambat		Pulang Cepat		Jumlah Pegawai
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	
Januari	6	20,00%	5	16,67%	30
Februari	4	13,33%	7	23,33%	30
Maret	5	16,67%	5	16,67%	30
April	7	23,33%	3	10,00%	30
Mei	5	16,67%	5	16,67%	30
Juni	4	13,33%	2	6,67%	30
Juli	5	16,67%	1	3,33%	30
Agustus	7	23,33%	8	26,67%	30
September	6	20,00%	5	16,67%	30
Oktober	5	16,67%	2	6,67%	30
November	8	26,67%	4	13,33%	30
Desember	7	23,33%	3	10,00%	30

Sumber: Hotel Fivelements Retreat Bali, Tahun 2021

Berdasarkan pada Tabel 1.1 diatas presentase pelanggaran sikap karyawan terhadap jam kerja karyawan pada tahun 2021 tertinggi di angka

26,67%. Mengacu pada teori yang diungkapkan oleh (Oktaviana, 2022) yang dimana bisa dikatakan tergolong tinggi karena tingkat presentase pelanggaran waktu jam kerja terlambat yang wajar berada diangka dibawah 10%, sedangkan angka yang berada diatas 13% sampai 26% itu dianggap tinggi. Dan juga pelanggaran waktu jam kerja pulang lebih awal karyawan pada tahun 2021 tertinggi di angka 26,67% % yang dimana bisa juga dikatakan tergolong tinggi karena tingkat presentase pelanggaran waktu jam kerja pulang awal yang wajar berada diangka dibawah 3% hal ini sudah pernah terjadi pada bulan juli 2021 tetapi pada bulan berikutnya masih mengalami peningkatan yang signifikan. Sehingga dengan demikian sangat diperlu diperhatikan serius dari pihak perusahaan mengenai tingkat pelanggaran waktu jam kerja karyawannya. Tingkat pelanggaran yang tinggi merupakan salah satu indicator adanya permasalahan mengenai produktivitas kerja karyawan. Sebab untuk dapat memberikan pelayanan yang tinggi baik kepada masyarakat memerlukan kedisiplinan dari pegawai yang dicerminkan dari tingkat kehadiran pegawai yang sekaligus mencerminkan produktivitas kerjanya.

Salah satu yang dapat mempengaruhi produktivitas antara lain adalah manfaat seleksi, menurut Sunarsi (2018) menjelaskan bahwa seleksi adalah proses yang terdiri dari berbagai langkah yang spesifik dari kelompok pelamar yang paling cocok dan memenuhi syarat untuk jabatan tertentu. Menurut Sunarto & Aprianda (2021) “seleksi adalah proses yang digunakan oleh sebuah organisasi untuk memilih dari sekumpulan pelamar, orang atau orang – orang yang paling baik memenuhi kriteria seleksi untuk posisi yang tersedia dengan mempertimbangkan kondisi lingkungan saat ini”. Menurut Din & Sumarauw

(2018) Seleksi merupakan proses pemilihan dari sekelompok pelamar yang paling memenuhi kriteria seleksi untuk posisi yang tersedia di dalam perusahaan. Ading Sunarto & Diva Aprianda (2021) Seleksi adalah proses yang di gunakan oleh sebuah organisasi untuk memilih dari sekumpulan pelamar, orang yang paling baik memenuhi kriteria seleksi untuk posisi yang tersedia dengan pertimbangan kondisi lingkungan saat ini. Berdasarkan kutipan dari para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa seleksi adalah proses yang terdiri dari berbagai langkah yang spesifik dari sekelompok pelamar yang paling cocok dan memenuhi syarat untuk jabatan tertentu.

Beberapa hasil penelitian terdahulu mengenai seleksi yang mempengaruhi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan, seperti peneliti Sunarsi (2018) yang menyatakan bahwa seleksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja yang artinya semakin tinggi seleksi akan meningkatkan produktivitas kerja selain itu penelitian yang di lakukan oleh Sunarto & Aprianda (2021) yang menyatakan bahwa seleksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Yang artinya bahwa seleksi dapat di butuhkan dalam menciptakan produktivitas kerja karyawan dan di perkuat dengan hasil penelitian Din & Sumarauw (2018) yang menyatakan bahwa seleksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja yang artinya adanya seleksi yang baik akan mendorong karyawan untuk melakukan tugas dan tanggung jawab yang baik dan di perkuat dengan hasil penelitian yang di lakukan oleh Asike (2021) yang menyatakan bahwa seleksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Yang artinya semakin selektif perusahaan dalam memilih kandidat maka perusahaan

mampu mendapatkan kinerja yang baik untuk meningkatkan produktivitas kerja dalam perusahaan. Tetapi hasil penelitian berbeda di kemukakan oleh Riyadi & Vikaliana (2020) mengemukakan bahwa Seleksi berpengaruh Negatif terhadap Kinerja Karyawan yang artinya seleksi tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Permasalahan yang berkaitan dengan seleksi salah satunya yaitu para pelamar yang melamar dengan pengalaman yang terbatas dan bahkan tidak berpengalaman yang menyebabkan produktivitas kerja menjadi menurun dikarenakan karyawan yang kurang berpengalaman.

Selain seleksi, salah satu faktor yang dianggap penting bagi peningkatan produktivitas kerja antara lain adalah Komitmen organisasi, komitmen organisasi adalah kepercayaan individu pada nilai-nilai yang ada pada organisasinya, serta terlibatnya individu untuk kepentingan organisasinya dengan penuh usaha, dan loyalitas terhadap organisasi (ingin menjadi anggota tetap dalam organisasi) yang merupakan pernyataan dari karyawan pada organisasinya Halim & Wijono (2021). Menurut Ariani, dkk (2020) komitmen organisasi adalah derajat sejauh mana keterlibatan seseorang dalam organisasinya dan kekuatan identifikasinya terhadap suatu organisasi tertentu. Komitmen organisasi juga ditandai dengan tiga hal, yaitu suatu kepercayaan yang kuat terhadap organisasi juga penerimaan terhadap tujuan-tujuan dan nilai-nilai sebuah organisasi, keinginan kuat untuk memelihara hubungan yang kuat dengan organisasi dan kesiapan serta kesediaan untuk menyerahkan usaha keras demi kepentingan organisasi. Matahelumual, dkk (2019) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai suatu keadaan karyawan

memihak kepada perusahaan tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaannya dalam perusahaan itu. Dengan kata lain, komitmen organisasi berkaitan dengan keinginan karyawan yang tinggi untuk berbagi dan berkorban bagi perusahaan. Menurut Robert dan Kinicki (dalam Robert Kreitner, 2011) bahwa komitmen organisasi adalah cerminan dimana seorang karyawan dalam mengenali organisasi dan terikat kepada tujuan-tujuannya. Berdasarkan kutipan dari para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah adanya keberpihakan atau kecenderungan karena merasa memiliki ikatan terhadap sesuatu, baik itu hubungan, janji, pekerjaan, amanah, kegiatan, dan lain sebagainya. Komitmen menggambarkan makna tanggung jawab.

Penelitian yang dilakukan oleh Ariani, dkk. (2020) mendapat hasil bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja yang artinya semakin tinggi komitmen organisasi maka akan semakin tinggi pula produktivitas kerja. Selain itu penelitian yang dilakukan oleh Iswandi, dkk. (2018) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja yang artinya bahwa komitmen organisasi dibutuhkan dalam perusahaan untuk meningkatkan produktivitas kerja. Dan diperkuat dengan hasil penelitian dari Matahelumual, dkk. (2019) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja yang artinya komitmen organisasi yang tinggi mampu mendorong terciptanya produktivitas yang tinggi. Dan diperkuat lagi dengan hasil dari Darmayanti (2017) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja yang artinya

jika karyawan dalam perusahaan memegang tinggi komitmen dalam perusahaan maka semakin tinggi juga produktivitas yang dihasilkan oleh kinerja. Sedangkan penelitian dari Gabriella, dkk. (2019) yang menyatakan bahwa secara parsial komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja. Yang artinya karyawan yang tidak memegang komitmen terhadap perusahaan, tidak mempengaruhi produktivitas kerja karyawan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu karyawan pada Hotel Fivelements Retreat Bali, kurangnya keinginan karyawan dalam mencapai tujuan bersama sehingga komitmen organisasi pada perusahaan menurun dan memberikan dampak terhadap produktivitas kerja.

Selain seleksi dan komitmen organisasi, factor lain yang mempengaruhi produktivitas kerja adalah disiplin kerja. Disiplin menurut Sunarsi (2018) adalah suatu alat yang dipergunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang dalam memenuhi segala peraturan perusahaan. Menurut Hindriari (2018) disiplin adalah tindakan manajemen untuk mendorong para anggota perusahaan memenuhi tuntunan berbagai ketentuan tersebut. Pendisiplinan karyawan adalah suatu bentuk pelatihan dalam upaya memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap, dan perilaku karyawan sehingga para karyawan tersebut dapat secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para karyawan lain serta mampu meningkatkan prestasi kerjanya. Disiplin Kerja menurut Saleh & Utomo (2018) adalah suatu sikap

menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Lalu menurut Soegeng Prijodarminto (1992) bahwa disiplin adalah suatu kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai – nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, ketenteraman, ketertaturan, dan ketertiban. Berdasarkan kutipan dari para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah hal utama yang wajib dijunjung oleh seorang individu atau karyawan untuk menunjukkan kepada perusahaan bahwa dia mampu memegang tanggung jawab yang diberikan kepadanya dengan baik maupun hal lain yang diembankan oleh perusahaan kepadanya. Melalui disiplin kerja akan mampu meningkatkan produktivitas kerja.

Beberapa hasil penelitian terdahulu tentang disiplin kerja yang dilakukan oleh Putra (2018) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja yang artinya bahwa disiplin diperlukan dalam perusahaan agar produktivitas kerja dapat tercapai. Hasil tersebut diperkuat oleh Saleh & Utomo (2018) yang menyatakan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap produktivitas kerja yang artinya semakin tinggi kedisiplinan karyawan maka semakin tinggi pula produktivitas yang dihasilkan selain itu penelitian yang dilakukan oleh Hindriari (2018) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja yang artinya dengan adanya disiplin karyawan maka tercapainya produktivitas kerja akan semakin mudah. Dan diperkuat oleh

Sunarsi (2018) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Yang artinya jika disiplin kerja karyawan tinggi maka semakin tinggi pula produktivitas yang mampu dihasilkan oleh para karyawan. Sedangkan penelitian dari Sabir, dkk. (2019) menyatakan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja. Yang artinya bahwa tanpa adanya disiplin kerja, produktivitas dapat tetap tercapai.

Berdasarkan hasil wawancara dengan karyawan pada Hotel Fivelements Retreat, masih banyaknya karyawan yang tidak hadir tanpa alasan dan terlambat hadir juga sering terjadi pada perusahaan. Hal tersebut menyebabkan turunnya produktivitas kerja perusahaan dikarenakan kurangnya rasa disiplin karyawan.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut di atas, maka pokok permasalahan dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

- 1) Apakah seleksi berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan pada Hotel Fivelements Retreat Bali?
- 2) Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan pada Hotel Fivelements Retreat Bali?
- 3) Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan pada Hotel Fivelements Retreat Bali?

1.3. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah

- 1) Untuk mengetahui pengaruh seleksi terhadap produktivitas kerja

karyawan pada Hotel Fivelements Retreat Bali.

- 2) Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap produktivitas kerja karyawan pada Hotel Fivelements Retreat Bali.
- 3) Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada Hotel Fivelements Retreat Bali.

1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini yaitu terdiri dari manfaat teoritis dan manfaat praktis. Adapun manfaat tersebut adalah sebagai berikut:

1.4.1. Manfaat Secara Teoritis

Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan agar dapat digunakan sebagai bahan penelitian dan masukan bagi penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan pengaruh manfaat seleksi, komitmen organisasi dan disiplin kerja terhadap produktivitas kerja karyawan serta dapat menjadi referensi bagi lembaga/instansi untuk di masa yang akan datang. Dengan melakukan penelitian ini juga diharapkan dapat menambah bekal wawasan maupun penerapan teori yang diperoleh selama berada di bangku kuliah dengan realita yang ada bagi peneliti

1.4.2. Manfaat Secara Praktis

Hasil penelitian ini secara praktis diharapkan dapat memberikan tambahan pengetahuan untuk memperluas pandangan atau wawasan pada perusahaan mengenai pengaruh manfaat seleksi, komitmen organisasi dan disiplin kerja terhadap produktivitas kerja karyawan serta dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dari pihak Hotel Fivelements Retreat Bali dalam melakukan perubahan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. *Goal Setting Theory*

Goal setting theory merupakan salah satu bentuk teori motivasi yang menekankan pada pentingnya hubungan antara tujuan yang ditetapkan dan kinerja yang dihasilkan Edwin Locke (1968). Konsep dasarnya yaitu seseorang atau suatu organisasi yang mampu memahami tujuan yang dapat mempengaruhi perilaku kerjanya sehingga sesuai dengan yang diharapkan oleh organisasi. *Goal setting theory* mengisyaratkan bahwa seorang individu berkomitmen pada tujuan. Menurut Robbins, (2008) jika suatu organisasi memiliki komitmen untuk mencapai tujuannya, maka komitmen tersebut akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsekuensi kinerjanya. Capaian atas sasaran (tujuan) yang ditetapkan dapat dipandang sebagai tujuan/tingkat kinerja yang ingin dicapai oleh individu. Secara keseluruhan, niat dalam hubungannya dengan tujuan-tujuan yang ditetapkan, merupakan motivasi yang kuat dalam mewujudkan kinerjanya. Individu harus mempunyai keterampilan, mempunyai tujuan dan menerima umpan balik untuk menilai kinerjanya. Capaian atas sasaran (tujuan) mempunyai pengaruh terhadap perilaku pegawai dan kinerja dalam organisasi (Locke and Latham dalam Lunenburg, 2011).

2.1.2. Seleksi

1) Pengertian Seleksi

Seleksi adalah suatu kegiatan pemilihan dan penentuan pelamar yang diterima atau ditolak untuk menjadi karyawan dalam suatu perusahaan atau organisasi. Menurut Sunarsi (2018) menjelaskan bahwa seleksi adalah proses yang terdiri dari berbagai langkah yang spesifik dari kelompok pelamar yang paling cocok dan memenuhi syarat untuk jabatan tertentu. Menurut Teguh (2009), seleksi adalah proses yang terdiri dari berbagai langkah yang spesifik dari kelompok pelamar yang paling cocok dan memenuhi syarat untuk jabatan tertentu. Proses seleksi juga merupakan upaya yang sistematis untuk mengimplementasikan rencana sumber daya manusia melalui pemilihan, evaluasi dan penyaringan atas pegawai yang memenuhi syarat. Analisis tugas, deskripsi tugas dan spesifikasi tugas merupakan alat yang sangat penting dan sangat membantu didalam organisasi melakukan penerimaan pegawai.

Dari pendapat para ahli tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa seleksi adalah kegiatan dalam manajemen sumber daya manusia yang dilakukan setelah terkumpul sejumlah pelamar yang memenuhi syarat, untuk kemudian dipilih mana yang dapat ditetapkan sebagai karyawan dalam suatu perusahaan.

2) Tujuan Seleksi

Proses seleksi bertujuan untuk menyesuaikan antara kemampuan dan keterampilan karyawan yang tertulis dalam lamaran kerja dan apa yang dibutuhkan oleh organisasi. Oleh karena itu, seleksi pegawai harus

dilaksanakan agar benar-benar mendapat pegawai yang sesuai dengan kebutuhan jabatan yang dipangkunya.

Dalam mengadakan proses seleksi suatu perusahaan mempunyai tujuan seperti yang dikemukakan oleh Irianto menyebutkan tiga tujuan prinsip proses seleksi:

- a) Untuk membantu organisasi membuat keputusan tentang individu yang memiliki karakteristik yang paling memadai dengan atau memenuhi persyaratan jabatan atau pekerjaan yang lowongan.
- b) Memastikan bahwa calon pekerja yang ditawarkan dan organisasi secara keseluruhan yang memungkinkan mereka dapat membuat keputusan yang tepat untuk bergabung dengan organisasi atau tidak.
- c) Dari fakta yang tak terhindarkan adalah bahwa dalam promosi
- d) Tes seleksi terdapat penyempitan bidang calon pekerjaan yang dibutuhkan yang akhirnya mengarahkan pada penawaran pekerjaan pada satu orang atau sekelompok kerja calon pekerja.

3) Kualifikasi Pelaksanaan Seleksi

Dalam melakukan seleksi, penyeleksi harus mengetahui secara jelas kualifikasi-kualifikasi yang akan diseleksi dari pelamar itu. Dibawah ini akan dikemukakan beberapa hal mengenai kualifikasi seleksi diantaranya:

- a) Umur

Umur harus mendapat perhatian karena umur akan mempengaruhi kondisi fisik, mental, kemampuan kerja dan tanggung jawab seseorang.

b) Keahlian

Keahlian harus mendapat perhatian utama kualifikasi seleksi, karena hal ini yang akan menentukan mampu atau tidaknya seseorang mengerjakan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya. Keahlian ini mencakup keahlian tangan, keahlian pikiran, keahlian bergaul dan lain sebagainya.

c) Jenis Kelamin

Jenis kelamin sering diperhatikan sebagai dasar dalam mengadakan seleksi, karena untuk jabatan tertentu. Dewasa ini terbuka lowongan untuk kaum wanita bukan saja untuk menjabat sebagai sekretaris, tetapi untuk menjadi manajer, mandor dan ada pula menjadi buruh.

d) Pendidikan

Pendidikan merupakan salah satu indikator yang mencerminkan kemampuan seseorang untuk dapat menyelesaikan suatu pekerjaan. Dengan latar belakang pendidikan pula seseorang dianggap akan mampu menduduki suatu jabatan tertentu.

e) Kesehatan Fisik

Kesehatan fisik sangat penting untuk mendapat suatu jabatan karena seseorang dapat bekerja dengan baik apabila ditunjang oleh kesehatan fisik yang baik.

f) Pengalaman Kerja

Pengalaman kerja seseorang pelamar hendaknya mendapat pertimbangan utama dalam proses seleksi, karena orang yang berpengalaman merupakan calon karyawan yang telah siap.

g) Kedisiplinan

Kedisiplinan perlu diperhatikan dalam proses seleksi karena untuk dapat menyelesaikan tugas dengan baik seseorang harus disiplin, baik pada dirinya sendiri maupun pada peraturan-peraturan yang ada pada perusahaan tersebut. Seseorang yang kurang disiplin akan sulit mendapat hasil kerja yang baik pada dirinya.

4) Jenis – Jenis Seleksi

Seleksi merupakan proses untuk mencocokkan orang-orang dengan kualifikasi yang mereka miliki. Jenis-jenis seleksi menurut Zainal (2015:141) yaitu:

1) Seleksi administrasi

Seleksi administrasi ini berupa surat-surat yang dimiliki pelamar untuk menentukan apakah sudah sesuai dengan persyaratan yang diminta organisasi perusahaan, antara lain:

- a. Ijazah
- b. Riwayat Hidup
- c. Domisili atau keberadaan status yang bersangkutan
- d. Surat lamaran
- e. Sertifikat keahlian misalnya: komputer
- f. Pas foto
- g. Copy identitas (KTP, *Passport*, SIM, dan lain-lain)
- h. Pengalaman kerja
- i. Umur
- j. Jenis kelamin

k. Status perkawinan

5) Indikator Seleksi

Seleksi merupakan proses pemilihan dari sekelompok pelamar yang paling memenuhi kriteria seleksi untuk posisi yang tersedia didalam perusahaan. Adapun indikator-indikator seleksi antara lain:

a) Pengalaman

Calon pegawai harus memenuhi kriteria ini karena mempunyai pengalaman maka penyeleksi akan dapat menentukan posisi calon pegawai dengan pengalaman yang dimiliki calon pegawai dan akan lebih mudah beradaptasi dengan pekerjaan yang ditempatkan.

b) Tes Tertulis

Bentuk tes tertulis ini menguji informasi atau pengetahuan yang dimiliki para pelamar. Pengetahuan yang diujikan harus sesuai dengan kebutuhan untuk melaksanakan pekerjaan.

c) Tes Wawancara

Wawancara adalah percakapan formal dan mendalam yang dilakukan untuk mengevaluasi hal dapat diterimanya atau tidak (acceptability) seorang pelamar.

2.1.3. Komitmen Organisasi

1) Pengertian Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi merupakan suatu dimensi perilaku yang dapat dijadikan sebagai ukuran dan penilaian kekuatan anggota didalam sebuah organisasi dalam menjalankan tugas dan kewajibannya kepada organisasi. Matahelumual, dkk (2019) mendefinisikan komitmen

organisasi sebagai suatu keadaan karyawan memihak kepada perusahaan tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaannya dalam perusahaan itu. Komitmen dapat dipandang sebagai suatu orientasi nilai terhadap organisasi yang menunjukkan individu sangat memikirkan, memperhatikan dan mengutamakan pekerjaan dan organisasinya. Individu dengan sukarela memberikan segala usaha dan mengerahkan serta mengembangkan potensi yang dimilikinya dalam rangka membantu organisasi mencapai tujuannya.

Porter dan Mowdat, dkk. (2002) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai kekuatan yang bersifat relatif dari individu dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya ke dalam bagian organisasi. Hal ini dapat ditandai dengan tiga hal, yaitu; penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan di dalam organisasi (menjadi bagian dari organisasi).

Komitmen organisasional adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Jadi keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak pada pekerjaan tertentu seorang individu, sementara komitmen organisasional yang tinggi berarti memihak organisasi yang merekrut individu tersebut (Robbins, 2008).

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan suatu bentuk sikap dimana individu merasa menjadi bagian dari organisasi dan merasa ingin tetap menjadi

bagian dari organisasi serta dengan sungguh-sungguh memberikan waktu, kesempatan yang dimiliki dan mencurahkan segala potensi diri yang dimilikinya tanpa adanya perasaan terpaksa untuk tetap berusaha mewujudkan apa yang menjadi tujuan organisasi dan memiliki kebanggaan menjadi bagian dari organisasi tersebut.

2) Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Menurut Steers (dalam Sopiah, 2008) menyatakan tiga faktor yang mempengaruhi komitmen seorang karyawan antara lain :

- a) Ciri pribadi pekerja termasuk masa jabatannya dalam organisasi dan variasi kebutuhan dan keinginan yang berbeda dari tiap karyawan.
- b) Ciri pekerjaan, seperti identitas tugas dan kesempatan berinteraksi dengan rekan sekerja.
- c) Pengalaman kerja, seperti keterandalan organisasi di masa lampau dan cara pekerja-pekerja lain mengutarakan dan membicarakan perasaannya tentang organisasi.

3) Aspek – Aspek Komitmen Organisasi

Komitmen mengekspresikan baik dalam pikiran maupun tindakan dan usaha untuk identifikasi kepentingan orang yang loyal terhadap obyek-obyek tersebut. Dari pengertian Komitmen dapat disusun beberapa indikator komitmen karyawan sebagai berikut (Encyclopedia Britanica, 1998):

- a) Tetap tinggal (bekerja) di perusahaan, tidak ingin pindah.
- b) Bersedia kerja tambahan, kerja lembur untuk menyelesaikan tugas.
- c) Menjaga kerahasiaan perusahaan

- d) Mempromosikan, membanggakan perusahaan kepada orang lain atau masyarakat.
- e) Mentaati peraturan walaupun tanpa pengawasan.
- f) Rela mengorbankan tujuan atau kepentingan pribadi untuk mencapai tujuan perusahaan.
- g) Menggunakan dan atau membeli produk (jasa) yang dihasilkan oleh perusahaan.
- h) Memberikan saran-saran perbaikan.
- i) Mentaati perintah.
- j) Menjaga hak-milik perusahaan.
- k) Tidak menyalahgunakan kebijakan cuti atau ijin.
- l) Membantu karyawan lainnya.

4) Dimensi Komitmen Organisasi

Menurut Mayer, Allen, dan Smith (dalam Fred Luthans, 2008) bahwa ada tiga aspek komitmen yaitu:

- a) Affective commitment, hal ini berkaitan dengan adanya ikatan emosional karyawan, identifikasi, dan keterlibatan dalam organisasi karena keinginan dari diri sendiri.
- b) Continuance commitment, adalah komitmen yang didasarkan akan kebutuhan rasional. Dengan kata lain komitmen ini terbentuk atas dasar untung dan rugi yang didapatkan oleh karyawan. Sehingga menjadi bahan pertimbangan apa yang harus dikorbankan bila menetap pada suatu organisasi.
- c) Normative commitment, adalah komitmen yang didasarkan pada

norma yang ada dalam diri karyawan. Yang berisi keyakinan individu akan tanggung jawab terhadap organisasi. Jadi seorang karyawan bertahan karena adanya loyalitas.

Menurut Katner (dalam Sopiah, 2008) bahwa terdapat tiga bentuk komitmen organisasi yaitu:

- a) Komitmen berkesinambungan (continuance commitment), yaitu komitmen yang berkaitan dengan dedikasi anggota dalam melanjutkan kelangsungan hidup organisasi dan menghasilkan orang yang mau berkorban dan berinvestasi pada organisasi.
- b) Komitmen terpadu (cohesion commitment), yaitu komitmen anggota terhadap organisasi sebagai akibat adanya hubungan sosial dengan anggota lain di dalam organisasi. Hal ini terjadi karena kepercayaan karyawan pada norma-norma yang dianut organisasi merupakan norma-norma yang bermanfaat.
- c) Komitmen terkontrol (control commitment), yaitu komitmen anggota pada norma organisasi yang memberikan perilaku ke arah yang diinginkannya. Sebab norma-norma tersebut mampu dan sesuai dalam memberikan sumbangan terhadap perilaku yang diinginkannya.

5) Indikator Komitmen Organisasi

Menurut Lincoln dan Bashaw (dalam Sopiah, 2008) komitmen organisasi memiliki tiga indikator yaitu :

- a) Kemauan Karyawan

Dimana adanya keinginan karyawan untuk mengusahakan agar tercapainya kepentingan organisasi.

b) Kesetiaan Karyawan

Yang mana karyawan berkeinginan untuk mempertahankan keanggotaannya untuk terus menjadi salah satu bagian dari organisasi.

c) Kebanggaan Karyawan

Ditandai dengan karyawan merasa bangga telah menjadi bagian dari organisasi yang diikutinya dan merasa bahwa organisasi tersebut telah menjadi bagian dalam hidupnya.

2.1.4. Disiplin Kerja

1) Pengertian Disiplin Kerja

Menurut Hindriari (2018) disiplin adalah tindakan manajemen untuk mendorong para anggota perusahaan memenuhi tuntunan berbagai ketentuan tersebut. Disiplin merupakan sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan perusahaan baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis. Peraturan yang dimaksud termasuk absensi, lambat masuk, serta cepat pulang karyawan. Jadi hal ini merupakan suatu sikap indiscipliner karyawan yang perlu disikapi dengan baik oleh pihak manajemen. Disiplin kerja merupakan salah satu faktor penting dalam meningkatkan produktifitas. Namun tingkat pendidikan dan kemampuan yang tinggi seorang pegawai, besarnya motivasi yang diberikan pimpinan, maupun jumlah ganti rugi tidak berarti banyak jika pegawai tidak disiplin dalam menjalankan tugasnya. Oleh karena itu,

faktor kedisiplinan harus menjadi perhatian besar, baik bagi pimpinan dan karyawan yang bersangkutan. (Hidayati, Perizade, dan Widiyanti (2019).

Disiplin kerja dapat didefinisikan sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya (Sastrohadiwiryo, 2003:291). Sedangkan menurut Rivai (2009:824) Kedisiplinan merupakan fungsi operatif MSDM yang terpenting, karena semakin baik disiplin karyawan pada perusahaan, maka semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapai.

Kedisiplinan merupakan keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan organisasi dan norma sosial. Oleh karena itu disiplin merupakan sarana penting untuk mencapai tujuan, maka pembinaan disiplin merupakan bagian dari manajemen yang sangat penting. Manajemen apa saja dalam pelaksanaannya memerlukan disiplin segenap anggota organisasi. Disiplin dikatakan juga sebagai sarana untuk melatih dan mendidik orang-orang terhadap peraturan-peraturan agar ada kepatuhan dan supaya dapat berjalan dengan tertip dan teratur dalam organisasi.

2) Faktor – Faktor Disiplin Kerja

Menurut Saydam (1996), faktor – faktor disiplin kerja yaitu:

- a) Besar kecilnya pemberian kompensasi

- b) Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan
- c) Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan
- d) Keberanian pimpinan dalam mengambil keputusan
- e) Tidak adanya pengawasan pemimpin
- f) Tidak adanya perhatian kepada karyawan
- g) Diciptakan kebiasaan – kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin

3) Aspek – Aspek Disiplin Kerja

Amriany, dkk. (2010) menyebutkan aspek – aspek disiplin kerja yaitu:

- a) Kehadiran
- b) Waktu Kerja
- c) Kepatuhan terhadap perintah
- d) Kepatuhan terhadap aturan
- e) Produktivitas kerja
- f) Pemakaian seragam

4) Macam – Macam Disiplin Kerja

Handoko (1994) membagi 3 disiplin kerja yaitu:

- a) Disiplin Preventif yaitu: kegiatan yang dilaksanakan untuk mendorong para karyawan agar mengikuti berbagai standar dan aturan, sehingga penyelewengan dapat dicegah
- b) Disiplin Korektif yaitu: kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan yang mencoba untuk menghindari pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut. Kegiatan korektif sering berupa suatu bentuk hukuman dan disebut tindakan

pendisiplin.

- c) Disiplin Progresif yaitu: kegiatan memberikan hukuman-hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran-pelanggaran yang berulang. Tujuan dari disiplin progresif ini agar karyawan untuk mengambil tindakan- tindakan korektif sebelum mendapat hukuman yang lebih serius.

5) Indikator Disiplin Kerja

Adapun yang menjadi indikator dari rendahnya disiplin kerja karyawan adalah (Nitisemito 1996:40) :

- a) Turunnya produktivitas kerja
Salah satu indikasi rendahnya disiplin kerja adalah ditunjukkan dari turunnya produktivitas kerja. Produktivitas yang turun karena kemalasan, penundaan pekerjaan, dan lain sebagainya. Apabila terjadi penurunan produktivitas kerja berarti merupakan indikasi didalam organisasi terjadi penurunan disiplin kerja.
- b) Tingkat absensi yang tinggi
Apabila kedisiplinan kerja karyawan menurun maka dapat dilihat dari tingkat kehadiran karyawan dalam bekerja tidak tepat waktu datang dan pulang nya, sering keluar pada jam istirahat.
- c) Adanya kelalaian dalam penyelesaian pekerjaan
Rendahnya kedisiplinan kerja karyawan dapat dilihat dengan sering terjadinya kelalaian sehingga dapat menyebabkan keterlambatan penyelesaian pekerjaan. Ini dapat dilihat bahwa karyawan tidak menggunakan secara efektif dan efisien dalam menyelesaikan

pekerjaan sehingga kemampuan organisasi tidak maksimal dalam memberikan kepercayaan pada karyawan.

d) Tingkat kecerobohan atau kecelakaan yang tinggi

Indikasi lain yang menunjukkan turunnya tingkat kedisiplinan kerja karyawan adalah kecerobohan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan.

e) Seringnya pencurian bahan-bahan pekerjaan

f) Sering konflik antar karyawan

2.1.5. Produktivitas Kerja

1) Pengertian Produktivitas Kerja

Produktivitas mengandung pengertian yang berbeda – beda dikalangan para ahli. Untuk memperdalam pengertian mengenai produktivitas, dibawah ini peneliti mengutip beberapa pengertian produktivitas dari berbagai persepsi para ahli. Menurut Simamora (2004), seleksi merupakan proses pemilihan dari sekelompok pelamar yang paling memenuhi kriteria seleksi untuk posisi yang tersedia di dalam perusahaan. Sedangkan menurut Teguh (2009) menjelaskan bahwa seleksi adalah proses yang terdiri dari berbagai langkah yang spesifik dari kelompok pelamar yang paling cocok dan memenuhi syarat untuk jabatan tertentu.

Produktivitas menurut dewan produktivitas nasional adalah sikap mental yang selalu berpandangan bahwa mutu kehidupan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin dan esok hari harus lebih baik dari hari ini (Umar, 2000:99).

Produktivitas adalah bagaimana menghasilkan atau meningkatkan hasil barang dan jasa setinggi mungkin dengan memanfaatkan sumber daya manusia secara efisien. Oleh karena itu produktivitas sering diartikan sebagai rasio antara keluaran dan masukan dalam satuan tertentu (Sedarmayanti, 2001: 57).

Dari pengertian diatas dapat dimengerti bahwa pribadi yang produktif menggambarkan potensi, persepsi dan kreativitas seorang yang senantiasa ingin menyumbangkan kemampuannya agar bermanfaat bagi diri dan lingkungannya. Jadi orang yang produktif adalah orang yang dapat memberikan sumbangan yang nyata dan berarti bagi lingkungan sekitarnya, *imaginative* dan inovatif dalam mendekati persoalan hidupnya serta mempunyai kepandaian (kreatif) dalam mencapai tujuan hidupnya. Pada saat bersamaan orang seperti itu selalu bertanggung jawab dan responsif dalam hubungannya dengan orang lain (kepemimpinan). Pegawai seperti ini merupakan asset organisasi, yang selalu berusaha meningkatkan diri dalam organisasinya, dan akan menunjang pencapaian tujuan produktivitas organisasi.

2) Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja

Untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan, maka perusahaan perlu memperhatikan faktor – faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan.

Menurut Simanjuntak dalam Sutrisno (2017:103), faktor – faktor yang mempengaruhi produktivitas, yaitu :

- a) Pelatihan

- b) Mental dan kemampuan fisik karyawan
- c) Hubungan antara atasan dan bawahan

3) Cara Meningkatkan Produktivitas Kerja

Terdapat lima cara untuk meningkatkan produktivitas yaitu sebagai berikut:

- a) Menerapkan program reduksi biaya

Reduksi biaya berarti dalam menghasilkan output dengan kuantitas yang sama kita menggunakan input dalam jumlah yang lebih sedikit. Jadi peningkatan produktivitas melalui program reduksi biaya berarti output yang tetap dibagi dengan input yang lebih sedikit.

- b) Mengelola pertumbuhan

Peningkatan produktivitas dengan cara mengelola pertumbuhan berarti kita meningkatkan output dalam kualitas yang lebih besar melalui peningkatan penggunaan input dalam kuantitas yang lebih kecil. Artinya output meningkat lebih banyak, sedangkan input meningkat lebih sedikit.

- c) Bekerja lebih tangkas

Bekerja lebih tangkas akan dapat meningkatkan produktivitas. Jadi produktivitas meningkat tetapi jumlah input tetap sehingga akan diperoleh biaya produksi per unit output yang rendah.

- d) Mengurangi aktivitas

Melalui pengurangan sedikit output dan mengurangi banyak input yang tidak perlu akan dapat meningkatkan produktivitas.

- e) Bekerja lebih efektif

Peningkatan produktivitas melalui jurus ini adalah dengan cara meningkatkan output, tapi tidak mengurangi penggunaan input (Nasution, 2001:209)

4) Manfaat Pengukuran Produktifitas Kerja

Hasibuan (2013:102), menyatakan manfaat pengukuran produktivitas dalam suatu organisasi perusahaan antara lain:

- 1) Perusahaan dapat menilai efisiensi konversi sumber dayanya, agar dapat meningkatkan produktivitas melalui efisiensi penggunaan sumber-sumberdaya itu.
- 2) Perencanaan sumber-sumber daya akan lebih efektif dan efisien melalui pengukuran produktivitas, baik dalam perencanaan jangka pendek maupun jangka panjang.
- 3) Tujuan ekonomis dan non ekonomis dari perusahaan dapat diorganisasikan kembali dengan cara memberikan prioritas tertentu yang dipandang dari sudut produktivitas.
- 4) Perencanaa target tingkat produktivitas dimasa mendatang dapat dimodifikasi kembali berdasarkan informasi pengukuran tingkat produktivitas sekarang.
- 5) Nilai-nilai produktivitas yang dihasilkan dari suatu pengukuran dapat menjadi informasi yang berguna untuk merencanakan tingkat keuntungan dari perusahaan tersebut.
- 6) Pengukuran produktivitas akan memberikan motivasi kepada orang-orang untuk bekerja lebih baik.

5) Indikator Produktivitas Kerja

Menurut Burhanuddin Yusuf (2015) produktivitas dapat diukur melalui beberapa faktor yaitu sebagai berikut :

- a) Pengetahuan, konsep pengetahuan lebih berorientasi pada inteligensi, daya pikir dan penguasaan ilmu. Pengetahuan merupakan akumulasi hasil proses pendidikan baik yang diperoleh secara formal maupun non – formal yang memberikan kontribusi pada seseorang didalam pemecahan masalah, termasuk dalam melakukan atau menyelesaikan pekerjaan, sehingga seorang karyawan diharapkan mampu melakukan pekerjaan secara produktif.
- b) Keterampilan, yaitu kemampuan dan penguasaan teknis operasional mengenai bidang tertentu yang bersifat kekaryaan. Keterampilan berkaitan dengan kemampuan seseorang untuk melakukan atau menyelesaikan pekerjaan yang bersifat teknis. Dengan kemampuan yang dimiliki seorang karyawan diharapkan mampu menyelesaikan pekerjaan secara produktif.
- c) Kemampuan, konsep ini jauh lebih luas karena dapat mencakup sejumlah kompetensi. Pengetahuan dan keterampilan termasuk faktor pembentuk kemampuan.
- d) Sikap, merupakan suatu kebiasaan yang dimiliki pola. Pola tersebut memiliki implikasi positif dalam hubungan dengan perilaku kerja seseorang. Perilaku manusia ditentukan oleh sikap – sikap yang telah tertanam dalam diri karyawan sehingga dapat mendukung kerja yang efektif.

2.2. Hasil Penelitian Sebelumnya

2.2.1. Pengaruh Seleksi Terhadap Produktivitas Kerja

1) Sunarsi (2018) meneliti tentang Pengaruh Rekrutmen, Seleksi Dan Pelatihan Terhadap Produktivitas Kerja Kayawan. Variable yang digunakan yaitu Rekrutmen, Seleksi, Pelatihan dan Produktivitas Kerja. Populasi yang digunakan yaitu seluruh karyawan PT. Mercolade sebanyak 2.500 karyawan dan diambil sampel dengan slovin sehingga diperoleh 100 karyawan. Teknik analisis yang digunakan yaitu uji instrument, uji asumsi klasik, analisis regresi berganda, pengujian hipotesis dan koefisien determinasi dengan taraf signifikan 5% menggunakan SPSS versi 20. Dengan hasil yang diperoleh yaitu rekrutmen, seleksi dan pelatihan memiliki pengaruh baik secara parsial terhadap produktivitas kerja.

Adapun persamaan dan perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang adalah persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang sekarang yaitu sama - sama menggunakan variabel seleksi dan produktivitas kerja karyawan. Perbedaan terdahulu dengan penelitian sekarang yaitu penelitian sekarang menggunakan variabel komitmen organisasi dan disiplin kerja untuk X2 dan X3, tempat penelitian yang digunakan berbeda, jumlah populasi dan sampel yang digunakan berbeda.

2) Din & Sumarauw (2018) meneliti tentang Pengaruh Rekrutmen, Seleksi dan Penempatan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Di PT. HM. Sampoerna. TBK. Variable yang digunakan yaitu rekrutmen, seleksi, penempatan kerja dan produktivitas kerja. Populasi yang digunakan yaitu karyawan pada PT. HM. Sampoerna. Tbk dan menggunakan teknik

sampling jenuh dengan 73 orang karyawan. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu uji validitas, uji reliabilitas, uji multikolinearitas, uji normalitas, analisis regresi linear berganda dan uji F. Dengan hasil penelitian yang diperoleh bahwa secara simultan rekrutmen, seleksi dan penempatan kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan.

Adapun persamaan dan perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang adalah persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang sekarang yaitu sama - sama menggunakan variabel seleksi dan produktivitas kerja karyawan. Perbedaan terdahulu dengan penelitian sekarang yaitu penelitian sekarang menggunakan variabel komitmen organisasi dan disiplin kerja untuk X_2 dan X_3 , tempat penelitian yang digunakan berbeda, jumlah populasi dan sampel yang digunakan berbeda.

- 3) Riyadi & Vikaliana (2020) meneliti tentang Pengaruh Seleksi Dan Penempatan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Suzuki Finance Indonesia Kantor Pusat Jakarta. Variable yang digunakan yaitu Seleksi, Penempatan dan Kinerja. Populasi yang digunakan yaitu karyawan pada PT. Suzuki Finance Indonesia sebanyak 252 orang dan menggunakan sampel sebanyak 72 responden diambil dengan teknik *simple random sampling*. Metode pengumpulan data menggunakan kuisisioner dan analisis data menggunakan analisis regresi berganda, uji f dan uji F dengan bantuan SPSS 24. Hasil yang diperoleh yaitu variabel seleksi tidak terdapat pengaruh yang positif dan signifikan.

Adapun persamaan dan perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang adalah persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang sekarang yaitu sama - sama menggunakan variabel seleksi. Perbedaan terdahulu dengan penelitian sekarang yaitu penelitian sekarang menggunakan variabel komitmen organisasi dan disiplin kerja untuk X_2 dan X_3 , tempat penelitian yang digunakan berbeda, jumlah populasi dan sampel yang digunakan berbeda.

- 4) Sunarto dan Aprianda (2021) meneliti tentang Pengaruh Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Produktivitas Kerja Guru Pada Yayasan Pondok Indah Don Bosco Jakarta Selatan. Variable yang digunakan yaitu rekrutmen, seleksi dan produktivitas. Sampel yang digunakan teknik sampling jenuh yaitu guru di Yayasan Pondok Indah Don Bosco Jakarta Selatan yang berjumlah 64 guru. Metode analisis data dengan uji validitas, uji reliabilitas, persamaan regresi linier berganda, koefisien korelasi, koefisien determinasi dan uji signifikansi. Hasil dari penelitian ini yaitu diketahui adanya pengaruh positif antara rekrutmen dan seleksi terhadap produktivitas kerja karyawan.

Adapun persamaan dan perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang adalah persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang sekarang yaitu sama - sama menggunakan variabel seleksi dan produktivitas kerja karyawan. Perbedaan terdahulu dengan penelitian sekarang yaitu penelitian sekarang menggunakan variabel komitmen organisasi dan disiplin kerja untuk X_2 dan X_3 , tempat penelitian yang digunakan berbeda, jumlah populasi dan sampel yang digunakan berbeda.

5) Asike (2021) meneliti tentang Pengaruh Seleksi dan Penempatan Karyawan Terhadap Produktivitas Kerja Pada PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang X. Variable yang digunakan yaitu seleksi, penempatan kerja dan produktivitas kerja. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini karyawan pada PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang X dengan menggunakan teknik sampling jenuh berjumlah 34 orang. Metode analisis data yang digunakan yaitu analisis koefisien regresi linier berganda, uji t, uji F, koefisien determinan. Dengan hasil yang dinyatakan bahwa seleksi dan penempatan kerja secara bersama – sama berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan.

Adapun persamaan dan perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang adalah persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang sekarang yaitu sama - sama menggunakan variabel seleksi dan produktivitas kerja karyawan. Perbedaan terdahulu dengan penelitian sekarang yaitu penelitian sekarang menggunakan variabel komitmen organisasi dan disiplin kerja untuk X_2 dan X_3 , tempat penelitian yang digunakan berbeda, jumlah populasi dan sampel yang digunakan berbeda.

2.2.2. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja

1) Darmayanti (2017) meneliti tentang Pengaruh Penerapan Program K3 Dan Komitmen Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Studi Kasus Karyawan Bagian Paper Machinr-2 PT. Indah Kiat Pulp and Paper Tbk., Perawang). Variable yang digunakan yaitu penerapan program K3, komitmen organisasi dan produktivitas. Jumlah sampel yang digunakan yaitu sebanyak 79 orang menggunakan teknik sampling jenuh. Alat uji statistic yang digunakan

yaitu SPSS 17 yaitu uji validitas, uji reliabilitas, analisis regresi linear berganda, analisis koefisien determinasi, uji t dan uji F. Hasil yang diperoleh dari penelitian ini yaitu variable komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja.

Adapun persamaan dan perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang yaitu sama - sama menggunakan variabel komitmen organisasi dan produktivitas kerja. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang yaitu penelitian sekarang menggunakan variabel seleksi dan disiplin kerja untuk X1 dan X3, tempat penelitian yang digunakan berbeda, jumlah populasi dan sampel yang digunakan berbeda.

- 2) Iswandi, dkk. (2018) meneliti bahwa Pengaruh Kepercayaan Pada Atasan, Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan (Studi Empiris pada Bagian Umum Di Balai Kota Malang Periode 2018). Variable yang digunakan yaitu kepercayaan pada atasan, komitmen organisasi, kepuasan kerja dan produktivitas kerja. Populasi yang digunakan yaitu karyawan pada Bagian Umum Di Balai Kota Malang dengan menggunakan sampel sebanyak 40 orang. Metode analisis data yang digunakan yaitu uji validitas, uji reliabilitas, uji normalitas, analisis regresi linear berganda, uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas, uji t dan uji F. Hasil yang diperoleh dari penelitian ini yaitu variable komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja.

Adapun persamaan dan perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang yaitu sama - sama

menggunakan variabel komitmen organisasi dan produktivitas kerja. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang yaitu penelitian sekarang menggunakan variabel seleksi dan disiplin kerja untuk X_1 dan X_3 , tempat penelitian yang digunakan berbeda, jumlah populasi dan sampel yang digunakan berbeda.

- 3) Matahelumual, dkk. (2019) meneliti tentang Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Utara. Variable yang digunakan pada penelitian ini yaitu budaya organisasi, komitmen organisasi dan produktivitas kerja. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 43 orang responden. Metode analisis data yang digunakan yaitu uji validitas, reliabilitas dan uji hipotesis. Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa secara simultan budaya organisasi dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja.

Adapun persamaan dan perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang yaitu sama - sama menggunakan variabel komitmen organisasi dan produktivitas kerja. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang yaitu penelitian sekarang menggunakan variabel seleksi dan disiplin kerja untuk X_1 dan X_3 , tempat penelitian yang digunakan berbeda, jumlah populasi dan sampel yang digunakan berbeda.

- 4) Gabriella, dkk. (2019) meneliti tentang Pengaruh Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi Dan Karakteristik Organisasi Terhadap Produktivitas Karyawan AJB Bumiputera 1912 Kantor Cabang Manado Tikala. Variable yang

digunakan yaitu komitmen organisasi, budaya organisasi, karakteristik organisasi dan produktivitas karyawan. Sampel yang digunakan sebanyak 30 responden dengan menggunakan metode analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menyatakan bahwa secara parsial komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan.

Adapun persamaan dan perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang yaitu sama - sama menggunakan variabel komitmen organisasi dan produktivitas kerja. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang yaitu penelitian sekarang menggunakan variabel seleksi dan disiplin kerja untuk X1 dan X3, tempat penelitian yang digunakan berbeda, jumlah populasi dan sampel yang digunakan berbeda.

- 5) Desi Ariani, dkk. (2020) meneliti tentang Pengaruh Disiplin Kerja, Iklim Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Guru. Variable yang digunakan yaitu disiplin kerja, iklim organisasi, komitmen organisasi dan produktivitas kerja. Populasi yang digunakan yaitu guru pada SD Islam Assidiqiyah Ciledug dengan jumlah 56 guru. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu *Partial Least Square* yang dimana merupakan metode analisis *Component/Variance Based Structural Equation Modeling* dimana dalam pengolahan data menggunakan program versi 3.0. Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa disiplin kerja, iklim organisasi dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja.

Adapun persamaan dan perbedaan penelitian terdahulu dengan

penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang yaitu sama - sama menggunakan variabel komitmen organisasi, disiplin kerja produktivitas kerja. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang yaitu penelitian sekarang menggunakan variabel seleksi untuk X1, tempat penelitian yang digunakan berbeda, jumlah populasi dan sampel yang digunakan berbeda.

2.2.3. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja

- 1) Putra (2018) meneliti tentang Pengaruh Motivasi dan Penerapan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Pada Rumah Sakit Ibu Kartni Kisanan. Variable yang digunakan yaitu motivasi, penerapan disiplin kerja dan produktivitas kerja. Hasil dari penelitian ini yaitu variable disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja.

Adapun persamaan dan perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang adalah persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang sekarang yaitu sama - sama menggunakan variabel disiplin kerja dan produktivitas kerja. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang yaitu penelitian sekarang menggunakan variabel seleksi dan komitmen organisasi untuk X₁ dan X₂, tempat penelitian yang digunakan berbeda, jumlah populasi dan sampel yang digunakan berbeda.

- 2) Saleh & Utomo (2018) meneliti tentang Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Etos Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi Di PT. Inko Java Semarang. Variable yang digunakan yaitu disiplin kerja, motivasi kerja, etos kerja, lingkungan kerja dan produktivitas kerja. Populasi yang digunakan yaitu karyawan bagian produksi sejumlah 198 orang dengan teknik sample yang menggunakan rumus slovin

diperoleh jumlah sampel sebanyak 66 orang. Metode analisis data yang digunakan yaitu analisis uji validitas, uji reliabilitas dan analisis regresi berganda. Pengujian hipotesis menggunakan uji t, uji F, dan koefisien determinasi. Hasil dari penelitian ini menyebutkan bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja.

Adapun persamaan dan perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang adalah persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang sekarang yaitu sama - sama menggunakan variabel disiplin kerja dan produktivitas kerja. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang yaitu penelitian sekarang menggunakan variabel seleksi dan komitmen organisasi untuk X_1 dan X_2 , tempat penelitian yang digunakan berbeda, jumlah populasi dan sampel yang digunakan berbeda.

3) Hindriari (2018) meneliti tentang Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Telkom Akses Legok. Variabel yang digunakan adalah disiplin kerja dan produktivitas kerja. Populasi yang digunakan yaitu karyawan pada PT. Telkom Akses Legok dengan menggunakan teknik sampling jenuh sebanyak 65 orang. Metode analisis data yang digunakan yaitu uji validitas, uji reliabilitas, koefisien determinasi dan uji hipotesis. Hasil dari penelitian ini yaitu terdapat pengaruh yang signifikan antara disiplin kerja dengan produktivitas kerja.

Adapun persamaan dan perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang adalah persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang sekarang yaitu sama - sama menggunakan variabel disiplin kerja dan produktivitas kerja. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang

yaitu penelitian sekarang menggunakan variabel seleksi dan komitmen organisasi untuk X_1 dan X_2 , tempat penelitian yang digunakan berbeda, jumlah populasi dan sampel yang digunakan berbeda.

- 4) Sunarsi (2018) meneliti tentang Pengaruh Motivasi dan Disiplin Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Nadi Suwarna Bumi. Variable yang digunakan yaitu motivasi, disiplin dan produktivitas. Populasi yang digunakan yaitu karyawan PT. Nadi Suwarna Bumi dengan menggunakan teknik sampling slovin sehingga diperoleh 60 responden. Metode analisis data yang digunakan yaitu adalah uji validitas dan uji reliabilitas. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variable motivasi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan simultan terhadap produktivitas karyawan.

Adapun persamaan dan perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang adalah persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang sekarang yaitu sama - sama menggunakan variabel disiplin kerja dan produktivitas kerja. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang yaitu penelitian sekarang menggunakan variabel seleksi dan komitmen organisasi untuk X_1 dan X_2 , tempat penelitian yang digunakan berbeda, jumlah populasi dan sampel yang digunakan berbeda.

- 5) Sabir, dkk. (2019) meneliti tentang Pengaruh Kompetensi Individu, Disiplin Kerja Dan Pengawasan Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Dinas Koperasi, UKM Dan Perdagangan Kabupaten Barru. Variable yang digunakan yaitu kompetensi individu, disiplin kerja, pengawasan dan produktivitas kerja. Sampel pada penelitian ini berjumlah 36 responden. Metode analisis data yang digunakan pada penelitian yaitu uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik dan uji

hipotesis. Hasil dari penelitian ini yaitu variable disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap produktivitas kerja.

Adapun persamaan dan perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang adalah persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang sekarang yaitu sama - sama menggunakan variabel disiplin kerja dan produktivitas kerja. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang yaitu penelitian sekarang menggunakan variabel seleksi dan komitmen organisasi untuk X_1 dan X_2 , tempat penelitian yang digunakan berbeda, jumlah populasi dan sampel yang digunakan berbeda.

